



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

CARRERA DE INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

TEMA

**MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL CONSORCIO
JURÍDICO VACA Y AYALA ABOGADOS ASOCIADOS EN EL CANTÓN
OTAVALO PROVINCIA DE IMBABURA**

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

AUTORA

NATALIA THALIA DE LA TORRE DE LA TORRE

DIRECTORA

MSc. ANA LUCÍA GÓMEZ VACA

Ibarra, 2019

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo se ha desarrollado un Manual Administrativo y Financiero para Consorcio Jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados en el Cantón Otavalo, Provincia de Imbabura, dedicado a la prestación de servicios de asesoría legal en el aspecto societario, civil, penal, laboral, mediación y arbitraje, mantenimiento y cobro de cartera, trámite de visas y administración de estatus migratorios, con especialización en el ámbito civil; con el objetivo de contribuir a la mejora y al desarrollo continuo del consorcio, simplificando y estandarizando procesos administrativos, de manera que las actividades se las desarrolle eficaz y eficientemente por parte de todos quienes lo conforman. La metodología utilizada para dicho trabajo fueron investigaciones descriptivas con enfoques cualitativos y cuantitativos como: entrevistas, encuestas y ficha de observación que permitieron conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del consorcio. Obteniendo como resultado la presencia de falencias organizacionales como la falta del establecimiento de la filosofía organizacional, descripción de funciones y procesos a ser realizados por parte del personal y desconocimiento del estado económico real en el que se encuentra el consorcio jurídico. Motivo por el cual, se ve la necesidad de la implementación de dicho manual como un documento guía que permita mejorar el desempeño en los procesos administrativos, contables y financieros.

SUMMARY

In the present work an Administrative and Financial Manual has been developed for Vaca & Ayala Associated Lawyers in the Otavalo Canton, Province of Imbabura, dedicated to the provision of legal advisory services in the corporate, civil, criminal, labor, mediation and arbitration, portfolio maintenance and collection, visa processing and immigration status administration, with specialization in the civil area; with the objective of contributing to the improvement and continuous development of the consortium, simplifying and standardizing administrative processes, so that the activities are developed efficiently and effectively by all those who comprise it. The methodology used for this work was descriptive research with qualitative and quantitative approaches such as: interviews, surveys and observation sheet that allowed to know the strengths, opportunities, weaknesses and threats of the consortium. Obtaining as a result the presence of organizational shortcomings such as the lack of establishment of organizational philosophy, description of functions and processes to be carried out by staff and ignorance of the real economic state in which the legal consortium is located. For this reason, we see the need for the implementation of said manual as a guiding document to improve performance in administrative, accounting and financial processes.

AUTORÍA

Yo, **DE LA TORRE DE LA TORRE NATALIA THALIA**, portadora de la cédula de ciudadanía Nro. 1003856166; respectivamente declaro bajo juramento que el trabajo **“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL CONSORCIO JURÍDICO VACA Y AYALA ABOGADOS ASOCIADOS EN EL CANTÓN OTAVALO PROVINCIA DE IMBABURA”**, es de mi autoría el mismo que no ha sido previamente presentado para ningún otro fin de orden académico o profesional y que los resultados de la investigación que se incluyen en este documento es de mi responsabilidad.



.....
Natalia Thalía De la Torre De la Torre

C.C. 1003856166

INFORME DE DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado, presentado por la egresada **Natalia Thalía De la Torre De la Torre**, para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA., cuyo tema es: **“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA CONSORCIO JURÍDICO VACA Y AYALA ABOGADOS ASOCIADOS EN EL CANTÓN OTAVALO PROVINCIA DE IMBABURA”**. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 17 días del mes de julio del 2019.



.....
Mgs. Ana Lucia Gómez Vaca

C.I. 1001972882

DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

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

Yo, **Natalia Thalía De la Torre De la Torre**, con cédula de ciudadanía Nro. 100385616-6, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) del trabajo de grado denominado: **“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL CONSORCIO JURÍDICO VACA Y AYALA ABOGADOS ASOCIADOS EN EL CANTÓN OTAVALO PROVINCIA DE IMBABURA”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA., en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

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

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Natalia", is written over a horizontal dotted line.

Natalia Thalía De la Torre De la Torre

C.C. 1003856166

Ibarra, a los 17 días del mes de julio del 2019



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100385616-6		
APELLIDOS Y NOMBRES:	De la Torre De la Torre Natalia Thalía		
DIRECCIÓN:	Otavalo, San Juan de Ilumán Calles Eugenio Espejo y Bolívar		
EMAIL:	talydazzle31@gmail.com		
TELÉFONO FIJO:	062946042	TELÉFONO MÓVIL:	0994389617

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Manual Administrativo y Financiero para el Consorcio Jurídico Vaca y Ayala Abogados Asociados en el cantón Otavalo provincia de Imbabura
AUTOR (ES):	De la Torre De la Torre Natalia Thalía
FECHA: DD/MM/AAAA	17 de Julio del 2019
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniería en Contabilidad y Auditoria CPA
ASESOR /DIRECTOR:	Msc. Ana Lucía Gómez Vaca

2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) 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 (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 17 días del mes de julio de 2019

EL AUTOR:



Nombre: De la Torre De la Torre Natalia Thalía

DEDICATORIA

El presente trabajo de grado está dedicado primeramente a Dios quien con su gracia y voluntad me ha permitido culminar mis estudios, a mis padres en especial a mi madre quien con su esfuerzo y trabajo me ha brindado su apoyo y amor incondicional a lo largo del ciclo estudiantil, a mi hermana quien me ha brindado la ayuda necesaria cuando lo necesité y a las personas quienes estuvieron a mi lado dando ánimo para llegar a ser una profesional.

Natalia Thalía De la Torre De la Torre

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la vida, gracia y voluntad de permitirme llegar a lograr una meta más en mi vida; a mis padres Luzmila de la Torre y Gabriel de la Torre, quienes son mi soporte de vida para seguir luchando; y a quienes estuvieron conmigo brindándome su apoyo incondicional para lograr cumplir mi meta.

A la Universidad Técnica del Norte, principalmente a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas que me dio la oportunidad de formarme académicamente con los conocimientos impartidos en sus aulas.

A cada uno de mis docentes quienes a lo largo de mi ciclo estudiantil impartieron sus conocimientos para poder formarme tanto en lo académico y profesional como en lo personal.

Natalia Thalía De la Torre De la Torre

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	ii
SUMMARY	iii
AUTORÍA.....	iv
INFORME DE DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
ÍNDICE DE TABLAS	xviii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xxii
ÍNDICE DE ANEXOS	xxiii
PRESENTACIÓN.....	xxiv
JUSTIFICACIÓN	xxvi
OBJETIVOS DEL PROYECTO	xxvii
Objetivo General	xxvii
Objetivos Específicos.....	xxvii
CAPÍTULO I	28
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	28
1.1. Antecedentes	28
1.2. Objetivos de diagnóstico	29

1.2.1. Objetivo General.....	29
1.2.2. Objetivos Específicos.....	29
1.3. Variables diagnósticas.....	30
1.4. Indicadores.....	30
1.5. Matriz de variables.....	31
1.6. Mecánica operativa.....	33
1.6.1. Identificación de la población.....	33
1.6.2. Identificación de la muestra.....	33
1.6.3. Técnicas e instrumentos.....	33
1.6.4. Información primaria.....	34
1.6.5. Información secundaria.....	34
1.7. Tabulación y análisis de la información.....	35
1.7.1. Ficha de observación.....	35
1.7.2. Entrevista aplicada al Gerente del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.....	36
1.7.3. Entrevista aplicada al Presidente del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.....	41
1.7.4. Entrevista aplicada a la Secretaria del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.....	43
1.7.5. Entrevista aplicada a la Contadora del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.....	44

1.7.6. Encuestas a los clientes del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados	
Asociados.....	46
1.7.7. Información técnica bibliográfica	56
1.8. Matriz FODA	60
1.8.1. Elaboración de la Matriz FODA	60
1.8.2. Cruce de factores del FODA.....	60
1.8.3. Matriz de puntuación diagnóstica prioridades FODA	62
1.9. Determinación del problema	63
CAPÍTULO II.....	64
MARCO TEÓRICO.....	64
2.1. Teorías y antecedentes	64
2.1.1. Importancia de los manuales.....	64
2.1.2. Filosofía institucional.....	65
2.1.3. Estructura organizacional.....	66
2.1.4. Mapa de procesos.....	67
2.1.5. Funciones y procedimientos	68
2.1.6. Selección del personal.....	69
2.1.7. Registros contables	70
2.1.8. Información financiera.....	71
2.1.9. Indicadores financieros	71
2.2. Conceptos relacionados con la razón de ser de la empresa.....	73
2.2.1. Consorcio Jurídico	73

2.2.2.	Derecho	73
2.2.3.	Juicio	73
2.2.4.	Clasificación de derecho	74
2.2.5.	Derecho Penal	75
2.2.6.	Derecho Civil	75
2.2.7.	Demanda	75
2.2.8.	Proceso	76
2.2.9.	Normas rectoras	76
2.2.10.	Constitución de la República	76
2.2.11.	Código Integral Penal	77
2.2.12.	Código Orgánico General de Procesos	77
2.3.	Conceptos en función al manual administrativo	77
2.3.1.	Administración.....	77
2.3.2.	Importancia de la Administración.....	78
2.3.3.	Estructuras organizacionales.....	78
2.3.4.	Niveles Administrativos.....	79
2.3.5.	Diagramas de flujo.....	80
2.3.6.	Proceso administrativo.....	81
2.3.7.	Planeación	81
2.3.8.	Organización	82
2.3.9.	Dirección.....	82

2.3.10. Control	83
2.4. Conceptos en función al manual financiero – contable.....	83
2.4.1. Definición de finanzas	83
2.4.2. Manual financiero	84
2.4.3. Estados Financieros	84
2.4.4. Principales estados financieros	85
2.4.5. Análisis financiero	85
2.4.6. Análisis vertical	85
2.4.7. Análisis horizontal	86
2.4.8. Principales indicadores utilizados.....	86
CAPÍTULO III.....	89
PROPUESTA ESTRATÉGICA	89
3.1. Introducción	89
3.2. Objetivos de la propuesta	90
3.2.1. Objetivo General.....	90
3.2.2. Objetivos Específicos.....	90
3.3. Diseño de la propuesta	90
3.4. Beneficiarios.....	91
3.5. Manual Administrativo	91
3.5.1. Introducción	91
3.5.2. Modelo de misión	92

3.5.3.	Modelo de visión.....	92
3.5.4.	Objetivos	92
3.5.5.	Valores	93
3.5.6.	Principios	93
3.5.7.	Reglamento interno.....	94
3.5.8.	Código de ética	94
3.5.9.	Estructura organizacional.....	94
3.5.10.	Descripción de funciones	95
3.5.11.	Mapa de procesos.....	99
3.5.12.	Manual de procedimientos	99
3.6.	Manual Contable - Financiero.....	109
3.6.1.	Introducción	109
3.6.2.	Normas contables.....	109
3.6.3.	Política contable.....	109
3.6.4.	Plan de cuentas.....	110
3.6.5.	Dinámica de las cuentas contables.....	110
3.6.6.	Proceso contable	150
3.6.7.	Establecimiento del costo del servicio.....	154
3.6.8.	Estados Financieros	157
3.6.9.	Modelo de Estado de Situación Financiera.....	159
3.6.10.	Indicadores financieros	164

3.6.11. Análisis financiero	168
3.6.12. Obligaciones Tributarias	169
CAPÍTULO IV.....	171
VALIDACIÓN	171
4.1. Introducción	171
4.2. Descripción del estudio	171
4.2.1. Objetivo.....	172
4.2.2. Equipo de Trabajo.....	172
4.3. Método de verificación.....	172
4.3.1. Factores a validar	173
4.4. Método de calificación	173
4.5. Rangos de interpretación.....	174
4.6. Resultados	174
CONCLUSIONES	177
RECOMENDACIONES.....	178
BIBLIOGRAFÍA	179
ANEXOS	189

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz diagnóstica.....	32
Tabla 2 Población	33
Tabla 3 Necesidad de servicio	46
Tabla 4 Difusión de servicios	47
Tabla 5 Imagen corporativa	48
Tabla 6 Satisfacción de instalaciones	49
Tabla 7 Atención y servicio	50
Tabla 8 Precios del servicio	51
Tabla 9 Nivel de confianza	52
Tabla 10 Uso de servicio.....	53
Tabla 11 Mejora del servicio	54
Tabla 12 Alternativas de servicio	55
Tabla 13 Matriz FODA.....	60
Tabla 14 Estrategias FO.....	61
Tabla 15 Estrategias FA.....	61
Tabla 16 Estrategias DO	62
Tabla 17 Estrategias DA	62
Tabla 18 Simbología del flujograma.....	81
Tabla 19 Indicadores de liquidez	87
Tabla 20 Indicadores de solvencia.....	87
Tabla 21 Indicadores de gestión de activos o de rotación	88
Tabla 22 Indicadores de rentabilidad.....	88
Tabla 23 Descripción de funciones Gerente	95
Tabla 24 Descripción de funciones de secretaria.....	96

Tabla 25 Descripción de funciones Abogado	97
Tabla 26 Descripción de funciones Contadora	98
Tabla 27 Procedimiento de contratación de personal	100
Tabla 28 Flujograma de procesos – Contratación de personal	101
Tabla 29 Procedimientos de Asesoramiento legal	102
Tabla 30 Flujograma de procesos – Asesoría legal	103
Tabla 31 Flujograma de procesos – Asesoría legal	104
Tabla 32 Procedimientos de recaudación	105
Tabla 33 Descripción de procesos – Recaudación.....	106
Tabla 34 Procedimientos del proceso contable.....	107
Tabla 35 Flujograma de procesos – Proceso contable	108
Tabla 36 Dinámica de la cuenta de Activo	111
Tabla 37 Dinámica de la cuenta de Activo Corriente	112
Tabla 38 Dinámica de la cuenta de Efectivo y equivalentes	113
Tabla 39 Dinámica de la cuenta de Caja.....	114
Tabla 40 Dinámica de la cuenta de Caja Chica	115
Tabla 41 Dinámica de la cuenta de Bancos	116
Tabla 42 Dinámica de la cuenta de Activos financieros.....	117
Tabla 43 Dinámica de la cuenta de Documentos y Cuentas por cobrar	118
Tabla 44 Dinámica de la cuenta de Provisión de cuentas incobrables	119
Tabla 45 Dinámica de la cuenta de IVA en compras.....	120
Tabla 46 Dinámica de la cuenta de Inventarios	121
Tabla 47 Dinámica de la cuenta de servicios y otros pagos anticipados	122
Tabla 48 Dinámica de la cuenta de Arriendo pagado por anticipado	123
Tabla 49 Dinámica de la cuenta de Activos por impuestos corrientes	124

Tabla 50 Dinámica de la cuenta de Crédito tributario a favor de la empresa	125
Tabla 51 Dinámica de la cuenta de activo no corriente	126
Tabla 52 Dinámica de la cuenta de propiedades, planta y equipo	127
Tabla 53 Dinámica de la cuenta de Edificios.....	128
Tabla 54 Dinámica de la cuenta de Muebles y enseres	129
Tabla 55 Dinámica de la cuenta de Depreciación acumulada de propiedades, planta y equipo	130
Tabla 56 Dinámica de la cuenta de Pasivos	131
Tabla 57 Dinámica de la cuenta de Pasivo corriente	132
Tabla 58 Dinámica de la cuenta de Cuentas y Documentos por pagar.....	133
Tabla 59 Dinámica de la cuenta de Obligaciones con instituciones financieras	134
Tabla 60 Dinámica de la cuenta de Provisiones	135
Tabla 61 Dinámica de la cuenta de Sueldos y Salarios por pagar	136
Tabla 62 Dinámica de la cuenta de IVA en ventas	137
Tabla 63 Dinámica de la cuenta de Retención del IVA.....	138
Tabla 64 Dinámica de la cuenta de Retención en la Fuente por pagar	139
Tabla 65 Dinámica de la cuenta de Pasivo no corriente	140
Tabla 66 Dinámica de la cuenta de Cuentas y Documentos por pagar a largo plazo	141
Tabla 67 Dinámica de la cuenta de Obligaciones con Instituciones Financieras a largo plazo	142
Tabla 68 Dinámica de la cuenta de Patrimonio	143
Tabla 69 Dinámica de la cuenta de Capital	144
Tabla 70 Dinámica de la cuenta de Reservas.....	145
Tabla 71 Dinámica de la cuenta de Resultados acumulados	146
Tabla 72 Dinámica de la cuenta de Ingresos operacionales	147

Tabla 73 Dinámica de la cuenta de Gastos Administrativos	148
Tabla 74 Dinámica de la cuenta de Gastos Financieros	149
Tabla 75 Libro diario	151
Tabla 76 Libro mayor	151
Tabla 77 Balance de comprobación	152
Tabla 78 Hoja de trabajo.....	153
Tabla 79 Flujograma de servicios legales	155
Tabla 80 Costo MOD por actividad.....	155
Tabla 81 Porcentaje de CIF en actividades.....	156
Tabla 82 Costo total por producto	156
Tabla 83 Duración de trámite de procedimientos	157
Tabla 84 Interpretación de razón corriente	164
Tabla 85 Interpretación de prueba ácida.....	165
Tabla 86 Interpretación de capital de trabajo.....	165
Tabla 87 Interpretación de razón de endeudamiento	166
Tabla 88 Interpretación de Endeudamiento patrimonial.....	166
Tabla 89 Interpretación de Margen de utilidad bruta.....	167
Tabla 90 Interpretación del margen neto de utilidad	167
Tabla 91 Formato de Análisis vertical	168
Tabla 92 Formato de Análisis horizontal.....	169
Tabla 93 Método de calificación.....	174
Tabla 94 Matriz de validación	175

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Necesidad de servicio	46
Figura 2 Difusión de servicio.....	47
Figura 3 Imagen corporativa.....	48
Figura 4 Satisfacción de instalaciones	49
Figura 5 Atención y servicio.....	50
Figura 6 Precios del servicio.....	51
Figura 7 Nivel de confianza.....	52
Figura 8 Uso de servicio	53
Figura 9 Mejora del servicio	54
Figura 10 Alternativas de servicios.....	55
Figura 11 Clasificación de derecho.....	74
Figura 12 Niveles Administrativos	79
Figura 13 Diseño de la propuesta.....	90
Figura 14 Organigrama propuesto	94
Figura 15 Mapa de procesos	99
Figura 16 Proceso Contable.....	150
Figura 17 Entrevista al Gerente del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados	222
Figura 18 Entrevista a la Contadora del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.....	222

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Ficha de observación.....	190
Anexo 2 Entrevista aplicada al Gerente del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.....	191
Anexo 3 Entrevista aplicada al Doctor Ruperto Ayala, Presidente del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.....	193
Anexo 4 Entrevista aplicada a la Abogada Helen Vaca, secretaria del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.....	194
Anexo 5 Entrevista a la Contadora del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados	195
Anexo 6 Encuestas a los clientes del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.	196
Anexo 7 Matriz de puntuación diagnostica prioridades FODA.....	197
Anexo 8 Reglamento interno	198
Anexo 9 Código de ética.....	206
Anexo 10 Base de Datos de clientes	209
Anexo 11 Plan de cuentas	210
Anexo 12 Rol de pagos	217
Anexo 13 Conciliación bancaria.....	218
Anexo 14 Base de datos de cobranzas	219
Anexo 15 Arqueo de caja.....	220
Anexo 16 Ficha de validación.....	221
Anexo 17 Fotografías.....	222

PRESENTACIÓN

El Consorcio Jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados, nace hace 3 años bajo escritura pública, donde los comparecientes convienen en asociarse y unir sus capacidades y construir una sociedad de hecho denominada Vaca & Ayala Abogados Asociados, para ofrecer sus servicios profesionales a las personas naturales y jurídicas como equipo y compartir las utilidades o pérdidas que generen las actividades de la sociedad en partes iguales. De acuerdo a la información recopilada se establece que a pesar de que cuentan con una alta rentabilidad se han presentado problemas por la mala administración y control de dinero que impiden el crecimiento óptimo y oportuno del consorcio. El presente trabajo está enfocado en la elaboración de un: “Manual Administrativo y Financiero para el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados en el Cantón Otavalo Provincia de Imbabura”, el cual consta de cuatro capítulos:

Se realizó el diagnóstico situacional del consorcio jurídico a través de técnicas de investigación descriptivas con enfoques cualitativos y cuantitativos, estableciendo sus principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que se encuentran expuesto (matriz FODA). Además se realizaron actividades de reconocimiento del consorcio que sustente el análisis estructural organizacional, financiera, talento humano y clientes.

El marco teórico se describe los fundamentos científicos para sustentar la realización de la propuesta, para lo cual se clasificaron los términos en teorías y antecedentes, razón de ser de la empresa, administrativos y financieros; conceptos teóricos obtenidos de fuentes secundarias como consultas bibliográficas, libros, artículos científicos e internet.

Se realizó la propuesta estratégica del manual administrativo y financiero en la que se planteó la filosofía organizacional, código de ética, reglamento interno, estructura organizacional, manual de funciones, mapa de procesos, manual de procedimientos, normas y

políticas contables, plan de cuentas, dinámica contable, proceso contable, modelos de estados financieros e indicadores financieros.

Finalmente, se realizó la validación del trabajo frente a los directivos del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados con el objetivo de proporcionar una herramienta que facilite su gestión de manera que eficaz y eficiente.

JUSTIFICACIÓN

Con la elaboración del Manual Administrativo y Financiero se pretende facilitar la administración del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados, permitiendo desarrollar las actividades administrativas, contables y financieras de forma eficiente, incrementando de manera óptima la productividad y evitando cometer errores como los que se ve hasta hoy en día.

Una vez observado las distintas falencias que presenta, se realiza un diagnóstico de las necesidades a cubrir, de las que entre ellas se presenta la propuesta del Manual Administrativo y Financiero dentro del consorcio jurídico, el cual es de gran interés por parte de los propietarios ya que en la actualidad una sociedad correctamente administrada llega a generar gran valor en el mercado.

La presente investigación será relevante para la sociedad, ya que cuentan con un considerable nivel de ingresos que, por la falta de una adecuada gestión administrativa, contable y financiera se desconoce de los valores reales con los que cuentan, ocasionando desperdicios de recursos económicos. Además, otro de los puntos débiles es la mala administración interna, no cuentan con una filosofía organizacional, no existe una distribución adecuada de funciones, ni tampoco procedimientos claros; motivo por el cual se quiere lograr una estandarización adecuada del sistema de organización, mejorando su visión empresarial y obteniendo utilidades considerables a lo largo del tiempo, siendo así como beneficiario directo el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.

Además, el manual ayudará a la correcta planificación, organización y dirección de la sociedad de hecho, para así controlar de manera eficaz y eficiente los recursos económicos y por ende permitiendo mejorar la calidad de los servicios que ofrecen a sus clientes.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

Objetivo General

Elaborar un manual administrativo y financiero para el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados en el Cantón Otavalo Provincia de Imbabura, para mejorar su gestión administrativa.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación administrativa y financiera a nivel institucional para conocer la realidad del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.
- Construir un Marco Teórico para determinar los referentes relacionados con los procesos administrativos y financieros que desea emplear el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.
- Estructurar una propuesta de manual administrativo y financiero que oriente el manejo del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.
- Validar la propuesta del manual administrativo y financiero frente a los propietarios del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

En la Provincia de Imbabura cantón de Otavalo, situado en la zona norte del Ecuador y al sur oriente, cuyos límites son: al norte con los cantones Cotacachi, Antonio Ante e Ibarra; al sur limita con el cantón Quito (Pichincha); al este con los cantones Ibarra y Cayambe (Pichincha) y al oeste con los cantones Quito y Cotacachi; cuenta con alrededor de 110.461 habitantes según datos del Gobierno Municipal de Otavalo, se encuentra ubicado el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.

Según el plan de desarrollo y ordenamiento territorial de Otavalo las actividades económicas que se generan al interior son diversas, entre ellas el 18% representa a otras actividades, en las que se incluye las desarrolladas por los profesionales. Por lo que al existir la presencia de problemas legales nace el consorcio jurídico “Vaca & Ayala Abogados Asociados”, en la calle Simón Bolívar N 617 entre García Moreno y Vicente Pidrahita, Edificio “Club 24 de Mayo” segundo piso, enfocado en servicios de asesoría legal en el aspecto societario, civil, administrativo, tributario, penal y laboral a partir del 23 de noviembre del 2015.

El consorcio jurídico legalmente está constituido por tres socios quienes cuentan con una asesora externa en Contabilidad encargada de los aspectos tributarios del consorcio y quienes facilitaron la información primaria para la realización de este trabajo.

A pesar de que el negocio ha venido creciendo en el último año, se han presentado problemas por la mala administración y control del dinero por lo que, los propietarios desconocen los valores reales de la situación actual del negocio en cuanto a finanzas y administración. Además, no cuentan con una misión, visión y objetivos empresariales a futuro,

no tienen políticas internas que ayude al control y realización de sus funciones, no existe una estructura organizacional formal, motivos por el cual el consorcio es manejado en forma empírica.

Con estos antecedentes se realizará el diagnóstico situacional del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados con el objeto de determinar las deficiencias del manejo administrativo y financiero que se presentan por no contar con un manual administrativo y financiero para el consorcio, el que sirva de apoyo frente a la solución de problemas.

1.2. Objetivos de diagnóstico

1.2.1. Objetivo General

Realizar un diagnóstico situacional del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados para establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que contribuyan a la gestión administrativa.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Identificar los aspectos internos del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.
- Examinar la estructura organizacional del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados para determinar su estructura funcional.
- Determinar el sistema contable financiero del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.
- Analizar la calidad y satisfacción del servicio prestado para el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.

1.3. Variables diagnósticas

Para el logro de los objetivos específicos propuestos anteriormente se plantean las siguientes variables diagnósticas que sirvan de soporte para la ejecución de la propuesta estratégica.

- Aspectos internos.
- Gestión Administrativa.
- Gestión Contable – Financiera.
- Calidad de servicio.

1.4. Indicadores

Aspectos internos

- Normativa
- Talento humano
- Experiencia laboral
- Capacitaciones
- Seguridad de trabajo
- Ambiente laboral

Gestión Administrativa

- Misión, visión y objetivos
- Organigrama estructural
- Plan estratégico
- Reglamento interno
- Manual de funciones
- Manual de procesos
- Programa de recuperación de cartera vencida

- Controles administrativos
- Análisis de riesgos

Gestión Contable – Financiera

- Políticas contables
- Software contable
- Obligaciones tributarias
- Pago de obligaciones al IEES
- Presupuesto
- Fuentes de financiamiento
- Análisis financiero

Calidad de servicio

- Frecuencia de servicios
- Medios de promoción
- Imagen corporativa
- Instalaciones
- Buena atención
- Confianza
- Satisfacción de servicios prestados

1.5. Matriz de variables

En la siguiente matriz se establecen los indicadores a ser estudiados, las técnicas de investigación a utilizar y los actores quienes intervienen en la investigación.

Tabla 1 *Matriz diagnóstica*

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	FUENTE DE INFORMACIÓN
Realizar un diagnóstico situacional del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados para establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que contribuyan a la gestión administrativa.	Estudiar y conocer los aspectos internos que influyen en el desarrollo de las actividades del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados	Aspecto internos	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa • Talento humano • Experiencia laboral • Capacitaciones • Seguridad laboral • Ambiente de trabajo 	Entrevista	Propietario Empleados
	Analizar los aspectos administrativos del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados para determinar su estructura funcional.	Gestión Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Misión, visión y objetivos • Organigrama estructural • Plan estratégico • Reglamento Interno • Manual de funciones • Manual de procesos • Programa de recuperación de cartera vencida • Análisis de riesgos 	Entrevista Observación	Propietario Empleados
	Determinar los aspectos contables financieros del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.	Gestión contable financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas contables • Software contable • Obligaciones tributarias • Pago de obligaciones al IESS • Presupuesto • Fuentes de financiamiento • Análisis financiero 	Entrevista	Propietario Empleados Contadora
	Analizar el mercado enfocado a la calidad del servicio prestado por el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.	Calidad de servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia de servicios • Medios de promoción • Imagen corporativa • Instalaciones • Buena atención • Confianza • Satisfacción de servicios prestados 	Encuesta	Clientes

Fuente: Investigación propia

1.6. Mecánica operativa

1.6.1. Identificación de la población

La población del proyecto a ser desarrollado serán los directivos, administrativos y los clientes del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados, mismos que serán las principales fuentes de información para el proyecto. La población a ser investigada está conformada por:

Tabla 2 *Población*

CARGO	NÚMERO
Gerente	1
Presidente	1
Secretaria	1
Contadora	1
Total	4

Fuente: Gerente del consorcio

Para la investigación de los clientes se tomará una muestra de 15 clientes activos que frecuentan los servicios jurídicos.

1.6.2. Identificación de la muestra

En el presente trabajo al contar con una población pequeña se realiza el censo al número total de la población por lo que no se calcula la muestra, y se recoge información de todo el personal y clientes activos del consorcio jurídico.

1.6.3. Técnicas e instrumentos

Las técnicas e instrumentos de investigación es la etapa de recolección de información e investigación, de donde se obtiene información confiable y válida para la realización del

estudio. Las técnicas a utilizar en la presente investigación son primarias con enfoques cualitativos y cuantitativos como entrevistas, encuestas y observación directa, así como también secundarias como textos, artículos científicos e internet.

1.6.4. Información primaria

Entrevista

En el presente trabajo se realizó entrevistas directamente al personal del consorcio jurídico “Vaca & Ayala Abogados Asociados”, al Gerente Abogado Cristian Andrés Vaca Guevara; Presidente, Doctor Nelson Ruperto Ayala Ayala; secretaria Abogada Helen Lizeth Vaca Guevara; e, Ingeniera Johana Alexandra De la Torre De la Torre con el objeto de obtener información relacionada con el funcionamiento de la administración del consorcio para la determinación de falencias.

Censo

En el presente trabajo se aplicó el censo por medio de encuestas a los clientes del consorcio jurídico “Vaca & Ayala Abogados Asociados” para recopilar información sobre las opiniones de la calidad y la satisfacción del servicio prestado.

Observación

La observación se realizó por parte de la autora de la investigación en el momento de visitar las instalaciones del consorcio jurídico, con el fin de determinar la situación actual en la que se encuentra y evaluar los posibles riesgos al que se encuentran expuestos.

1.6.5. Información secundaria

La información secundaria se efectuó por medio de la investigación documental, textos, revistas, internet, artículos, leyes, reglamentos y otros; con el objetivo de conseguir

información necesaria para el desarrollo de la propuesta y determinar el entorno externo del que se rodea el consorcio.

1.7.Tabulación y análisis de la información

1.7.1. Ficha de observación

Realizada la ficha de observación en el consorcio jurídico se determina que cuenta con una adecuada infraestructura, instalaciones eléctricas correctas, pisos antideslizantes, los pasillos de tránsito están debidamente fraccionados, existe orden y limpieza en las instalaciones, cuentan con alarma contra incendios, mantienen detectores de humo, el extintor se encuentra al alcance de cualquier accidente, poseen un botiquín de primeros auxilios para cualquier tipo de accidente, existe señalización de información y evacuación en caso de algún tipo de emergencia, la salida de emergencia se encuentra visible, cuentan con sistema de ventilación para acondicionar las oficinas, la iluminación de las oficinas es la correcta, en las instalaciones el ruido no es un problema ya que existe un ambiente adecuado para la concentración, los muebles de las oficinas se encuentran en buen estado y sus áreas de trabajo se encuentran debidamente delimitadas.

Por otro lado, el consorcio jurídico no cuenta con personal de seguridad ya que no lo ven necesario porque sus instalaciones cuentan con alarmas de seguridad, no cuentan con un bote visible para la recolección de desperdicios, no existe señalización preventiva y prohibitiva ya que no manejan o existe el posible contacto con materiales peligrosos, sus muebles de trabajo no son ergonómicos y los equipos como computadoras e impresoras no cuentan con protección o medidas de seguridad.

1.7.2. Entrevista aplicada al Gerente del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados

Fecha: 07/11/2019

Hora inicio: 10H00

Hora fin: 10H10

1. ¿El consorcio está legalmente constituido?

Si, bajo la escritura pública celebrada el 23 de noviembre del 2015, ante el Doctor Francisco Javier Zea Dávila, Notario Cuarto del Cantón Otavalo. (6'')

2. ¿Cuáles son los permisos de funcionamiento que requiere este tipo de negocio?

- Patente municipal
- Permiso de bomberos
- Registro Único de Contribuyentes (19'')

3. ¿Cumple con el pago de todos los impuestos?

Si cumplimos, pero hay ocasiones en que nos retrasamos. (44'')

4. ¿Cree que los cambios económicos y de impuestos afecten al consorcio jurídico?

Si llegaría afectarnos depende del cambio que se produzca, ya que al ser un cambio negativo corre en riesgo de que nuestro nivel de ingresos podría disminuir. (51'')

5. ¿Bajo qué normativa jurídica se rige el consorcio?

- Constitución de la República
- Código de la Trabajo

Y para ejercer la profesión nos regimos a:

- Código de Procedimiento Civil
- Código Orgánico General de Procesos
- Código Civil
- Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización
- Mayoría de normas que existen (54'')

6. ¿Cree que el nivel de ingresos de los ciudadanos permite el acceso al servicio jurídico?

Lo que establece la ley es que si un ciudadano no accede con por lo menos el básico tiene derecho a un abogado estatal, pero dentro de lo que es el medio sobre todo lo que es las parroquias urbanas y cierta parte de las parroquias rurales generan varios ingresos económicos, nosotros consideramos de que las personas si tienen los medios económicos para pagar un abogado privado. (01' 18'')

7. ¿En qué rango de edades se presentan las personas que requieren de sus servicios?

Nosotros nos especializamos más en prestar nuestros servicios a personas jurídicas y en algunas personas naturales quienes son de todas las edades y creo que partir de los 30 años son las personas quienes han llegado al consorcio a solicitar servicios profesionales. (01' 57'')

8. ¿Qué tipo de servicios ofrece el consorcio? ¿Cree que son los suficientes para la ciudadanía?

- Asesoramiento legal
- Patrocinamiento de causas
- Constitución de compañías
- Recuperación de cartera vencida
- Todo lo referente a lo que es derecho especializado en el ámbito civil (02' 26'')

9. ¿Hacia qué tipo de clientes está enfocado el consorcio?

El consorcio está enfocado para clientes personas jurídicas del sistema financiero que requieran la recuperación de cartera. (02' 51'')

10. ¿Quiénes conforman el consorcio jurídico? ¿Está establecida una estructura organizacional institucional?

Si, está el Dr. Nelson Ruperto Ayala Ayala que es el presidente del Consorcio, el señor Abogado Cristian Andrés Vaca Guevara como Gerente, la señorita Abogada Helen Lizeth Vaca Guevara como socia y la señora Ingeniera Johana Alexandra De la Torre De la Torre como Asesora externa de Contabilidad. (03' 07'')

11. ¿El nivel de experiencia de cada empleado cumple con las necesidades del consorcio?

Nuestro nivel de experiencia es alto, mi socio el Dr. Ayala trabajo 25 años en la Superintendencia de Compañía y otros 5 años en la Superintendencia de Bancos, la señorita Ab. Helen Vaca quien este año está incursionando su profesión; y, mi persona que antes de graduarme como abogado trabajé por casi 5 años en un Juzgado de lo Civil. (03' 33'')

12. ¿Se realizan programas de capacitaciones para los empleados del consorcio?

Nosotros damos capacitaciones, asistir a capacitaciones no, porque realmente a veces son irrelevantes y no se obtiene lo que realmente uno necesita, lo que si se ha tomado en cuenta es que el personal se capacite entorno a maestrías que son las que el consorcio va a pagar el año que viene. (04')

13. ¿Se realizan evaluaciones de desempeño a los empleados?

Si, nosotros evaluamos la calidad del trabajo y la eficiencia que ofrecemos a nuestros clientes mediante la satisfacción de nuestros clientes. (04' 15'')

14. ¿Los empleados del consorcio se encuentran asegurados?

Yo como Gerente si me encuentro asegurado, pero el Presidente y nuestra socia no. (04' 27'')

15. ¿Cuentan con medidas de seguridad en caso de accidentes?

Lo único que tenemos es lo que nos ha exigido los bomberos como es el detector de humos en caso de incendios y el botiquín en caso de que sufra algún accidente alguna persona. (04' 57'')

16. ¿Mantienen algún contrato de seguro contra accidentes?

No contamos con ningún contrato de seguro, pero el Club el cual nos arrienda las oficinas cuenta con un contrato de seguro aquí la seguridad es bastante amplia en lo que se refiere a seguridad para los clientes como para los empleados, con alarmas. (05' 11'')

17. ¿Cómo considera el clima laboral dentro del consorcio?

Es ameno, cordial, gentil, nos llevamos bien y bueno como siempre hay problemas en todos los trabajos y el trabajo del abogado es resolver el problema de otras personas entonces hay ocasiones que tiende a volverse tenso pero siempre nos tratamos con amabilidad y respeto. (05' 35'')

18. ¿El consorcio cuenta con misión, visión y objetivos institucionales establecidos?

No, por el momento no contamos con misión, visión y objetivos que estén plasmados para el consorcio. (05' 32'')

19. ¿Poseen un plan estratégico del manejo de las actividades?

Sí, es un plan que lo he elaborado como Gerente porque todas las causas necesitan ser promovidas y tenemos nuestro plan interno y estrategia de movimiento de causas. (05' 38'')

20. ¿Posee el consorcio políticas y reglamentos internos?

No, el consorcio tampoco tiene políticas y reglamentos internos que nos regulen. (05'40'')

21. ¿Existe un manual en el que se detalle las actividades y procesos de cada uno de los empleados que conforman el consorcio?

Un manual no, las políticas las he impartido verbalmente a las demás personas que conforman el consorcio. (06' 05'')

22. ¿Cómo maneja el financiamiento de sus clientes?

Por lo general cuando una persona natural viene se le pide un abono del 30% al 50% para iniciar el proceso legal y el otro 50% puede pagarlo al concluir el proceso legal o conforme se va avanzando a diligencias, citaciones, audiencias, sentencias y al final que sería el cobro de dinero para lo que se nos haya contratado.

Para las instituciones jurídicas tenemos firmado contrato de prestaciones de servicios profesionales en los cuales se establecen montos porcentuales pero por lo general terminan de cancelar de un 90 al 100% al momento de la recuperación de cartera. (06' 25'')

23. ¿Qué medidas de recuperación de cartera aplica en caso de mora en el pago por parte de sus clientes?

Se empieza con las llamadas y de hecho actualmente tenemos un caso de mora al cual hemos estado pensando en invitarlo al centro de mediación para mediar sobre los honorarios que nos está debiendo pero el consorcio hasta ahora no ha iniciado ningún juicio en contra de nuestros clientes por cobro de honorarios profesionales. (07' 13'')

24. ¿Cumple a tiempo con sus obligaciones tributarias y patronales?

Actualmente nos encontramos al día con el SRI y el IESS pero si habido ocasiones en los que nos hemos retrasado con los pagos. (07' 38'')

25. ¿Cómo se maneja el presupuesto de ingresos y gastos?

El presupuesto de ingresos y gastos cubre lo que son el pago de sueldos de presidente y gerente, pago de los gastos de arriendo, el consorcio no tiene una entrada fija mensual, se va repartiendo esto conforme al cobro que se logre hacer del avance de los procesos y del pago de nuestros contratista. (07' 47'')

26. ¿Qué fuente de financiamiento utiliza en situaciones emergentes?

Hasta el momento no se han presentado problemas de liquidez por lo que no hemos necesitado el financiamiento de ninguna institución financiera. (08' 22'')

27. ¿Conoce el estado financiero de la empresa?

Si, se nos ha presentado balances hasta el mes de Julio. (08' 30'')

28. ¿Cuentan con una página web corporativa?

No contamos con una página web (08' 35'')

1.7.3. Entrevista aplicada al Presidente del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.

Fecha: 07/11/2019

Hora inicio: 10H20

Hora fin: 10H25

1. ¿Cuál es su nivel de experiencia en el ámbito legal?

Al culminar mis estudios universitarios en doctorado en Jurisprudencia y Abogado de los Tribunales y Juzgados de la Republica en el año del 2004 trabaje en la Superintendencia de Compañía alrededor de 25 y otros 5 años en la Superintendencia de Bancos, y actualmente me encuentro en el libre ejercicio profesional aquí en la ciudad de Otavalo. (05'')

2. ¿Asiste a capacitaciones sobre temas relacionados a su carrera?

Si, generalmente en el ámbito legal debemos mantenernos actualizados a los cambios legislativos que se dan por lo que las capacitaciones son esenciales. (28'')

3. ¿Conoce si el consorcio cuenta con una misión, visión y objetivos institucionales?

El consorcio hoy por hoy no tiene establecido una misión, visión y objetivos que se deben cumplir; sin embargo, todos los empleados trabajamos con un mismo fin que es el de crecer como consorcio brindando la mejor atención a nuestros clientes. (41'')

4. ¿Se encuentra establecida la estructura organizacional del consorcio?

El consorcio no cuenta con una estructura organizacional concreta, los cargos de mandos han sido establecidos mediante escritura pública celebrada en los inicios del consorcio. (58'')

5. ¿Cuentan con políticas y reglamentos internos?

No existe ninguna política o reglamento de control, las medidas de control son establecidas verbalmente por el Gerente. (01'10'')

6. ¿Poseen un plan estratégico del manejo de las actividades?

Existe un plan interno elaborado por el Gerente para el tratamiento de las causas. (01'12'')

7. ¿Existe un manual en el que se detalle las actividades de cada uno de los empleados que conforman el consorcio?

No, las funciones para cada uno de los empleados que conformamos el consorcio son establecidas de acuerdo al estado de la causa. (01'24'')

8. ¿Cómo considera el clima laboral dentro del consorcio?

Placentero, quienes trabajamos en el consorcio hemos mostrado valores y principios entre compañeros, así como también con nuestra clientela los cuales nos ha caracterizado como consorcio. (01'34'')

9. ¿Cuentan con medidas de seguridad en caso de accidentes?

Contamos con medidas básicas de seguridad como es el botiquín de primeros auxilios, extintor y detector de humo, pero el consorcio al estar ubicado dentro del Club 24 de Mayo, este nos brinda la seguridad necesaria ante cualquier tipo de accidente que se puede presentar. (01'48'')

1.7.4. Entrevista aplicada a la Secretaria del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados

Fecha: 07/11/2019

Hora inicio: 10H35

Hora fin: 10H40

1. ¿Cuál es su nivel de experiencia en el ámbito legal?

Por el momento recién me encuentro incursionando en el ámbito legal ya que este año culminen mis estudios universitarios en abogacía. (04'')

2. ¿Asiste a capacitaciones sobre temas relacionados a su carrera?

El asistir a capacitaciones es un elemento fundamental para ejercer nuestra profesión por lo que posteriormente tendré el gusto de asistir a ellas. (16'')

3. ¿Conoce si el consorcio cuenta con una misión, visión y objetivos institucionales?

Actualmente no tenemos una misión y visión establecida que nos guie como consorcio, pero trabajamos con un mismo fin que es el de seguir creciendo día a día brindando el mejor servicio a nuestra clientela. (32'')

4. ¿Se encuentra establecida la estructura organizacional del consorcio?

Existen cargos establecidos como es el del Gerente y Presidente, pero no existe una estructura organizacional bien definida. (46'')

5. ¿Cuentan con políticas y reglamentos internos?

No existe ninguna política o reglamento interno de control. (57'')

6. ¿Poseen un plan estratégico del manejo de las actividades?

Existe un plan interno elaborado por el Gerente sobre el tratamiento de cada una de las causas que se pueden presentar. (01' 06'')

7. ¿Existe un manual en el que se detalle las actividades de cada uno de los empleados que conforman el consorcio?

No, las funciones de cada empleado se las realiza de acuerdo a la situación de la causa o problema judicial que se presente. (01' 20'')

8. ¿Cómo considera el clima laboral dentro del consorcio?

Agradable, respetuoso y gentil, siempre ha existido la colaboración de todos frente a alguna situación. (01' 32'')

9. ¿Cuentan con medidas de seguridad en caso de accidentes?

Existen medidas de seguridad que nos ha exigido los bomberos como es la señalética, extintor, botiquín de primeros auxilios y el detector de humo. (01' 44'')

1.7.5. Entrevista aplicada a la Contadora del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.

Fecha: 07/11/2019

Hora inicio: 11H00

Hora fin: 10H10

1. ¿Cuál es su nivel de experiencia en el ámbito contable?

He culminado mis estudios universitarios en Ingeniería en Contabilidad y Auditora CPA., hace 9 años y desde entonces he adquirido experiencia como Auxiliar Contable en Cooperativas de Ahorro y Crédito de esta ciudad, también he laborado como cajera en un Banco, así mismo he estado como presidenta de la junta del consejo de vigilancia de una Cooperativa y actualmente presto mis servicios profesionales en mi propio despacho. (04'')

2. ¿Asiste a capacitaciones sobre temas relacionados a su carrera?

Sí, he asistido a capacitaciones que se han realizado por parte del SRI o cursos particulares con referencia a mi carrera. (34'')

3. ¿Se practican políticas contables para la presentación de estados financieros?

Si, se cumple con las NEC, PCGA, NI F y con todas las disposiciones vigentes emitidas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (46'')

4. ¿Cuenta con un software contable?

Actualmente no manejamos un software contable pero sería adecuado, todo se maneja con la herramienta de Excel, debido a que el valor de los honorarios profesionales no alcanza a cubrir un gasto para la adquisición de un software. (01')

5. ¿El registro de las transacciones se realiza a diario, semanal o mensual?

Al ser una asesora externa del consorcio, los registros de las transacciones se realizan mensualmente. (01' 20'')

6. ¿Cada que tiempo se realiza un arqueo de caja?

Actualmente no se realizan arqueos de caja, ya que no se lleva un registro diario y detallado de ingresos y gastos. (01' 29'')

7. ¿El consorcio cumple con todas las obligaciones tributarias?

Si, hasta la fecha estamos al día con el pago de las obligaciones tributarias. (01' 47'')

8. ¿Se presentan informes acerca de la situación financiera del consorcio por medio de análisis de indicadores financieros?

Si, se presentan informes mensualmente en donde se revisa el crecimiento y decrecimiento de los ingresos y gastos, pero no se aplica análisis por medio de indicadores (02' 01'')

Análisis de las entrevistas

Una vez realizadas las entrevistas al Gerente, Presidente, Socia y Contadora del consorcio jurídico, se concluye, que la razón de ser del consorcio no está sustentada en ningún documento, no existen políticas y reglamentos que los regulen y las funciones de cada uno de los empleados se realizan acorde a la situación del problema. En el ámbito financiero se observa que no llevan un registro contable adecuado y la administración del efectivo es inadecuada puesto que no existe confiabilidad en su manejo.

1.7.6. Encuestas a los clientes del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.

1. ¿Cuántas veces al año considera que pueda necesitar los servicios jurídicos?

Tabla 3 Necesidad de servicio

DATO	FRECUENCIA	%
1 vez al año	4	33%
2 veces al año	6	40%
3 o más veces al año	5	27%
TOTAL	15	100%

Fuente: Clientes

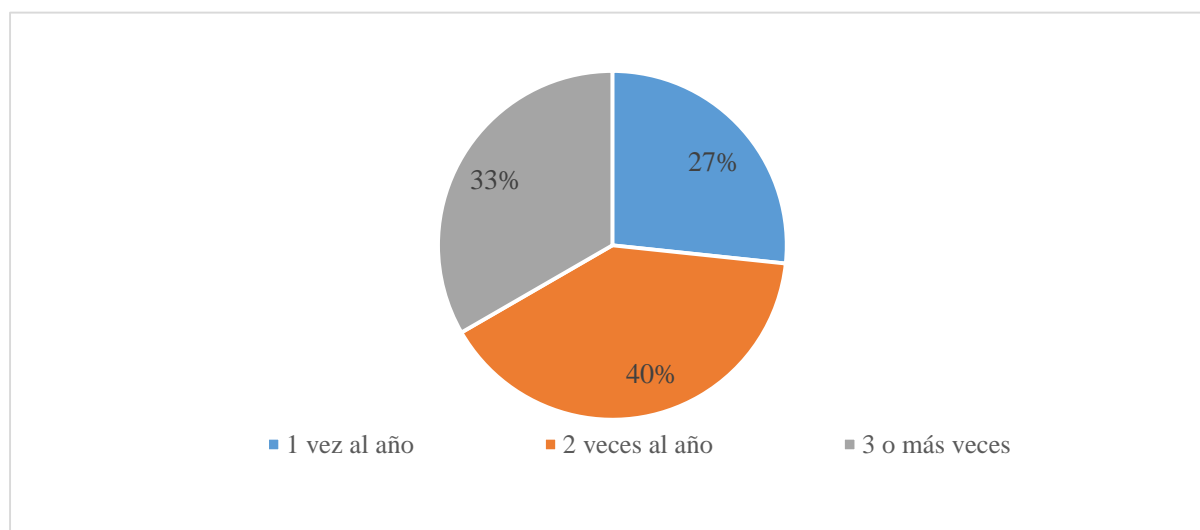


Figura 1 Necesidad de servicio

Fuente: Clientes

Análisis.- Se determina que la mayoría de los clientes censados consideran que la frecuencia de la necesidad de un servicio jurídico es por lo menos dos veces al año, seguido por un porcentaje menor de clientes que manifiestan que requieren del servicios tres o más veces al año, por lo que la prestación de servicios legales dentro de la zona presenta una considerable demanda ya que los asuntos legales se pueden presentar en cualquier momento y su necesidad de servicio se vuelve imprescindible.

2. ¿Por qué medio de comunicación conoció el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados?

Tabla 4 *Difusión de servicios*

DATO	FRECUENCIA	%
Amistades	9	60%
Renombre	6	40%
Radio	0	0%
Página web	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Clientes

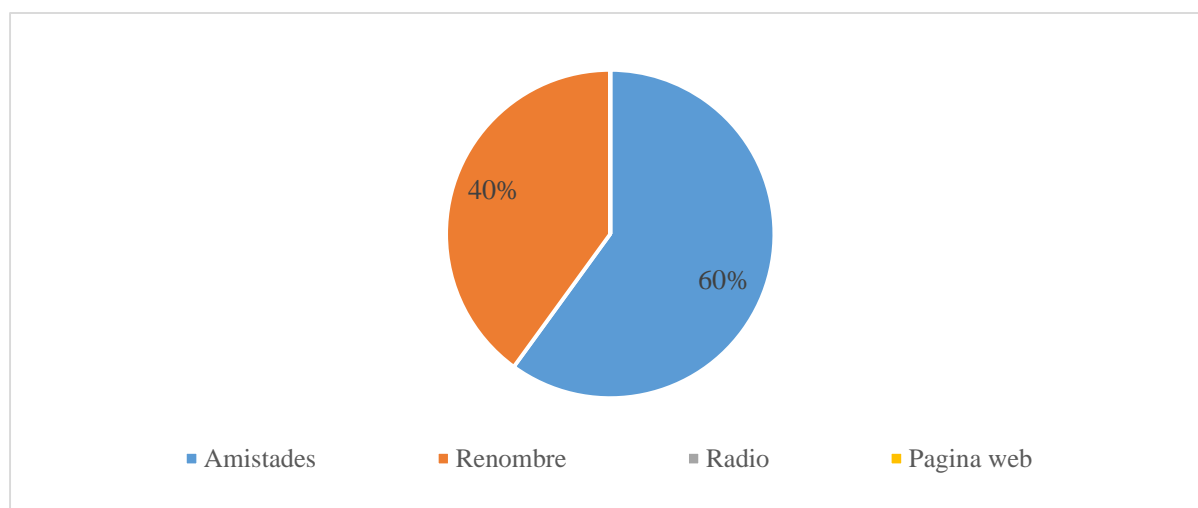


Figura 2 Difusión de servicio

Fuente: Clientes

Análisis.- Se observa que la opinión de la mayoría de los clientes llegan a conocer al consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados por recomendación de amistades, seguido con un porcentaje menor de clientes que manifiestan que es reconocido por renombre, por lo que se evidencia que la cartera de clientes del consorcio jurídico depende directamente de la calidad del servicio que ofrece a sus clientes actuales, para que estos recomienden de su servicio a su círculo de amistades y se propague los servicios prestados por el consorcio.

3. ¿Cómo considera la imagen corporativa del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados?

Tabla 5 *Imagen corporativa*

DATO	FRECUENCIA	%
Excelente	0	0%
Buena	6	40%
Regular	9	60%
TOTAL	15	100%

Fuente: Clientes

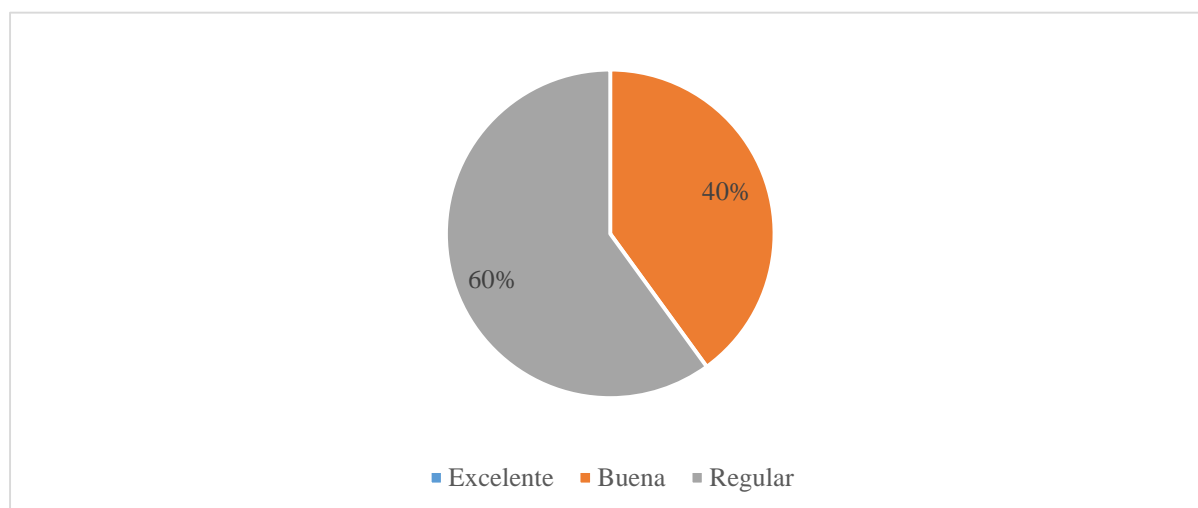


Figura 3 *Imagen corporativa*

Fuente: Clientes

Análisis.- Gran parte de los clientes observan que la imagen corporativa del consorcio jurídico es regular, seguido con un porcentaje menor de clientes que manifiestan que es buena, esto se debe a que los clientes no observan la exhibición en las instalaciones de la misión, visión y objetivos institucionales que guíen al consorcio, ni tampoco valores, principios y políticas que regulen el comportamiento de quienes conforman el talento humano del consorcio.

4. ¿Se siente satisfecho con las instalaciones que brinda el consorcio?

Tabla 6 *Satisfacción de instalaciones*

DATO	FRECUENCIA	%
Si	15	100%
No	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Clientes

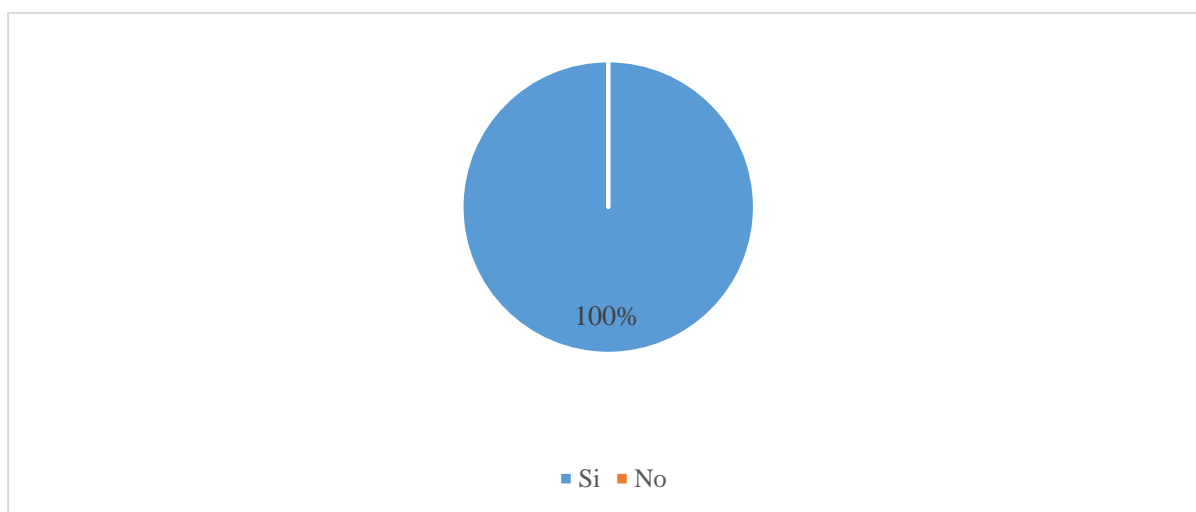


Figura 4 *Satisfacción de instalaciones*

Fuente: Clientes

Análisis.- Se evidencia que todos los clientes se encuentran satisfechos con las instalaciones del consorcio jurídico ya que cuenta con el espacio adecuado, la distribución de oficinas es apropiada, los muebles se encuentran en buen estado, el ambiente está acondicionado y cuentan con medidas de seguridad, por lo que brinda comodidad y satisfacción total con las instalaciones en las que se encuentra el consorcio jurídico, permitiendo que los clientes se sientan a gusto cuando visiten las oficinas.

5. ¿Cómo califica la atención y servicio del consorcio?

Tabla 7 Atención y servicio

DATO	FRECUENCIA	%
Excelente	8	53%
Buena	7	47%
Regular	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Clientes

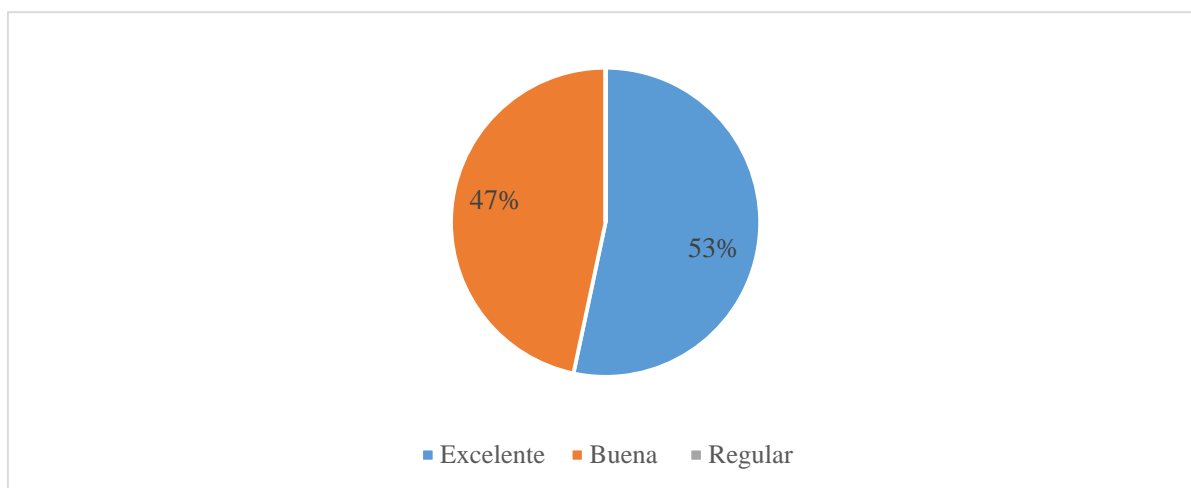


Figura 5 Atención y servicio

Fuente: Clientes

Análisis.- Se determina que un mayor porcentaje de clientes califica a la atención y al servicio del consorcio jurídico como excelente puesto que con la prestación de los servicios legales los clientes se encuentran plenamente satisfechos con la atención brindada por parte de los empleados, quienes son profesionales con un alto nivel de conocimientos y experiencia para solucionar problemas legales; así mismo, un porcentaje menor de clientes califica a atención como buena, evidenciando que la atención y el servicio prestado por parte del consorcio jurídico es aceptable por parte de sus clientes.

6. ¿A su criterio como considera los precios por los servicios recibidos?

Tabla 8 Precios del servicio

DATO	FRECUENCIA	%
Alto	9	60%
Medio	6	40%
Bajo	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Clientes

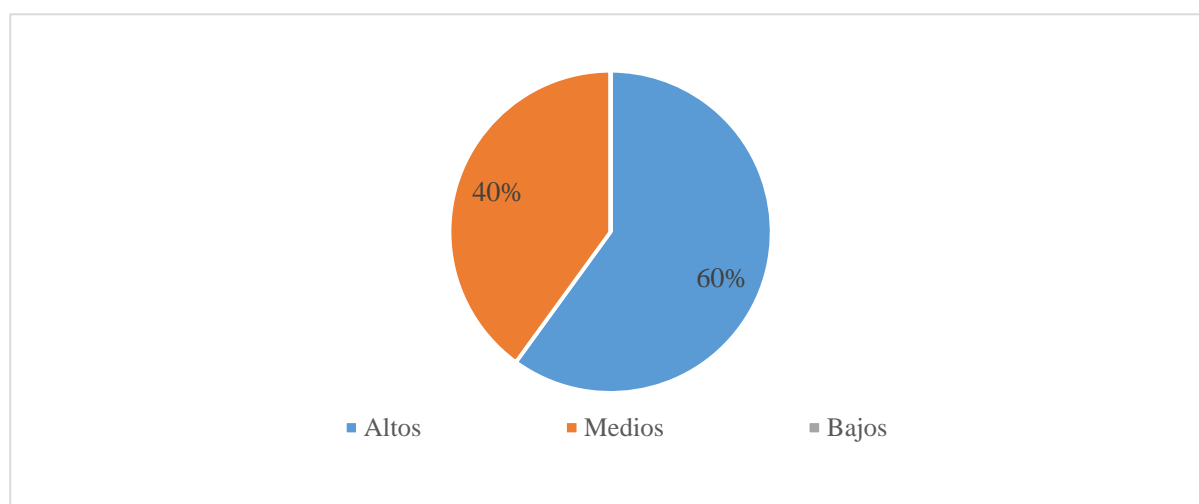


Figura 6 Precios del servicio

Fuente: Clientes

Análisis.- Se evidencia que la mayoría de los clientes consideran que el precio de pago por el servicio recibido es alto en comparación con los distintos despachos ubicados en el sector, seguido por un porcentaje menor que manifiestan que los precios del servicio son medios; sin embargo con la confianza, calidad y efectividad de los resultados en la prestación de sus servicios brindan la satisfacción plena por el servicio haciendo que estén dispuestos a pagar el valor necesario por el servicio.

7. Califique su nivel de confianza en el consorcio jurídico Vaca & Ayala Asociados

Tabla 9 Nivel de confianza

DATO	FRECUENCIA	%
Alto	9	60%
Medio	6	40%
Bajo	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Clientes

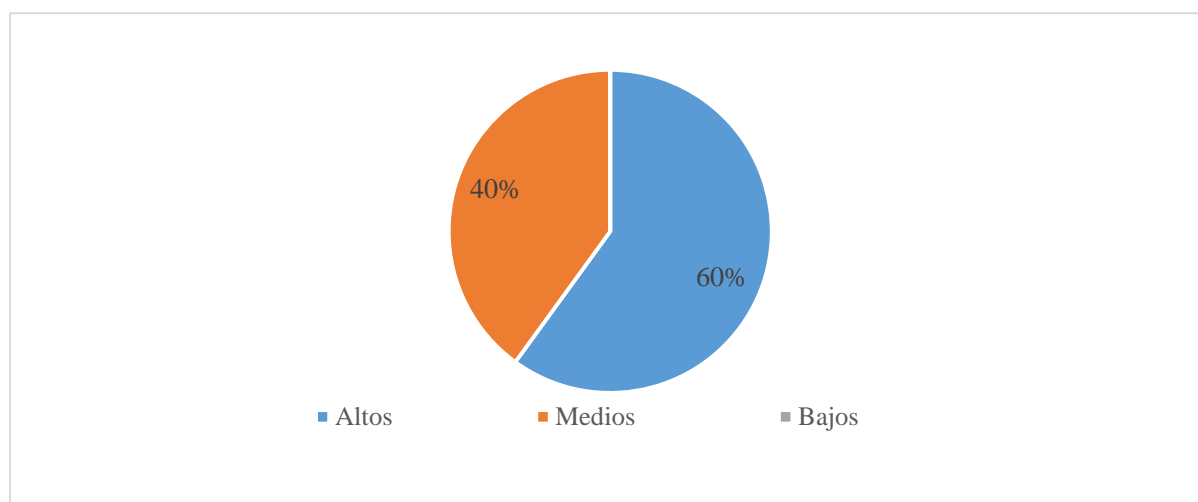


Figura 7 Nivel de confianza

Fuente: Clientes

Análisis.- Se observa que el nivel de confianza depositado por parte de los clientes con la prestación de los servicios legales en su mayoría es alto, seguido por un porcentaje menor que lo considera como medio; esto se debe a que la efectividad en los resultados en los diferentes casos brinda seguridad y confianza del servicio, además el consorcio jurídico no ha presentado inconvenientes por corrupción en los casos, por lo contrario trabajan con transparencia y confidencialidad de la información de cada proceso.

8. ¿Volvería a contratar los servicios del consorcio?

Tabla 10 *Uso de servicio*

DATO	FRECUENCIA	%
Si	12	80%
No	3	20%
TOTAL	15	100%

Fuente: Clientes

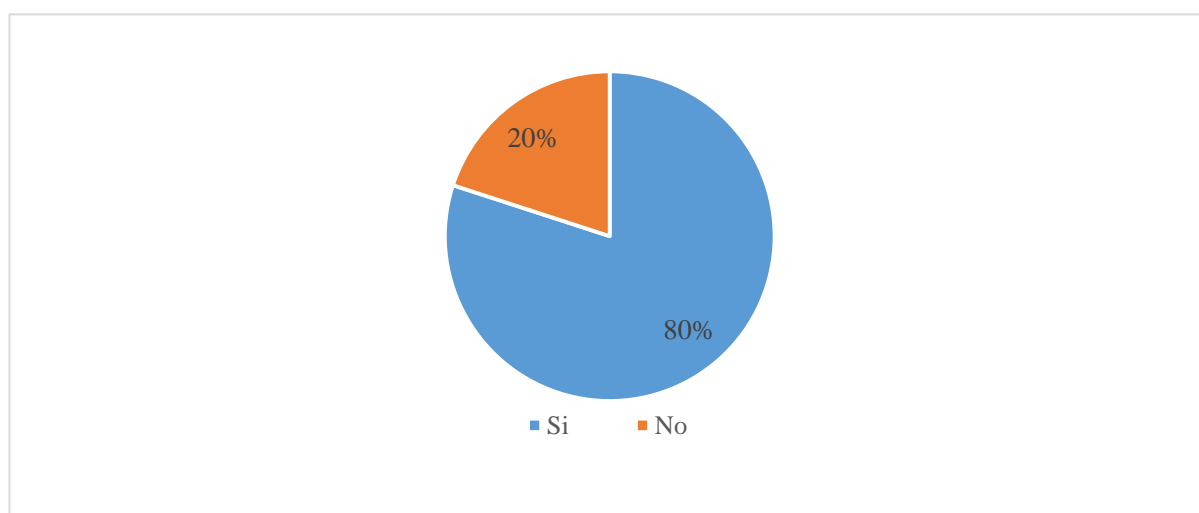


Figura 8 *Uso de servicio*

Fuente: Clientes

Análisis.- Se evidencia que la mayoría de los clientes se encuentran dispuestos volver a contratar los servicios jurídicos ofertados por parte del consorcio, ya que han mostrado eficacia y eficiencia en el tratamiento de cada una de las causas presentadas por los clientes, sin embargo un porcentaje menor de clientes manifiesta negativa ante la contratación de los servicios, por lo que se evidencia que aún existe inseguridad y desconfianza en una pequeña cantidad de clientes del consorcio.

9. ¿Cuál de las siguientes alternativas cree que debería de mejorar el consorcio?

Tabla 11 *Mejora del servicio*

DATO	FRECUENCIA	%
Ubicación	1	7%
Publicidad	5	33%
Página web	9	60%
TOTAL	15	100%

Fuente: Clientes

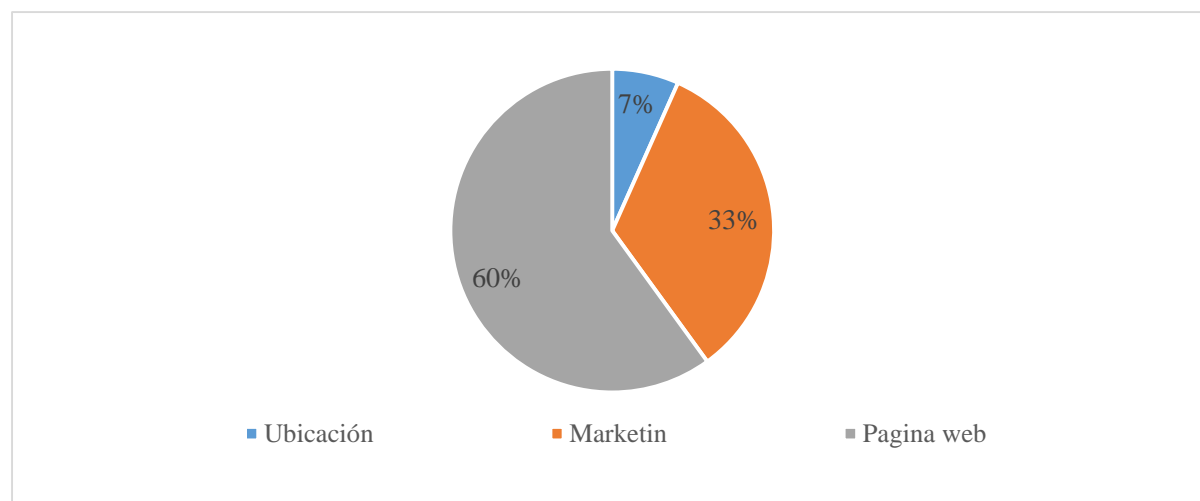


Figura 9 *Mejora del servicio*

Fuente: Clientes

Análisis.- Podemos observar que la mayoría de los clientes consideran que una mejora para la calidad del servicio es el establecimiento de una página web o blog propio en el que se publique contenido de calidad como su filosofía organizacional, valores, principios, políticas con las que operan, servicios que ofertan, el proceso de tratamiento de cada causa, noticias y logros obtenidos que llamen la atención de los clientes, con el objetivo de generar confianza en los servicios prestados y captar nueva clientela.

10. ¿Ha pensado en buscar otras alternativas de servicios jurídicos?

Tabla 12 *Alternativas de servicio*

DATO	FRECUENCIA	%
Si	6	40%
No	9	60%
TOTAL	15	100%

Fuente: Clientes

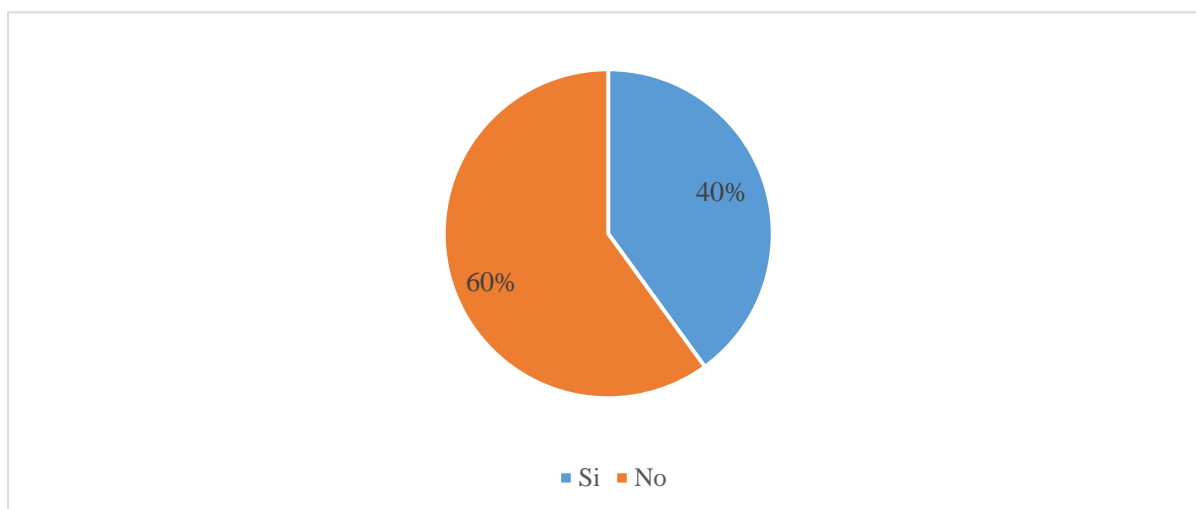


Figura 10 Alternativas de servicio

Fuente: Clientes

Análisis.- Se puede observar que la mayoría de clientes manifiestan que no buscarían nuevas ofertas de servicios judiciales puesto que se sienten plenamente satisfechos con los servicios prestados por el consorcio jurídico por lo que han llegado a fidelizar a sus clientes potenciales; sin embargo, un porcentaje menor de clientes expone en la búsqueda de nuevas alternativas de servicios legales por lo que se observa que aún no se llega a brindar la seguridad total de toda la cartera de clientes.

1.7.7. Información técnica bibliográfica

Demanda de servicios legales

El mercado de los servicios legales está en constante movimiento y crecimiento, las expectativas de los clientes de servicios legales están evolucionando y la demanda de servicios legales alternativos o no tradicionales está aumentando a nivel nacional, siendo la demanda de servicios legales por parte de los ciudadanos amplia, debido a que existe la necesidad de apoyo legal para la elaboración de despidos, reclamaciones de cantidad, patrocinamiento de causas, constitución de compañías, recuperación de cartera vencida, entre otros.

Además, un dato importante es que a nivel nacional el número total de causas ingresadas al sistema judicial a diciembre de 2018 son de 597.246; dato que refleja la necesidad de asesoramiento legal por parte de profesionales en derecho.

Por otro lado haciendo énfasis en el ámbito Civil desde el 23 de mayo de 2016 hasta el 30 de abril de 2017 según el Código Orgánico General de Procesos ingresó al sistema judicial 205.763 demandas no penales. De estas, 110.607 causas fueron resueltas, 84.212 están en trámite y 10.944 se inadmitieron; por lo que se llega a determinar de igual manera que la prestación de servicios legales con especialización en el ámbito civil es demandada considerablemente.

Oferta de pólizas de seguros para abogados

En el desempeño de la actividad laboral de los abogados, como muchos otros profesionales, manejan información privilegiada sobre sus clientes y los representan en situaciones realmente delicadas. Un pequeño desliz, un error sin importancia, puede conducir a un problema realmente grave, es por ello que se ofertan seguros respecto a la profesión como son los seguros de responsabilidad civil para abogados que permiten que el profesional haga frente a todos los

posibles perjuicios que puedan derivarse de un error profesional o de cualquier tipo de problema en el desarrollo de su actividad laboral que son parte del día a día.

Además, los seguros de responsabilidad civil para abogados tienen el efecto añadido de facilitarles a estos profesionales un buen desempeño de su actividad laboral.

Medios digitales de promoción

La publicidad digital se fundamenta en el uso de Internet para hacer llegar anuncios a potenciales clientes. Se trata de un tipo de publicidad mucho más eficiente porque es segmentable, en tanto que va dirigida a una persona que muestra un determinado comportamiento en la red o se inclina por una serie de intereses.

Por ello, las redes sociales o creación de páginas webs ya no son ninguna novedad, y su uso para abogados ya no es nada extraño. Estos medios digitales aportan a generar credibilidad y fortalecen la reputación del despacho jurídico, permiten posicionarte como expertos en la localidad, creando nuevas oportunidades, en donde no solo se puede conseguir clientes, sino también conocer nuevos socios e incluso nuevo capital humano para la sociedad.

Instituciones financieras requieren servicios legales de cobranza

El sistema financiero ecuatoriano está compuesto por establecimientos privados, entidades públicas y compañías de seguros que son encargadas de canalizar los recursos en la economía. Dentro de las instituciones privadas, los bancos son considerados los participantes más importantes del mercado, representan alrededor del 66% de las operaciones y del crédito total seguido por las sociedades financieras con un 23% y los establecimientos de economía popular y solidaria con un 7.8%. Por lo que uno de los indicadores de deterioro de dichas instituciones es el índice de morosidad, el cual refleja la proporción de créditos no pagados sobre el total de la cartera de créditos.

A nivel nacional la tasa de morosidad de toda la Banca Privada al cierre de junio de 2018, se ubicó en 3,0%; siendo la morosidad por segmentos en 1,0% para el segmento comercial, 5,2% en consumo, 3,3% en vivienda, 5,1% en microcrédito y 5,8% en el educativo. Debido a ello se ve la necesidad de servicios legales para la recuperación de la cartera vencida de las instituciones financieras.

Cambios económicos

Los cambios económicos y la inestabilidad de política fiscal pueden traer desventajas para costosas para las empresas y más aún si se infringen. Actualmente el presidente de Ecuador, Lenín Moreno, anunció una serie de medidas de austeridad para reactivar la economía del país, pues el país atraviesa una crisis creada por razones políticas y en conformidad a los intereses de los empresarios.

La eliminación de algunos estímulos monetarios en economías desarrolladas implica una reducción en el nivel de circulante a nivel mundial, llevando a un encarecimiento de los créditos y a una menor avidez por inversiones riesgosas en países emergentes.

La Balanza Comercial Total en el año 2018, cerró con un déficit de USD -514.5 millones, USD 603.7 millones menos que el resultado obtenido en el año 2017 en el que se registró un superávit de USD 89.2 millones

Política Tributaria

La política tributaria en la economía juega un papel importante en términos de crecimiento y desarrollo económico ya que es una de las políticas a largo plazo que tiene su relevancia en la sostenibilidad, una ordenada y transparente política tributaria contribuye de forma positiva a la economía de los países. Además este juega un papel muy importante en la tributación del desarrollo del Estado, a partir de la generación de riqueza interna que permite una programación a mediano plazo en base a los impuestos.

Uno de los grandes problemas que atraviesa Ecuador en materia de recaudación tributaria, es que, existe una alta evasión y elución de la misma, razón por la cual ha obligado al gobierno central, a crear y mejorar las políticas que permitan tener una recaudación tributaria más eficiente, considerando como principio fundamental, la igualdad y el establecimiento de la cultura tributaria.

Algunos de los empresarios manifiesta que su evasión es que en muchas ocasiones se debe a que exigen el pago de valores altos al Estado que en muchas ocasiones no cuentan con la liquidez suficiente para hacer frente a ellos pues además mantienen otras obligaciones con instituciones financieras.

Competencia en el sector

El ejercicio de la profesión de derecho está en transición desde su concepción como un oficio a un mercado. La diferenciación es cada vez es más importante en un campo conocido por la homogeneidad de sus proveedores y la aprobación de sus compradores. La competencia en el sector legal por captar nuevos procesos o ampliar la naturaleza de las ya existentes es muy intensa. En Ecuador según el INEC el número de empresas entre los distintos sectores económicos en el periodo 2012 a 2017 servicios sobresale como el sector con mayor número de empresas, con una participación promedio del 40% a lo largo del periodo.

Según el Plan de Desarrollo y Formulación de Ordenamiento Territorial del cantón Otavalo las actividades económicas que se generan al interior del cantón son diversas, dentro de las más importantes podemos señalar al comercio que representa el 22%, industria y manufactura 19%, otras actividades 18%, turismo 10%, financiera 8%, agricultura 7%, construcción 7%, transporte. Entendiéndose como otras actividades a las desarrolladas por los profesionales, intelectuales, técnicos, investigadores y demás mano de obra con cierto grado de especialización.

1.8. Matriz FODA

1.8.1. Elaboración de la Matriz FODA

Tabla 13 *Matriz FODA*

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 Permisos de funcionamiento	D1 Falta de especialización en el ámbito Penal y Familia, Mujer, Niñez y Adolescencia
F2 Cumplimiento de normativa jurídica y tributaria	D2 Ausencia de un organigrama estructural
F3 Altos niveles de experiencia por parte del Gerente y Presidente	D3 Incumplimiento de obligaciones patronales
F4 Medidas de seguridad laboral	D4 Ausencia de un manual administrativo financiero
F5 Adecuada infraestructura	D5 Falta de control interno
F6 Satisfacción de clientes por el servicio	D6 Ausencia de segregación de funciones
F7 Nuevos clientes por referenciación de actuales	D7 Riesgos de incobrabilidad de cartera
	D8 Falta de página web para atraer nuevos clientes
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1 Demanda de servicios legales	A1 Cambios económicos
O2 Oferta de pólizas de seguro para abogados	A2 Política tributaria
O3 Medios digitales de promoción	A3 Competencia en el sector
O4 Instituciones financieras requieren servicios legales de cobranza	

Fuente: Personal del consorcio jurídico

1.8.2. Cruce de factores del FODA

Tabla 14 *Estrategias FO*

Nro.	ESTRATEGIAS DE DESARROLLO FO
F1-F5- O1	La prestación de servicios profesionales en las mejores condiciones de infraestructura y debidamente autorizados para su funcionamiento cubre la atención a la demanda de asesoramientos legales por parte de la ciudadanía.
F3-O4	Altos niveles de conocimiento y experiencia por parte del talento humano del consorcio jurídico logra reconocimiento y confianza con la efectividad de los resultados, captando nuevos procesos como los requeridos por instituciones financieras para acciones judiciales de cobranza.
F7-O3	Las referenciación de los clientes activos del consorcio jurídico fomentan la confianza y la credibilidad ante nuevos clientes de la prestación de servicios, por lo que la implementación de la promoción por medios digitales promoverá aún más la calidad del servicio prestado, logrando que la cartera de clientes aumente.

Fuente: Propia

Tabla 15 *Estrategias FA*

Nro.	ESTRATEGIAS DE DESARROLLO FA
F2-A1	El compromiso con el cumplimiento a cabalidad de las normativas políticas y tributarias establecidas por parte de las autoridades gubernamentales logran mitigar el riesgo del incumplimiento de los posibles cambios en la política tributaria que pueden presentarse, evitando pérdidas o cierre del negocio.
F5- F6- A3	Infraestructura adecuada y la satisfacción de servicios prestados promueve la seguridad en los clientes de la efectividad del trabajo realizado satisfaciendo todas las expectativas y logrando la fidelización de clientes frente a la competencia que se encuentra en el sector.

Fuente: Propia

Tabla 16 Estrategias DO

Nro.	ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DO
D1-O1	La demanda de los servicios legales en todas las materias del derecho fomenta la ampliación en la especialización de servicios profesionales en el ámbito Penal y Familia, Mujer, Niñez y Adolescencia para cubrir con todas los tipos de necesidades legales presentadas.
D8-O3	La promoción del servicio por medios digitales como la creación de páginas web o difusión de servicios por redes sociales con contenido atractivo logra captar nuevos clientes.

Fuente: Propia

Tabla 17 Estrategias DA

Nro.	ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DA
D1-A3	La especialización en todas las materias del derecho por parte del consorcio jurídico logra mantenerse en el mercado con respecto a su competencia.
D4-A2	El contar con un manual administrativo, contable y financiero que contribuya a la correcta gestión, con la simplificación de funciones y optimización de recursos lo cual genera más beneficios se logra hacer frente a los posibles cambios tributarios con el cumplimiento de los mismos.

Fuente: Propia

1.8.3. Matriz de puntuación diagnóstica prioridades FODA

En el anexo 7 se presenta la matriz de las principales prioridades entre el cruce de las variables obtenidas en diagnóstico del FODA del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.

1.9. Determinación del problema

Luego de la investigación realizada al consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados se logra definir la presencia de las siguientes deficiencias:

Falta de gestión administrativa, puesto que no cuentan con un plan estratégico de funciones que dirija el rumbo del consorcio jurídico, así como también la inexistencia de un manual de funciones en el que se detalle las responsabilidades de cada empleado, tampoco cuentan con una estructura organizacional formal, no tiene definido la misión, visión y objetivos institucionales, y además no existen políticas y medidas de control interno. Asimismo, no existen las medidas de seguridad laboral suficientes ante cualquier tipo de riesgo al que se encuentran expuestos.

Por otra parte, el consorcio jurídico no lleva un registro contable adecuado que refleje información confiable en los estados financieros, así como también no se realizan análisis mediante indicadores financieros que permitan evaluar la situación en la que se encuentra el consorcio jurídico ocasionando posibles errores en la toma de decisiones trascendentales.

Una vez mencionada la problemática existente en el consorcio jurídico, se propone la realización de un Manual Administrativo y Financiero para el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados, el cual servirá como una herramienta básica para el correcto funcionamiento de la entidad, así como también permitirá fortalecer al consorcio administrativa y financieramente, permitiendo la correcta toma de decisiones y el crecimiento continuo del mismo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Teorías y antecedentes

2.1.1. Importancia de los manuales

Los manuales sirven como una herramienta guía de instrucciones de las diferentes actividades o procesos que se realicen dentro de una empresa, en él se detallan políticas y funciones para el talento humano que les permita tener claro sus responsabilidades, de manera que las actividades sean realizadas de manera eficiente y eficaz. Así mismo estos manuales contienen normas y procedimientos, cuya secuencia es lógica entre un proceso y otro, controlando cada una de estas actividad y evitando la duplicidad de funciones (Asanza Molina, Miranda Torres, Ortiz Zambrano, & Espín Martínez, 2016).

Actualmente a nivel mundial la administración de las empresas se las realiza en base a procesos que requieren ser controlados, mismos que son detallados en manuales de procedimientos, cuyo fin u objetivo es permitir que la empresa cumpla con los objetivos institucionales trazados en mejor tiempo y con la utilización óptima de sus recursos, a través de la estandarización de los métodos de trabajo ayudando así en la toma de decisiones correctas y certeras para la empresa (Vivanco Vergara, 2017)

Por otro lado, la administración de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) se la realiza de forma empírica, es decir, en base a conocimientos y costumbres obtenidos anteriormente, por lo que la implementación de teorías administrativas en las PYMES es un hecho complejo de evidenciar, sin embargo, siendo estas de suma utilidad para el crecimiento y mejora continua de las mismas. La realización de planificaciones estratégicas, modelos o manuales de

administración organizacional y de proyectos contribuye a las PYMES a tener una visión real de la situación del mercado en la que se encuentran rodeadas (Samaniego Guevara, 2018).

Dicho esto, la gestión administrativa con el manejo de los manuales de procedimientos y funciones contribuyen a fomentar una cultura organizacional dentro de la empresa, pues con dicha herramienta se establece líneas de mando y autoridad, funciones y responsabilidades a ser cumplidas por el talento humano y la organización de los procedimientos con el objetivo de mejorarlos, minimizando el tiempo y sus costos y aumentando su rentabilidad (Márquez Gómez, Cardoso Jiménez, Carreño Saucedo, & Bobadilla Beltrán, 2017).

2.1.2. Filosofía institucional

La filosofía organizacional de las empresas ya sean públicas o privadas, representa la razón de ser de la organización, la cual hace que se distinga a las demás de acuerdo en el sector en que se encuentre. La mayoría de las PYME desaprovechan esta oportunidad de crecer y ofrecer una mejor imagen corporativa en el mercado sin tenerlas bien establecidas (Ramírez Sandoval & Gochicoa Gramer, 2010).

Esta razón de ser de las empresas hoy en día se da por la definición de la misión, visión, y objetivos de la empresa, pues a través de estos, reflejan su filosofía institucional, mismas que deben estar en función a los productos y servicios que ofertan y deben ser de interés para los diferentes tipos de clientes de manera que generen un efecto positivo para el crecimiento de la empresa (Ramírez Sandoval & Gochicoa Gramer, 2010).

La misión define el motivo o la actividad a la cual se dedica la empresa, misma que es impartida a todos quienes conforman la organización e incluso a los grupos de interés de la empresa, es decir los clientes; esta misión contribuye además a la formulación de objetivos y estrategias de la empresa, en ella se expresa el plan, caracteres, valores, partes interesadas y

fines a ser cumplidas, de manera que contribuya al crecimiento de la empresa (King, Case , & Premo, 2012).

Por otro lado la visión constituye el proceso incesante, cambiante e integral que una organización busca para definir su rumbo a futuro, en el cual los altos directivos de la empresa buscan concretar hacia donde se dirigen reflejando sus objetivos a largo plazo, sin dejar a un lado la situación en la cual se encuentran, las posibles oportunidades que pueden surgir y las condiciones del sector que les rodea. Además, la visión también refleja los valores y creencias que la empresa emplea en sus actividades (Robledo Ardilla & Ríos Molina, 2013).

Implementados estos aspectos la empresa muestra cómo se ve a sí misma en el presente y cómo se identifica ante un futuro, de manera que con ellos puedan cumplir sus objetivos y metas trazadas (Costa, 2018).

2.1.3. Estructura organizacional

La estructura organizacional de una empresa representa la relación existente entre las distintas áreas o unidades de trabajo, mismas que están bajo el mando de un superior y todos persiguen un mismo objetivo empresarial. También se lo puede definir como un esquema formal de la empresa, en donde cada unidad o departamento está conformado por una o un grupo de personas, del cual surgen las distintas actividades a ser desarrolladas de manera secuencial, que a través de la comunicación y la correcta toma de decisiones contribuyen al desarrollo organizacional de la empresa (Pérez Uribe, 2007).

Además, en la estructura organizacional se definen las líneas de autoridad o mando, especificando desde los niveles más bajos hasta los más altos, estableciendo claramente la autoridad asignada y las responsabilidades de cada departamento, de modo que se logren los objetivos institucionales. Existen algunos tipos de estructuras que son establecidos típicamente

por autores principales, entre ellos están los funcionales, divisional y mista o matricial (Carrilho Soares, Rodríguez Ramos, Etchebarne, & Geldres, 2011).

Esta estructura implica mucho más que un simple esquema, pues en él se refleja todo un proceso a seguir desde la planificación de estrategias hasta el desarrollo de la razón de ser de la empresa, es por ello que es indispensable caso contrario se pueden presentar disfunciones entre lo deseado y lo realmente obtenido causando conflictos de escala dentro de la organización (Marín Idárraga, 2012).

2.1.4. Mapa de procesos

Un mapa de procesos constituye un esquema gráfico que muestra las entradas, resultados y tareas de los procedimientos, las cuales permiten identificar, describir, analizar y mejorar dichos procesos para la obtención resultados positivos para los clientes. Además estos contribuyen a la adecuada gestión administrativa para el logro de los objetivos de la empresa con la utilización óptima de los recursos (Hernández Nariño, Medina León , & Noguera Rivera, 2009).

Así mismo, la formulación de un mapa de procesos está orientado al cumplimiento de la misión de la empresa, pues por medio de flujos entre un proceso y otro indica la realidad en la que se encuentra la organización, de manera que se facilita determinar y comunicar las falencias existentes dentro de ella, permitiendo tomar acciones correctivas para mitigar dichos errores (Salvador Oliván & Fernández Ruiz, 2012).

Por lo que el mapa de procesos es una representación global de todos los procesos a ser desarrollados secuencialmente por la empresa, y las interrelaciones que existe entre cada uno de ellos, facilitando la selección de procesos prioritarios de acuerdo a la estrategia, innovación y mejora del proceso (Pardó Álvarez, 2012).

Existen varios tipos de mapa de procesos, entre los principales se encuentran los estratégicos que son aquellos cuyos procesos están vinculados a la dirección, y primordialmente a los procesos de planificación; los claves que están directamente relacionados con la producción del bien o servicio al cual se dedica la empresa; y, los de apoyo que son los recursos que sirven como soporte para la empresa (Robaina , Gómez, Milanes, Rodríguez, & Espín , 2011).

2.1.5. Funciones y procedimientos

La segregación de funciones y la descripción de los procedimientos a seguir por parte de quienes conforman la organización son vitales para su correcta gestión administrativa, pues la inobservancia de aquello, en ocasiones puede generar errores involuntarios, negligencias que alimentan a posibles actos de corrupción ya que existe individualismo de funciones. (Omar & Urteaga, 2010).

Por ejemplo al no existir secesión de funciones la misma persona quien realiza la recepción de los documentos hábiles de cobro o pago, es la misma encargada de realizar los depósitos, de administrar la cuenta de efectivo y equivalentes y no se realizan arqueos de caja por parte de los superiores, por lo que es un caso en el que se puede producir errores involuntarios o ilícitos (Paiva, 2013).

Motivo por el cual la limitación de las funciones deberán ser expresadas en forma clara y concisa para cada uno de los departamentos existen dentro de la organización, con el objetivo de cumplir con las obligaciones asignadas de acuerdo a las actividades de la empresa, y mismas que contribuyan a la productividad, eficiencia y eficacia de la prestación de servicios (Den Berghe, 2009).

2.1.6. Selección del personal

El proceso de selección de personal es el proceso más importante dentro de una empresa, pues depende de la calidad del talento humano con la que cuenta la organización para el logro sus objetivos institucionales, el departamento encargado de la selección del personal deberá evaluar y analizar detenidamente las cualidades, capacidades y el perfil de cada uno de los candidatos aspirantes al puesto de trabajo para la correcta selección de talento humano, además es importante que todo este proceso de selección se lo realice de manera transparente y responsable pues la razón de ser de las empresas está en el capital humano con la que cuentan (Camargo, 2014).

Por lo que en la actualidad las empresas han considerado esencial dicho proceso, en cual se deberá tomar en cuenta las habilidades novedosas y atractivas con las que cuentan los aspirantes para la correcta toma de decisiones, de manera que dicha decisión contribuya al logro de los objetivos y metas institucionales, por lo que la estrategia de reclutamiento del personal de cada empresa deberá ser idónea y capaz para aprovechar las habilidades del personal seleccionado para el desarrollo eficaz y eficiente de las funciones de la empresa (Gouveia & Montiel, 2006).

Al encontrarnos rodeados en una sociedad cambiante, donde el mercado se adapta a los giros que da la economía, donde la tecnología e innovación avanzan rápidamente es necesario que las empresas cuenten con salidas inteligentes y flexibles para mantenerse a la altura de la competencia existente en el sector, por lo que deben saber aprovechar todas las habilidades y competencias del talento humano con el que cuentan de manera que con dichos esfuerzos y con el trabajo en equipo puedan hacer frente a los cambios que se producen (Ganga & Sánchez, 2008).

Dicho esto el proceso de reclutamiento de personal en las empresas ha llevado a que se lo realice apropiadamente para evitar posibles pérdidas indeseadas, y además con una correcta estrategia de selección de personal se contrata a la persona idónea y acorde a las necesidades de la empresa, y así como también se evita posibles renunciaciones y procesos repetitivos de contratación de personal (Ruvlacaba & Vermonden, 2015).

2.1.7. Registros contables

Las pequeñas y medianas empresas presentan una gran variedad de problemas administrativos, entre ellos está un mal diseño de un sistema de información contable, con un enfoque de estrategias de negocios y relación de funciones, que contribuya al logro de los objetivos institucionales (Peña, 2005).

La contabilidad ha evolucionado progresivamente en los últimos años, por lo que es un proceso en el que se reconocen los hechos que se originan, se los procesa cualitativamente y cuantitativamente para luego dicha información expresarlo en forma ordenada en los estados financieros (Fernández & Barbeir, 2006).

La importancia de la información contable en las PYME, radica en que dicha información es útil para la planificación y procesos de control en las cuentas de ingresos y gastos de la empresa, pues así se evitan posibles fraudes o desviaciones de dinero; además, esta información contribuye a la toma de decisiones por parte de las autoridades de la organización (Peña, 2005).

Esta información contable se la puede administrar a través de sistemas contables que son un conjunto de elementos intrínsecos, debidamente ordenados, y capaces de cumplir con los requerimientos contables necesarios en el registro de un hecho económico de acuerdo al ámbito de la empresa (Morales & Jarne, 2006).

2.1.8. Información financiera

La información financiera es un informe que cada institución administrativa obtiene al final de cada periodo contable, en el que se refleja la realidad económica de la empresa, para que en función a ella se puedan tomar decisiones correctivas o de mejoras. Además, con sujeción al informe final se pueden establecer políticas y procedimientos de control, asegurando que dicha información sea útil, confiable y razonable (Martín Granados & Mancilla Rendón, 2010).

Dicha información es reflejada en los estados financieros, considerando al Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) como el órgano competente para la emisión de Normas Internacionales de Información Financiera para la PYMES que marca la importancia de su desarrollo, pues con la aplicación de estas normas se exige la transparencia de la información financiera en los estados financieros (Rodríguez, 2018).

Las Normas Internacionales Financieras tienen como objetivo la estandarización del proceso contable en todo el mundo, en el cual las NIIF completas detallan aspectos como el reconocimiento cualitativo y cuantitativo de los activos, pasivos, ingresos, costos y gastos; mientras que las NIIF para PYMES no consideran las ganancias por acción, información intermedia, presentación de información sobre segmentos, seguros y activos no corrientes para la venta (Ugalde Binda, 2014).

En un estudio realizado se determina que la información financiera viene desde tiempos remotos, con el surgimiento de las primeras actividades de producción al cual adaptaron las maneras básicas de organización social y económica constituyendo así los actuales modelos de información financiera (Curvele, 2010).

2.1.9. Indicadores financieros

Los indicadores financieros son una herramienta de evaluación de la situación económica de la empresa, estos muestran el retraso o progreso monetario que se ha dado en un determinado

tiempo. Para su determinación existen dos métodos de cálculo los cuales son: análisis vertical que consiste en la relación entre varios indicadores de la empresa en un determinado año; y, análisis horizontal que radica en la utilización de indicadores de años anteriores (Morelos Gómez, Fontalvo Herrera, & de la Hoz, 2012).

El análisis de los indicadores financieros es de gran utilidad para la toma de decisiones por parte de los directivos de manera que generen un golpe positivo o así como también determinar las falencias para tomar medidas correctivas. Es pertinente que las empresas efectúen este análisis financiero de acuerdo al sector de interés que desean realizarlo ya que uno de los objetivos en la utilización de estos indicadores es permitir la maximización de los beneficios para los accionistas (Cardona, Martínez, Velásquez, & López, 2015).

Los indicadores usualmente utilizados son: indicadores de liquidez, rentabilidad, endeudamiento, razón corriente, prueba ácida, capital neto de trabajo, rentabilidad bruta, rentabilidad operacional, rentabilidad neta y utilidad operacional.

Desde que aparecieron las primeras herramientas para el procesamiento de la información algunos gerentes sobrestimaron esta información para la toma de decisiones, haciendo que las computadoras tomaran las decisiones que debían realizar ellos, al aparecer los indicadores financieros los gerente empiezan a ponerlos en práctica, producto del cual consideran una herramienta muy útil para establecer el resultado del proceso o avance de la empresa (González González & Bermúdez, 2010).

Según un estudio realizado en Colombia se determina que el desarrollo de los indicadores financieros resulta relevante por parte de las autoridades, ya que con este mecanismo se pueden tomar decisiones claves para la empresa, puesto que con ello se puede contribuir al crecimiento o a tomar medidas correctivas para la empresa de manera que puedan lograr los objetivos institucionales planteados (Rendón, Pastás, & Suárez, 2011).

2.2. Conceptos relacionados con la razón de ser de la empresa

2.2.1. Consorcio Jurídico

El consorcio jurídico es un conjunto de agrupaciones entre personas jurídicas o personas naturales con un mismo objeto empresarial que es el de ofrecer servicios legales de calidad que satisfagan las necesidades de la demanda del que se espera obtener beneficios económicos (Álvarez, 2012).

2.2.2. Derecho

Conjunto de principios, normas, costumbres y concepciones jurisprudenciales y de la comunidad jurídica, de los que derivan las reglas de ordenación de la sociedad y de los poderes públicos, así como los derechos de los individuos y sus relaciones con aquellos. En este sentido derecho es una noción equivalente a ordenamiento o norma general. (Diccionario del español jurídico , 2016)

Derecho es un conjunto de normas legales que regulan el comportamiento de la sociedad, derechos de los ciudadanos, cuya observancia está bajo una autoridad competente como un Juez quien tiene la autoridad de establecer coactivas para hacer cumplir la ley.

2.2.3. Juicio

El acto procesal que tiene por objeto la práctica de las pruebas que requieren inmediación (declaración de las partes, testifical, informes orales y contradictorios de peritos, reconocimiento judicial y reproducción de palabras, imágenes y sonidos), cerrándose con la exposición de las conclusiones finales de las partes. (Diccionario del español jurídico , 2016)

También se dice que juicio es: “el conocimiento de una causa en la cual el juez ha de pronunciar la sentencia” (Real Academia Española , 2014). Por lo tanto, juicio es un acto judicial en el que intervienen las partes procesales (demandante y demandado) para defender sus derechos los cuales son dictaminados bajo la decisión de un Juez competente.

2.2.4. Clasificación de derecho

Según (De la Guerra, 2013) el derecho se clasifica en:

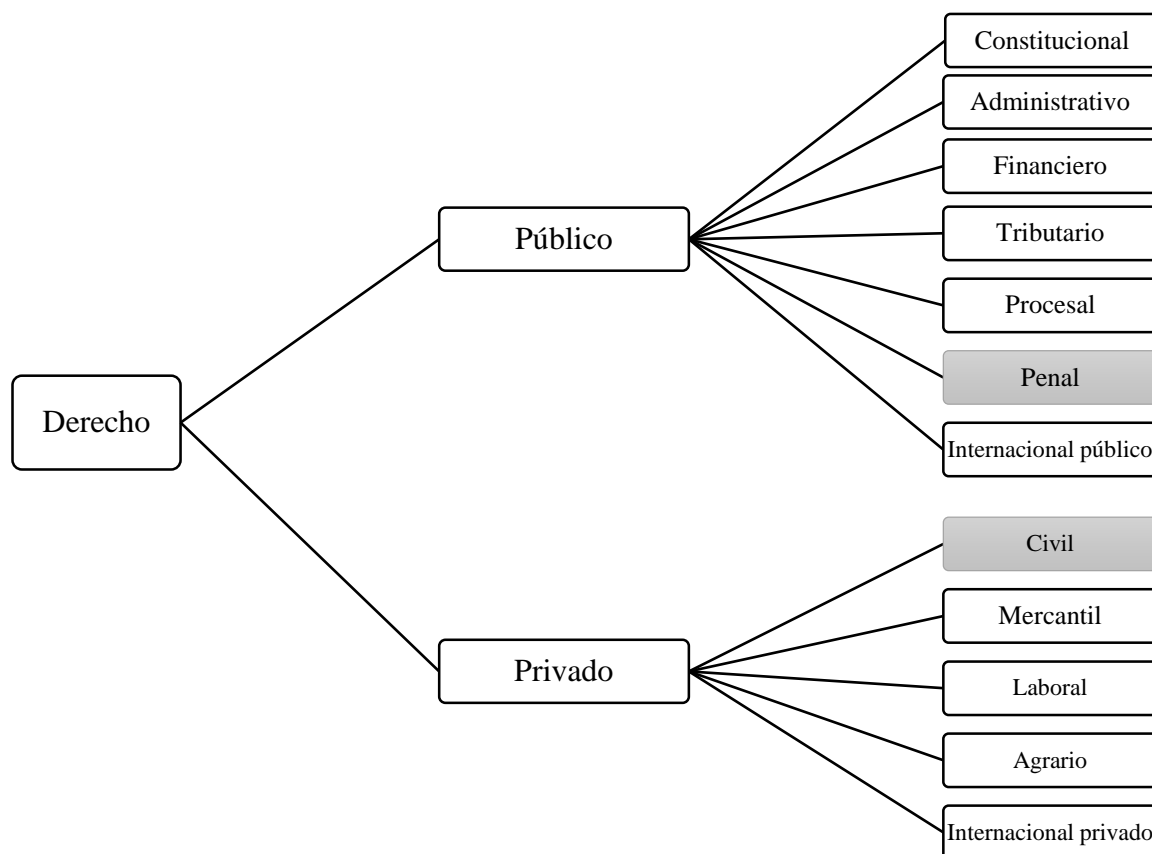


Figura 11 Clasificación de derecho

Fuente: (De la Guerra, 2013)

Esta clasificación de derecho no es la única que existe, puesto que pueden presentarse otras manifestaciones de derecho público como privado y de otras de naturaleza indefinida por lo cual puede variar, sin embargo, esta es la clasificación que abarca las principales ramas del derecho y según la naturaleza del consorcio se describen las siguientes ramas del derecho.

2.2.5. Derecho Penal

Pavón Vasconcelos como se citó en (Cruz y Cruz , 2017) señala que derecho penal es “el conjunto de normas jurídicas de derecho público interno que definen los delitos y señalan las penas o medidas de seguridad aplicables para lograr la permanencia del orden social”.

El derecho penal establece normas jurídicas sobre el comportamiento de la sociedad, mismo que es regulado bajo penas o castigos por parte del Estado garantizando el bien común del habitad en el que se desenvuelve la sociedad.

2.2.6. Derecho Civil

Las relaciones privadas de los ciudadanos entre sí, distintas a las operaciones mercantiles. Los temas que típicamente regulan son la capacidad y personalidad, el estado civil de las personas, incluyendo la regulación del matrimonio y del divorcio que han pasado a integrar el derecho familiar. La propiedad de bienes muebles e inmuebles, las sucesiones y las normas generales sobre obligaciones y contratos civiles. (Arias, 2014, pág. 127)

El derecho civil es un conjunto de normas legislativas que regulan las relaciones personales como familiares, que buscan la preservación de sus intereses patrimoniales., por lo que regula las actividades más cotidianas entre personas hasta incluso con el Estado.

2.2.7. Demanda

El acto procesal verbal o escrito en virtud del cual una persona que se constituye como parte actora, inicia el ejercicio de una acción en contra de otra persona, que tendrá el carácter de parte demandada y a quien se le exige, ante una autoridad judicial el cumplimiento de ciertas pretensiones. (Carrasco Soulé López, 2017, pág. 68)

Por lo tanto demanda es el primer acto judicial que realiza el demandante en contra del demandado ante una Unidad Judicial para la preservación de los derechos y el cumplimiento de las pretensiones establecidas en el libelo de la demanda.

2.2.8. Proceso

Conjunto de actos y trámites seguidos ante un juez o tribunal, tendentes a dilucidar la justificación en derecho de una determinada pretensión entre partes y que concluye con una decisión jurídicamente fundamentada... Al concluir el proceso, el expediente recogía todos los trámites exigidos por el procesamiento regulador. (Diccionario del español jurídico , 2016)

Proceso es el acto similar al juicio y demanda, presentado ante una Unidad Judicial para que se tutelen los derechos, mismo que sigue una serie de trámites de acuerdo al tipo de proceso y concluye hasta que se dicte una sentencia definitiva por parte de un juzgador.

2.2.9. Normas rectoras

Las normas rectoras son directrices autoritarias a nivel mundial, cuyo fin es el control del comportamiento de los legisladores, instituciones encargadas de la función judicial y penal, profesionales dedicados a la justicia, ya que dichas normas regulan las acciones a realizar, así como también restringen sus poderes impidiendo la atropello e injusticia de los derechos (Carrion , 2015).

2.2.10. Constitución de la República

Inspirado en su historia milenaria, en el recuerdo de sus héroes y en el trabajo de hombres y mujeres que, con su sacrificio, forjaron la patria; fiel a los ideales de libertad, igualdad, justicia, progreso, solidaridad, equidad y paz que han guiado sus pasos desde

los albores de la vida republicana, proclama su voluntad de consolidar la unidad de la nación ecuatoriana en el reconocimiento de la diversidad de sus regiones, pueblos, etnias y culturas, invoca la protección de Dios, y en ejercicio de su soberanía, establece en esta Constitución las normas fundamentales que amparan los derechos y libertades, organizan el Estado y las instituciones democráticas e impulsan el desarrollo económico y social. (Constitución de la República del Ecuador , 2015)

2.2.11. Código Integral Penal

Según el Art. 1 el Código Orgánico Integral Penal tiene como finalidad: “Normar el poder punitivo del Estado, tipificar las infracciones penales, establecer el procedimiento para el Juzgamiento de las personas con estricta observancia del debido proceso, promover la rehabilitación social de las personas sentenciadas y la reparación integral de las víctimas” (Código Orgánico Integral Penal , 2017, pág. 7).

2.2.12. Código Orgánico General de Procesos

Según el Art. 1 “regula la actividad procesal en todas las materias, excepto la constitucional, electoral y penal, con estricta observancia del debido proceso” (Código Orgánico General de Procesos , 2015, pág. 2).

2.3. Conceptos en función al manual administrativo

2.3.1. Administración

Proceso cuyo objetivo es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad, eficiencia y calidad (...)

Es el proceso que consiste en aplicar con efectividad la planeación, la organización, dirección y control en las empresas, utilizando los recursos adecuados, para lograr los

propósitos fijados. Lourdes Munch Galindo como se citó en (Luna González, 2014, pág. 32)

Consiguientemente administración es el proceso que consiste en planear, organizar, dirigir y controlar las distintas actividades a desarrollar en la empresa, con la utilización adecuada de los recursos para lograr de manera eficaz los objetivos planteados.

2.3.2.Importancia de la Administración

El éxito de las organizaciones dependerá de la efectividad de una buena administración, ya que esta favorece la integración de equipos de trabajo y buenas relaciones humanas, así como la adecuada utilización de los recursos materiales y de las instalaciones, también indica los obstáculos a vencer y determina soluciones para los problemas que se detecten. (Blandez Ricalde, 2014, pág. 6)

La importancia de la administración radica en la efectividad del desarrollo de las actividades dentro de la empresa, fomenta la integración del talento humano, eficiencia en el manejo de los recursos, cumplimiento de objetivos de manera eficaz, hace frente a los cambios constantes y proporciona previsión y creatividad.

2.3.3.Estructuras organizacionales

Se establece distintos modelos organizativos entre ellos están:

- Jerárquica. Este tipo de estructura está basada en la autoridad que ejerce el mando superior sobre el resto de las personas que componen la organización: por tanto, las órdenes se van sucediendo en sentido descendiente hasta llegar a los niveles más bajos. Esta organización tiene como principal inconveniente la rigidez y descoordinación que se puede producir entre los distintos departamentos, ya que no existe intercambio de comunicación entre ellos.

- Funcional. Este tipo de estructura basa su organización en la especialización que cada persona posee. Estos reciben órdenes de sus superiores en función de la especialidad adquirida (...) La ventaja son una mayor flexibilidad con respecto al sistema anterior y una mayor coordinación entre los distintos departamentos y personas que componen la organización.
- Mixta. Debido a que las estructuras vistas anteriormente presentan determinados inconvenientes, en muchas ocasiones se opta por establecer estructuras mixtas que combinan ambas con el fin de paliar las posibles desventajas que presentaban las anteriores. (Morueco, 2014, págs. 9, 10, 11)

La estructura radica en la división de las actividades de una empresa en departamentos o áreas estableciendo líneas de mando y jerarquía entre todas, que por medio de la coordinación y comunicación buscan lograr cumplir los objetivos de la empresa.

2.3.4. Niveles Administrativos

Se presentan tres niveles básicos de la administración.

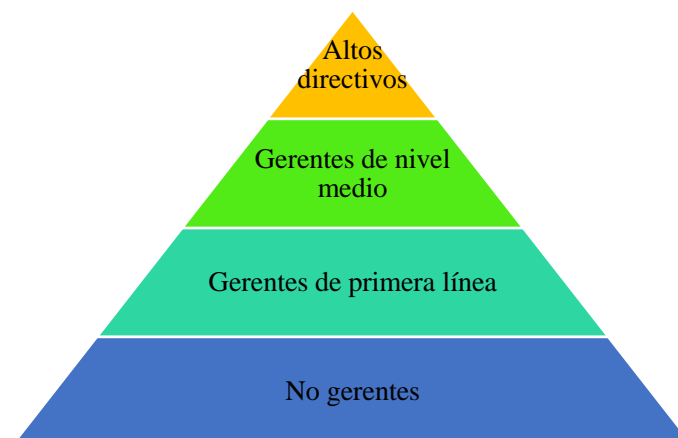


Figura 12 Niveles Administrativos

Fuente: (Hellriegel, Jackson, Slocum Jr, & Franklin F, 2017)

- a) Gerentes de primera línea. Son los encargados directivos de la producción de bienes o servicios (...) Los empleados que dependen de ellos desempeñan el trabajo básico de producción de la organización.
- b) Gerentes de nivel medio. Son los encargados de establecer objetivos congruentes con las metas de la alta dirección y traducirlos a las metas y planes específicos que implementarán los gerentes de primera línea (...) Son los encargados de dirigir y coordinar las actividades de los gerentes de primera línea, en ocasiones, del personal no administrativo, como dependientes, recepcionistas y asistentes de la dirección.
- c) Altos directivos. El curso general que seguirá una organización es responsabilidad de los gerentes de nivel alto o altos directivos (...) Los altos directivos formulan las metas, políticas y estrategias de la organización. Las metas que establecen van en descenso por la jerarquía, hasta llegar a cada trabajador. (Hellriegel, Jackson , Slocum Jr, & Franklin F, 2017)

2.3.5. Diagramas de flujo


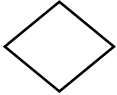
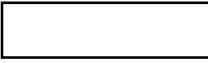



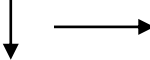
Se denominan flujogramas a “mapas de actividades que permiten identificar tareas individuales, secuenciales, ordenaciones y responsabilidades. Son una herramienta de primer orden para la mejora de procesos y para la gestión de proyectos” (Bataller, 2016, pág. 35).

Los diagramas de flujo son gráficos en el que se describe un proceso detallando cada una de las actividades a realizar y la secuencia y orden que debe seguir cada una, con el fin de mejorar el proceso.

También los diagramas de flujo se “construyen con bloques o símbolos que representan cada una de las etapas, siguiendo estándares que permiten a cualquier persona interpretar o leer el algoritmo” (Elizondo, 2016, pág. 24).

La simbología básica para la realización de un diagrama de flujo es la siguiente:

Tabla 18 *Simbología del flujograma*

NOMBRE	SIMBOLO	DESCRIPCIÓN
Eclipse		Indica el principio y fin del flujo.
Rombo		Indica que se debe de tomar una decisión, siempre va en pregunta.
Proceso		Define las funciones o procesos a ser desarrollados.
Documento		Representa cualquier documento que se pueda generar
Multidocumento		Representa que son varios documentos
Conector		Indica la conexión de una parte del flujo con otra
Dirección de flujo		Indican la dirección o secuencia del flujo

Fuente: (Elizondo, 2016)

2.3.6. Proceso administrativo

El proceso administrativo se define como “el conjunto de fases o etapas sucesivas mediante las cuales se lleva a cabo la administración y son las mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral” (Sánchez, 2014, pág. 78).

El proceso administrativo es la secuencia de actividades o procesos con el objetivo de realizar una adecuada administración y potenciar la eficiencia en la utilización de recursos humanos y materiales.

2.3.7. Planeación

Planeación consiste “en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización” según Agustín Reyes Ponce como se citó en (Munch & García Martínez, 2017, pág. 65).

La planeación es el primer paso que una empresa debe realizar, consiste en el análisis y elevación de las diferentes estrategias y plan de acción de acuerdo al entorno de la empresa los cuales permitan el logro de objetivos.

La importancia de la planeación reside en que es la base del proceso administrativo para el progreso de la empresa, pues a través de la correcta planeación de actividades esta contribuye a la toma correcta de decisiones para la solución de problemas logrando así el mejoramiento continuo de la empresa (Luna González, 2014).

2.3.8. Organización

La coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos y humanos en la relación de los fines que la propia empresa persigue” según Isaac Guzmán como se citó en (Munch & García Martínez, 2017, pág. 116).

La organización es el acto de estructurar y enlazar las distintas actividades de una empresa que a través de una correcta comunicación y coordinación busca lograr un mismo objetivo empresarial.

La importancia de la organización para (Luna González, 2014) es que es la encargada de establecer la estructura organizacional de la empresa mediante niveles jerárquicos y describiendo cada una de las funciones de cada área o departamento para evitar duplicidad de funciones.

2.3.9. Dirección

“Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y la

supervisión” según Joel J. Lerner y H. A. Baker como se citó en (Munch & García Martínez, 2017, pág. 183).

La dirección es el actor de dirigir, liderar u orientar las acciones de la empresa hacia un determinado fin del cual se espera beneficios comunes. Este proceso es de suma importancia, pues con la adecuada y correcta dirección se logra un ambiente laboral confortable entre empleados y directivos (Luna González, 2014).

2.3.10. Control

“Monitoreo del progreso de la organización hacia sus metas. Mientras la organización se mueve hacia sus metas, los gerentes deben monitorear el progreso para asegurarse de que se desempeñe de forma tal que lleguen a su destino en el tiempo designado” (Griffin, 2011, pág. 9).

Control consiste en supervisar o inspeccionar las actividades desarrolladas por los subordinados para evaluar el rendimiento de la empresa y determinar los posibles problemas que se presenten con el fin de tomar acciones correctivas y establecer soluciones.

La importancia del control radica en la determinación de errores que se pueden dar en el transcurso del proceso administrativo, al cual se debe hacer frente con medidas correctivas que contribuyan a la solución de los problemas presentados (Luna González, 2014).

2.4. Conceptos en función al manual financiero – contable

2.4.1. Definición de finanzas

A todas las actividades relacionadas con la obtención de dinero y su uso eficaz (...) se encargan de establecer las actividades, procesos, técnicas y criterios a ser utilizados para que una unidad económica optimice tanto la forma de obtener recursos financieros,

el uso de estos durante el desarrollo de sus negocios o actividades productiva, y los pagos de las obligaciones que se generen. (Córdoba, 2014, pág. 24)

Por tanto finanzas es la ciencia que estudia las actividades relacionadas con los recursos económicos de una empresa, de las condiciones y la oportunidad de la obtención de dinero y manejo eficaz del mismo.

2.4.2. Manual financiero

Un manual financiero “respalda el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular en las áreas responsables de su captación, aplicación, resguardo y control”(Fincowsky , 2014, pág. 196).

Un manual financiero es una herramienta escrita que sirve de ayuda en el manejo de la información financiera de una empresa, partiendo de la formulación del presupuesto inicial y de las formas a ser utilizado en el transcurso de las actividades dentro de la empresa.

2.4.3. Estados Financieros

Representación organizada de la situación financiera y su rendimiento financiero de una entidad. El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. (IFRS Foundation, 2005, pág. 12)

Los estados financieros reflejan la imagen fiel de la empresa, son documentos de gran importancia que muestran en resumen la situación económica con el objetivo de visualizar la estructura económica de la empresa.

2.4.4. Principales estados financieros

Un juego completo de estados financiero según (IFRS Foundation, 2005) comprende:

- Estado de situación financiera al final del periodo
- Estado del resultado y oteo resultado integral del periodo
- Estado de cambios en el patrimonio del periodo
- Estado de flujos de efectivo del periodo
- Notas, que incluyen un resumen de las políticas contables más significativas y otra información explicativa

2.4.5. Análisis financiero

Nos ayuda a estudiar todos y cada uno de los resultados de la empresa separada en sus partes para después poder generar un diagnóstico integral del desempeño financiero de la misma. Con este estudio podemos distinguir cuales fueron las causas del problema, y así poder tomar acciones correctivas. (Lavalle Burguete, 2017, pág. 4)

El análisis financiero es el estudio de la información contable financiera de una empresa, con el que se puede determinar la situación económica actual, las causas de los problemas de manera que se puedan tomar decisiones acertadas.

2.4.6. Análisis vertical

Determinar la composición de los estados financiero de la corporación, es decir, debe identificar donde se concreta el mayor porcentaje en los rubros del estado de resultados y del balance general (...) tiene la función de dar a conocer la distribución porcentual de las cifras de los estados financieros, en un momento dado. El resultado de la distribución porcentual deberá reflejar el comportamiento de las cifras del estado de

resultados en relación con las ventas y el estado de posición financiera, con el total de activos y pasivos más el capital. (Rodríguez Aranday, 2017, pág. 15)

El análisis vertical consiste en el estudio de las cuentas de los estados financieros de un solo periodo en porcentajes, sin tomar en cuenta los cambios ocurridos en el tiempo con el fin de establecer si cuentan con una adecuada distribución de activos de acuerdo a sus necesidades.

2.4.7. Análisis horizontal

Comparar estados financieros homogéneos en periodo consecutivos. Con este podemos observar si los resultados financieros de una empresa han sido positivos o negativos y también a identificar si los cambios que se han presentado merecen o no importancia para poder darles la atención pertinente. Ayuda a identificar el comportamiento de las diferentes cuentas o partidas que se presentan en los estados financieros. (Lavalle Burguete, 2017, pág. 13)

El análisis horizontal consiste en el estudio de los estados financieros de uno o más periodos de una empresa de manera que puedan ser comparados para determinar si el comportamiento de la empresa es bueno, regular o malo en comparación a años anteriores.

2.4.8. Principales indicadores utilizados

- Indicadores de liquidez.

Determina como la empresa responde sus obligaciones de crédito a corto plazo con la agilidad de convertir sus bienes o derechos en dinero (Pimenta de Gama & Martínez Ruiz, 2014).

Tabla 19 *Indicadores de liquidez*

FÓRMULA	CONCEPTO
Razón corriente	Refleja con cuanto se dispone en los activos circulantes para hacer frente a las obligaciones de corto plazo y es expresado en veces.
$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \text{Nro. veces}$	
Capital de trabajo	Determina el valor que le sobra a la empresa después de pagar sus obligaciones a corto plazo, si el resultado es negativo significa que la empresa no cuenta con suficientes recursos para hacer frente a sus obligaciones.
Activo corriente – Pasivo corriente = \$	
Prueba ácida	Muestra la capacidad que tiene la empresa de cubrir sus obligaciones con los activos más líquidos sin tomar en cuenta sus inventarios.
$\frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}} = \text{Nro. veces}$	

Fuente: (Achung Guzmán, 2006)

- Ratios de solvencia.

Refleja la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus prestaciones a largo plazo en su fecha de vencimiento, permitiendo conocer la estabilidad de la empresa en relación a sus pasivos (Pimenta de Gama & Martínez Ruiz, 2014).

Tabla 20 *Indicadores de solvencia*

FÓRMULA	CONCEPTO
Razón de endeudamiento	Refleja el porcentaje de participación de los acreedores en el valor total de los activos de la empresa.
$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \%$	
Apalancamiento	Refleja hasta qué punto está comprometido su patrimonio con los acreedores, determinando así sobre quien recae el mayor riesgo.
$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}} = \%$	

Fuente: (Achung Guzmán, 2006)

- Ratios de gestión de activos o de rotación.

Miden la eficacia que tiene la empresa en relación a la utilización de los recursos (Pimenta de Gama & Martínez Ruiz, 2014).

Tabla 21 *Indicadores de gestión de activos o de rotación*

FÓRMULA	CONCEPTO
<p>Rotación de cartera</p> $\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}} = \text{Nro. veces}$	Mide las veces que las cuentas por cobrar se mueven hasta su recuperación.
<p>Rotación de activos</p> $\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activos totales}} = \$$	Muestra la cantidad que genera cada dólar que fue invertido en los activos totales.

Fuente: (Achung Guzmán, 2006)

- Ratios de rentabilidad.

También conocidas como ratios de rendimiento, miden la eficiencia de la administración en gestionar sus costos y gastos para convertirlos en utilidades o pérdidas (Achung Guzmán, 2006).

Tabla 22 *Indicadores de rentabilidad*

FÓRMULA	CONCEPTO
<p>Margen de utilidad bruta</p> $\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}} = \%$	Determina el porcentaje de la utilidad bruta de las ventas con relación al corto original.
<p>Margen neto de utilidad</p> $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} = \%$	Conocido también como índice de productividad, muestra la relación de las utilidades netas e ingresos y la capacidad de convertirlas en ganancias después de impuestos.
<p>Rendimiento sobre el patrimonio</p> $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}} = \%$	Muestra la rentabilidad de las inversiones realizadas en la empresa por los propietarios o accionistas.

Fuente: (Achung Guzmán, 2006)

CAPÍTULO III

PROPUESTA ESTRATÉGICA

3.1. Introducción

Una vez realizado el diagnóstico situacional actual en el que se encuentra el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados se establecen debilidades internas y externas en la organización que afectan al crecimiento continuo del mismo, determinando la necesidad del desarrollo de un manual administrativo, contable y financiero con el propósito de que sirva como una herramienta guía para la correcta gestión administrativa, contable y financiera de la entidad.

La propuesta estratégica con relación a la administración abarca la implantación de la filosofía organizacional, principios, políticas, estructura organizacional, manual de funciones, manual de procedimientos, código de ética y reglamento interno.

Mientras en lo que refiere a la parte contable-financiera se establecerá normas y políticas contables, plan de cuentas, dinámica contable, proceso contable, modelos de estados financieros y análisis de la situación financiera del consorcio por medio de la utilización de indicadores financieros.

La elaboración y aplicación del manual busca la mejora continua con relación al manejo de los recursos, que a través de la simplificación y estandarización de procesos se logre perfeccionar la gestión administrativa, contable y financiera, calidad del servicio y atención al cliente con mayor eficiencia y eficacia.

3.2. Objetivos de la propuesta

3.2.1. Objetivo General

Estructurar un manual administrativo y financiero para el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados para la correcta gestión administrativa de la entidad.

3.2.2. Objetivos Específicos

- Estructurar aspectos administrativos para el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados, en base a la información del diagnóstico situacional de la entidad.
- Determinar aspectos contables para el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados que contribuyan al registro y control de las cuentas contables.
- Establecer procesos financieros para el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados para la determinación del estado real económico de la entidad.

3.3. Diseño de la propuesta

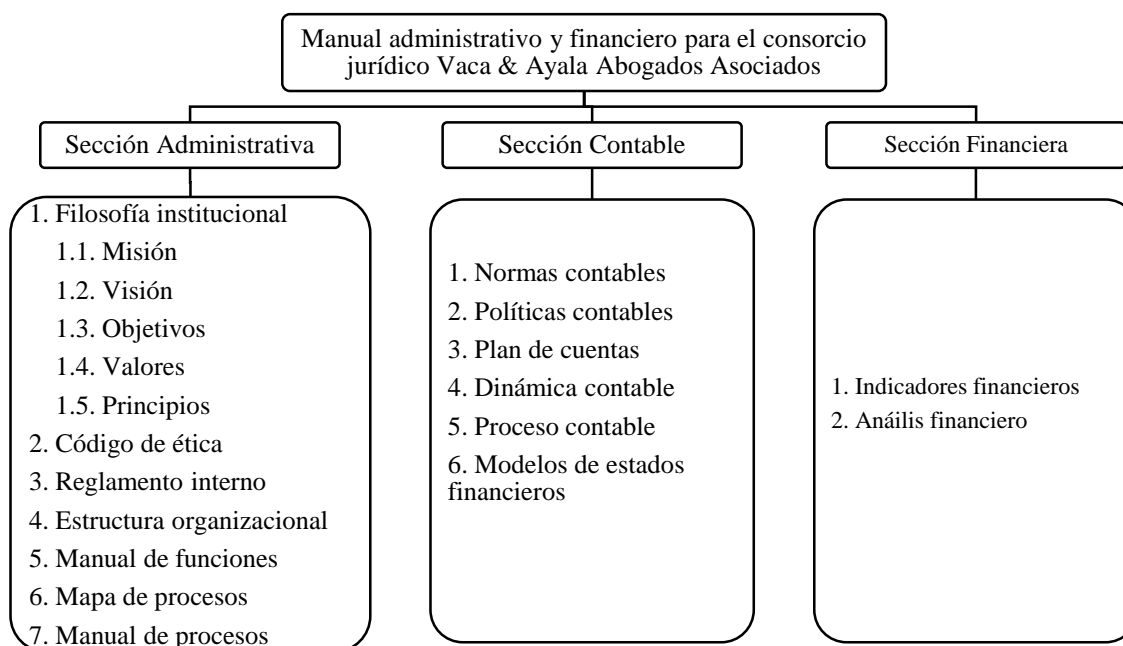


Figura 13 Diseño de la propuesta

3.4. Beneficiarios

Los beneficiarios directos e indirectos de la implementación del manual administrativo y financiero son:

Como beneficiarios directos es personal del consorcio jurídico conformado por:

- Abogado Cristian Andrés Vaca Guevara.
- Doctor Nelson Ruperto Ayala Ayala.
- Abogada Helen Lizeth Vaca Guevara.
- Ingeniera Johana Alexandra De la Torre De la Torre.

Mientras que los beneficiarios indirectos llegan a ser los clientes con los que actualmente cuenta el consorcio, esto es de quince clientes principales activos. Además, llegan a formar parte de este grupo la ciudadanía del sector que requieran o tengan la necesidad de asesoramiento o patrocinamiento en problemas legales y que se encuentren en la capacidad de adquirir el servicio.

3.5. Manual Administrativo

3.5.1. Introducción

El Manual Administrativo es una guía útil no solo para el nivel directivo de la empresa sino también para todo el personal que labora en el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados, que trata sobre aspectos administrativos de relevancia para la empresa como son misión, visión, valores, principios, organigrama estructural, manual de funciones, manual de procedimientos, código de ética y reglamento interno de acuerdo a la actividad del consorcio.

El objetivo del manual es proporcionar al consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados una herramienta básica que permita informar y orientar las conductas y comportamientos de todo el personal del consorcio para cumplir los objetivos institucionales.

3.5.2. Modelo de misión

Vaca & Ayala Abogados Asociados es un consorcio jurídico con profesionales de calidad en la prestación de servicios legales que brindan seguridad, confianza y efectividad del trabajo a través de soluciones integrales y adecuadas a las necesidades de cada cliente.

3.5.3. Modelo de visión

En el 2022 ser un consorcio jurídico líder en el mercado legal de la provincia de Imbabura, en permanente crecimiento con experiencia y eficiencia profesional, identificado por la calidad del servicio prestado a sus clientes con transparencia y responsabilidad, con reconocido prestigio por sus valores y eficacia.

3.5.4. Objetivos

- Dar respuesta a las preguntas y dudas de los clientes en el ámbito legal.
- Servir de intermediario para la solución de conflictos.
- Velar por los intereses de nuestros clientes.
- Brindar servicios de calidad, satisfaciendo todas las necesidades de los clientes.
- Ofrecer precios accesibles al mercado.
- Fomentar la cultura de la legalidad.
- Mejorar la infraestructura, acorde con las necesidades de los clientes.
- Mantenernos en constante innovación tecnológica que agilice la productividad del servicio.

3.5.5. Valores

- **Confianza.-** Brindar confidencialidad de información de los diferentes casos que se presenten por parte de los clientes.
- **Transparencia.-** Exponer con claridad la situación en la que se encuentra cada proceso, las probabilidades de éxito o pérdida frente a las autoridades superiores.
- **Ética.-** Ofrecer ética y profesionalismo en la realización del trabajo eludiendo posibles casos de corrupción.
- **Persistencia.-** Brindar el mayor de los esfuerzos en cada uno de los casos para la defensa de los derechos de los clientes.
- **Honestidad.-** Contar con personal transparente y leal hacia los clientes que lucha en contra de la práctica de actividades ilícitas.
- **Respeto.-** Brindar respeto entre compañeros de trabajo así como también a clientes para un ambiente de trabajo adecuado.
- **Lealtad.-** Actuar imparcialmente buscando el beneficio de los clientes.

3.5.6. Principios

- **Simplicidad.-** Planificación de procesos a realizar, para optimizar tiempo.
- **Trabajo en equipo.-** Trabajo en armonía con los compañeros para alcanzar un mismo objetivo.
- **Confidencialidad.-** Secreto profesional y confidencialidad de la información de los casos judiciales.
- **Innovación.-** Contar con los medios tecnológicos necesarios para optimizar recursos y esfuerzos ofreciendo un servicio más eficiente.
- **Compromiso.-** Obrar con rectitud y apegada a la ley en los casos para defender y luchar por la justicia.

- **Mejora continua.**- Búsqueda de nuevas alternativas de crecimiento.
- **Sostenibilidad.**- Responsabilidad social con el medio ambiente.

3.5.7. Reglamento interno

El reglamento interno se diseña como medida de control interno para el talento humano que conforma el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados, de manera que se lo ponga en práctica. Dicho reglamento interno se presenta en base al modelo establecido por el Ministerio de Trabajo, el cual se lo ha adoptado de acuerdo a la razón de ser de la entidad y a los aspectos más importantes. (Ver anexo 8)

3.5.8. Código de ética

El Código de ética se lo plantea con el fin de exponer los valores, principios y pautas éticas y de conducta que conforman la cultura organización del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados, mismo que está establecido acorde a la filosofía del consorcio. (Ver anexo 9)

3.5.9. Estructura organizacional

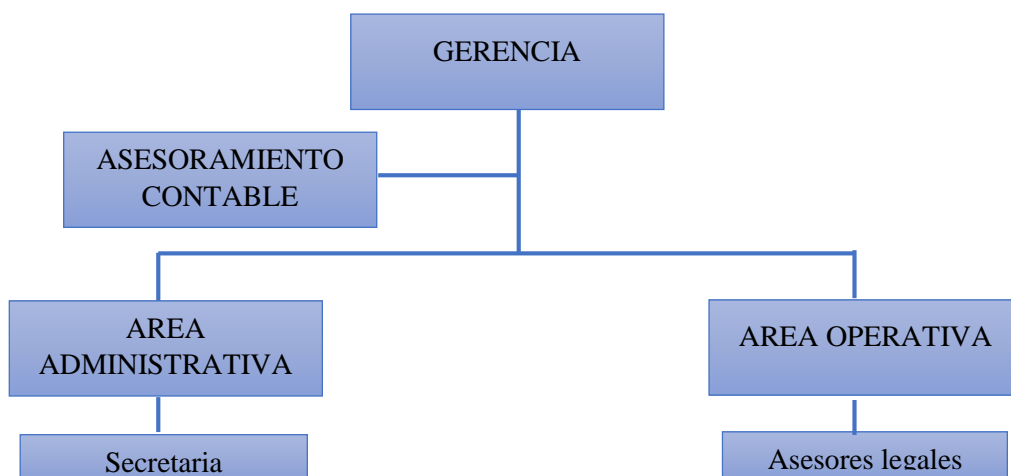


Figura 14 Organigrama propuesto

3.5.10. Descripción de funciones

Tabla 23 *Descripción de funciones Gerente*


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
DEPARTAMENTO:	Gerencia	
NIVEL:	Directivo	
REPORTA A:	Organismos externos de control	
SUPERVISA A:	Todos los departamentos	
NATURALEZA DEL DEPARTAMENTO		
Responsable de representar al consorcio jurídico “Vaca & Ayala Abogados Asociados” encargado de planificar, organizar, dirigir y administrar las actividades con eficiencia y eficacia a través de la innovación y la productividad controlando los recursos.		
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Dirección y liderazgo. • Habilidad de comunicación. • Capacidad de planificar. • Pensamiento crítico. • Trabajo en equipo. • Iniciativa y capacidad de negociación. 		
PERFIL		
<ul style="list-style-type: none"> • FORMACIÓN: Estudios superiores en jurisprudencia • EXPERIENCIA: Experiencia laboral mínima de 3 años. • HABILIDAD: Liderazgo y administración empresarial. 		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Representación legal del consorcio jurídico. • Encargado de establecer y hacer cumplir políticas y reglamentos del consorcio jurídico. • Contratación de personal • Planificar y controlar las actividades internas a realizar. • Fomentar la buena conducta y la comunicación entre el personal. • Evaluar constantemente al personal. • Establecer metas y objetivos claves para el consorcio jurídico. • Examinar la situación financiera del consorcio para la toma de decisiones. • Conocer todas las actividades de los servicios prestados a sus clientes. • Examinar casos en materia de familia. • Preparar informes de la gestión del consorcio jurídico. • Establecer medidas de control de recaudación de dinero. • Buscar nuevas alternativas tecnológicas de publicidad (página web, redes sociales). 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Tabla 24 Descripción de funciones de secretaria


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
DEPARTAMENTO:	Administración - Secretaria	
NIVEL:	Administrativo	
REPORTA A:	Gerencia	
SUPERVISA A:		
NATURALEZA DEL DEPARTAMENTO		
Reportar al Gerente General de las actividades administrativas y desarrollar y contribuir eficientemente con las actividades normales a desarrollar en el consorcio jurídico según su competencia.		
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Personalidad proactiva. • Autoestima positiva. • Adaptación a cambios. • Habilidades de comunicación. • Iniciativa personal. • Trabajo en equipo. • Conocimientos de protocolo. 		
PERFIL		
<ul style="list-style-type: none"> • FORMACIÓN: Estudios superiores en derecho • EXPERIENCIA: Experiencia laboral mínima de 2 años. • HABILIDAD: Técnicas de oficina. 		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Atención a los clientes. • Registro de nuevos casos en base de datos de clientes (Anexo 10) • Revisión de boletas. • Redacción de escritos. • Archivo de documentos administrativos. • Agenda de actividades. • Custodia y manejo de los fondos de caja. • Depósito diario de efectivo en la cuenta bancaria del consorcio. • Emisión de facturas. • Remisión de comprobantes de ingresos y gastos a contabilidad. • Apoyo en las distintas actividades dentro del consorcio jurídico. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Tabla 25 Descripción de funciones Abogado

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
DEPARTAMENTO:	Atención al cliente - Asesores legales	
NIVEL:	Operativo	
REPORTA A:	Gerencia	
SUPERVISA A:		
NATURALEZA DEL DEPARTAMENTO		
Desarrollar y contribuir eficientemente con las actividades normales a desarrollar en el consorcio jurídico.		
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Especialización en el ámbito legal. • Compromiso ético. • Habilidades de comunicación. • Capacidad de negociación. • Conciliador de problemas. • Capacidad de análisis y toma de decisiones. • Trabajo en equipo. 		
PERFIL		
<ul style="list-style-type: none"> • FORMACIÓN: Estudios superiores en jurisprudencia • EXPERIENCIA: Experiencia laboral mínima de 3 años. • HABILIDAD: Capacidad de organización, planificación y control. 		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Examinar los nuevos casos en materia civil. • Realizar e ingresar demandas ante el Consejo de la Judicatura. • Revisar las casillas judiciales y boletas diariamente. • Examinar diariamente el estado de los procesos. • Realizar las diligencias necesarias de acuerdo al proceso. • Asistir a audiencias de juicio. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Tabla 26 Descripción de funciones Contadora

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
DEPARTAMENTO:	Asesoramiento Contable - Contadora	
NIVEL:	Auxiliar	
REPORTA A:	Gerencia	
SUPERVISA A:	No aplica	
NATURALEZA DEL DEPARTAMENTO		
Responsable de la situación económica del consorcio jurídico, encargada de la presentación de informes financieros claros y oportunos en las fechas y plazos correspondientes para la toma de decisiones.		
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Administración. • Conocimiento técnico contable y tributario. • Responsabilidad. • Ética • Trabajo bajo presión. • Productividad. • Habilidad de planificar y organizar. • Capacidad en la toma de decisiones. 		
PERFIL		
<ul style="list-style-type: none"> • FORMACIÓN: Estudios superiores en Contabilidad y Auditoría. • EXPERIENCIA: Experiencia laboral mínima de 3 años. • HABILIDAD: Capacidad de liderazgo y organización. 		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Registrar movimientos económicos. • Verificar documentos de respaldo. • Presentar mensualmente estados financieros. • Analizar los estados financieros. • Consolidar información bancaria con registros contables. • Cumplir las obligaciones con el IESS. • Realizar declaraciones al SRI dentro del plazo correspondiente. • Custodiar documentos e información confidencial. • Programar y realizar los pagos de sueldos. (Anexo 12) • Realizar conciliaciones bancarias. (Anexo 13) 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

3.5.11. Mapa de procesos

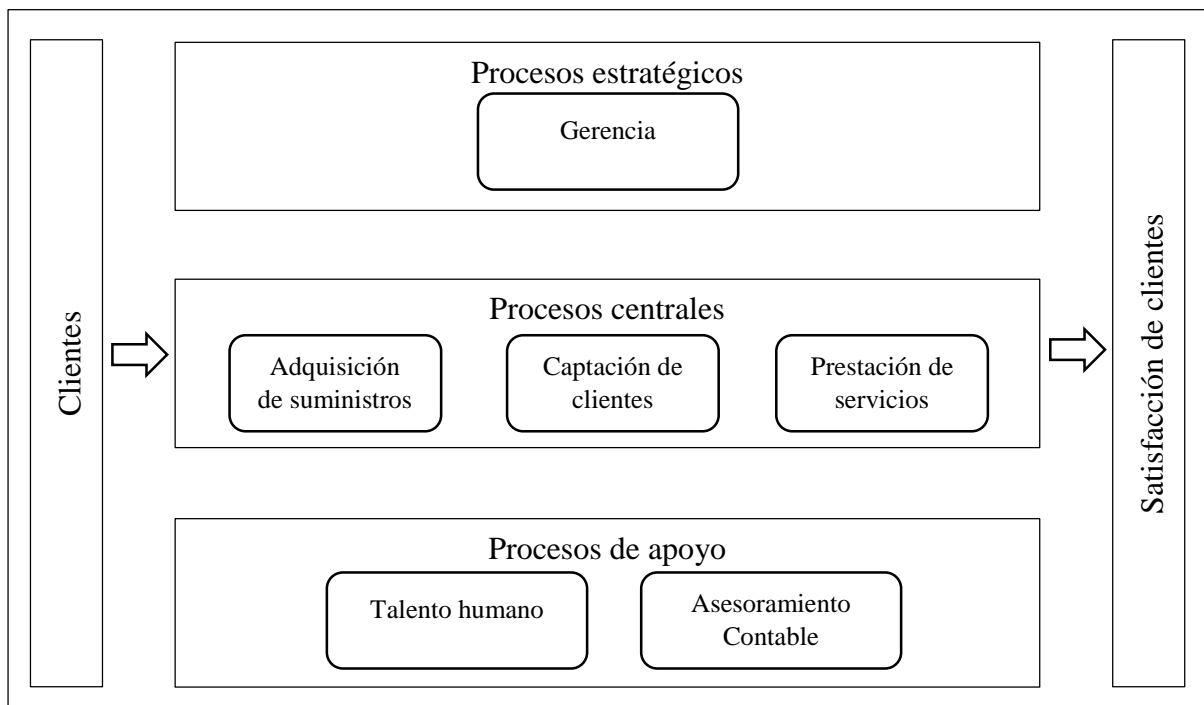


Figura 15 Mapa de procesos

3.5.12. Manual de procedimientos

Es una herramienta de comunicación entre las distintas áreas del consorcio jurídico, de manera que describe las actividades a realizar en cada departamento de forma ordenada y sistemática, además detalla el responsable de cada actividad. Se toma en cuenta las principales actividades para su descripción, mismas que se detallan a continuación.

Tabla 27 Procedimiento de contratación de personal


		
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS		
NOMBRE DEL PROCESO:		Contratación de personal
ACTIVIDADES A DESARROLLAR		
N° DE OPERACIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Evaluar la necesidad de personal nuevo	Gerente
2	Solicitar personal para puesto de trabajo	Gerente
3	Difundir solicitud por diferentes medios de comunicación	Secretaria
4	Recepción de hojas de vida	Secretaria
	Si cumple con todos los requisitos	
5	Preselección de los posibles aspirantes al puesto de trabajo	Gerente
6	Realizar entrevistas a los preseleccionados	Gerente
	Si pasan las pruebas	
7	Seleccionar a la persona con el mejor perfil para el puesto de trabajo	Gerente
8	Firmar el contrato e incluir en la nómina	Gerente
9	Legalizar el contrato ante el Ministerio de Relaciones Laborales y cumplir con IESS	Contadora
10	Archivo de documentos	Contadora
Última revisión:	Fecha de elaboración:	Firma responsable:

Tabla 28 Flujograma de procesos – Contratación de personal

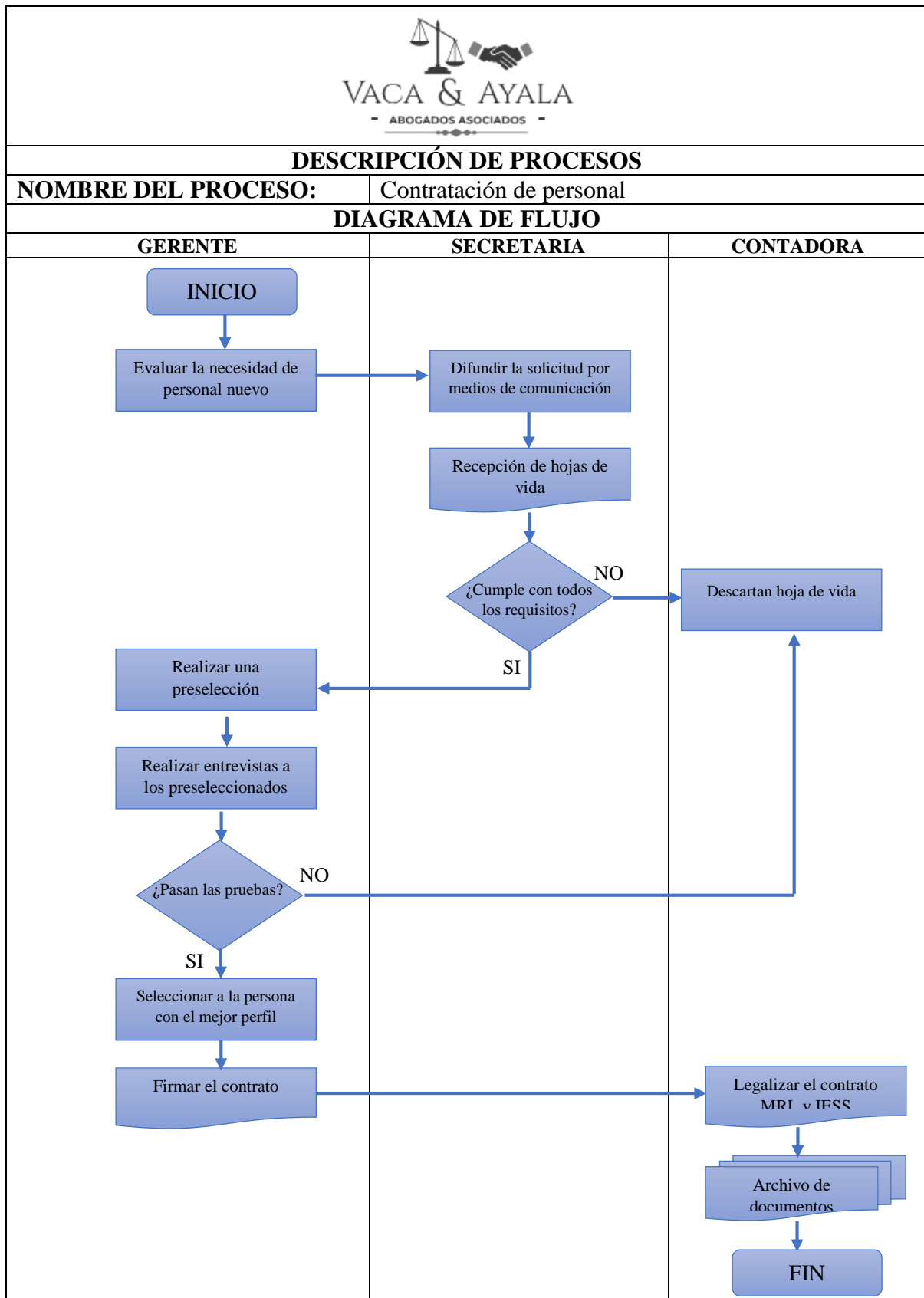


Tabla 29 *Procedimientos de Asesoramiento legal*


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS		
NOMBRE DEL PROCESO:		Asesoramiento legal
ACTIVIDADES A DESARROLLAR		
N° DE OPERACIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Ingreso a las instalaciones del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados	Cliente
2	Bienvenida al cliente	Secretaria
3	Solicitud de asesoramiento legal civil	Cliente
4	Ingreso en base de datos de clientes	Secretaria
5	Analiza la situación de la causa y redacta la demanda	Asesor Legal
6	Presenta e ingresa la demanda ante el Consejo de la Judicatura	Asesor Legal
7	Califica y acepta la demanda, caso contrario envía a completar la demanda	Complejo Judicial
8	Citación a los demandados	Complejo Judicial
	Si contesta la demanda	
9	Establece fecha de juicio ante un Juez Competente	Complejo Judicial
10	Comparecencia en juicio para la defensa de los derechos	Asesor Legal
11	Resolución del proceso bajo sentencia o acuerdo conciliatorio	Juez Competente
	Si apela la decisión	
12	Ingreso de la causa ante la Corte Provincial	Complejo Judicial
13	Citación ante juicio a las partes procesales	Funcionario Judicial
14	Comparecencia en juicio de segunda instancia	Asesor Legal
15	Ratificación de la sentencia o rectificación de sentencia	Complejo Judicial
16	Ejecución de sentencia	Asesor Legal
	No apela la decisión	
17	Ejecución de la sentencia	Partes procesales
	Si no contesta la demanda	
18	Ingreso de escrito solicitando sentencia bajo el Art. 352 del COGEP	Asesor Legal
19	Resolución del proceso bajo sentencia	Complejo Judicial
20	Incorporación de documentos o comprobantes de respaldo de gastos del proceso	Asesor Legal
21	Remisión del proceso a la liquidadora de costas a fin de que se realice la liquidación pertinente.	Complejo Judicial
Última revisión:	Fecha de elaboración:	Firma responsable:

Tabla 30 *Flujograma de procesos – Asesoría legal*

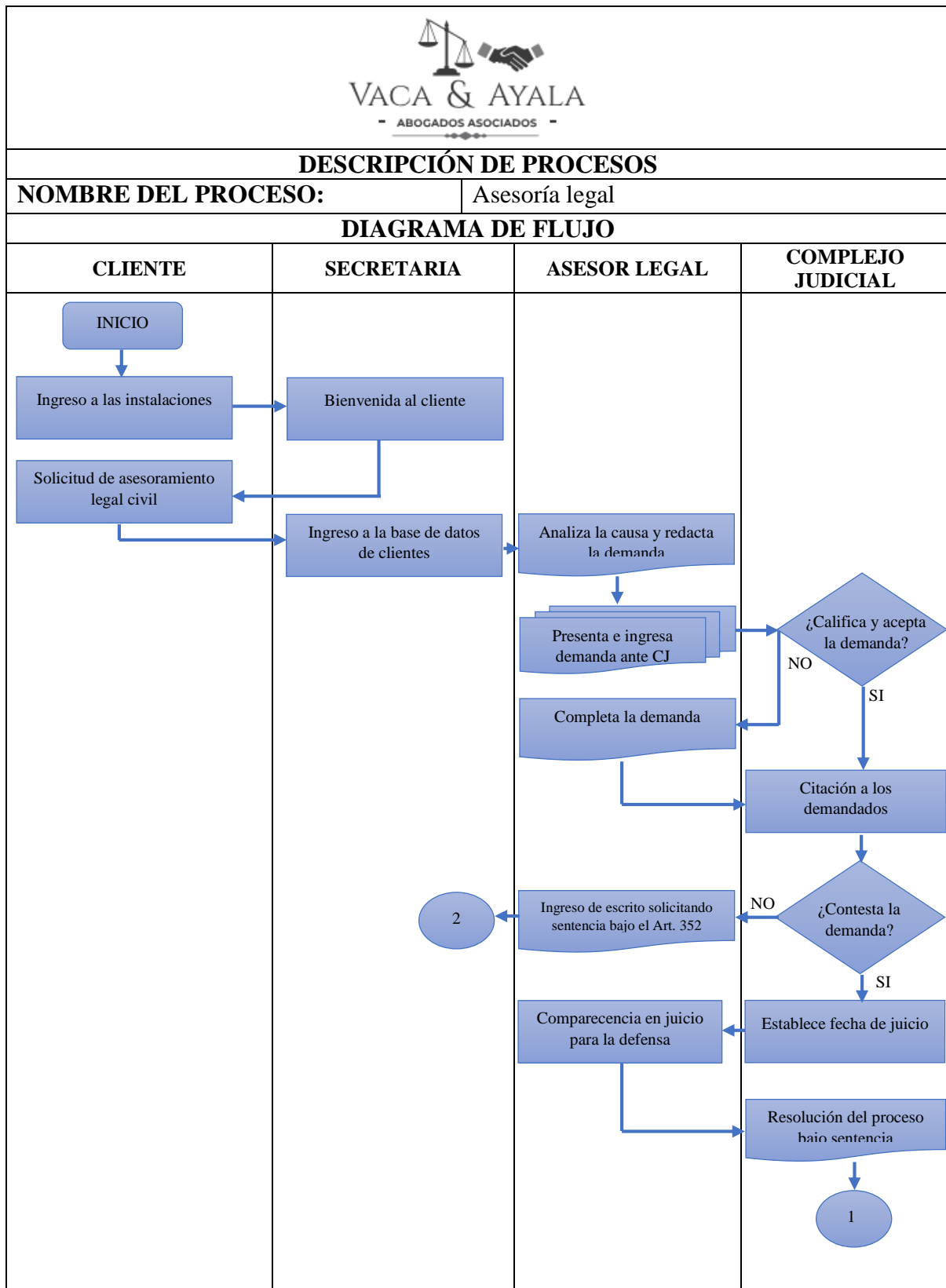


Tabla 31 *Flujograma de procesos – Asesoría legal*

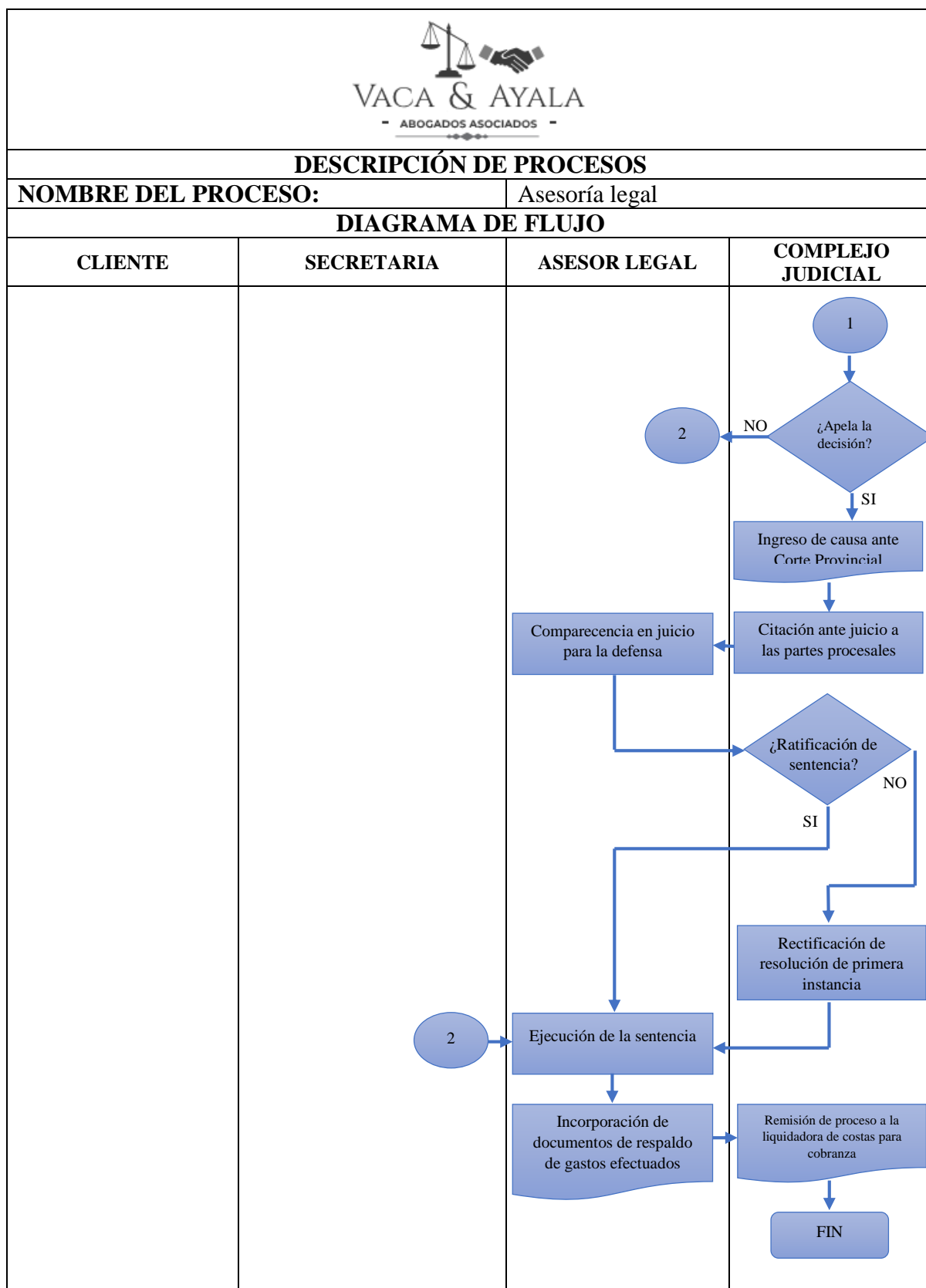


Tabla 32 *Procedimientos de recaudación*


 VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -		
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS		
NOMBRE DEL PROCESO:		Recaudación
ACTIVIDADES A DESARROLLAR		
N° DE OPERACIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Solicitud de asesoramiento legal	Cliente
2	Análisis de la causa	Asesor Legal
	Si el precio es accesible	
3	Firman contrato de servicios legales	Cliente – Asesor
4	Entrega del 30 o 50% del total del costo del servicio	Cliente
5	Emisión y entrega de factura original	Secretaria
6	Registro en la base de datos de cobranzas (Anexo 14)	Secretaria
7	Remisión de factura a Contabilidad	Secretaria
8	Depósito diario de valores de caja en la cuenta bancaria	Secretaria
	Terminación del proceso	
9	Cancelación del saldo pendiente de pago	Cliente
10	Emisión y entrega de factura	Secretaria
11	Registro en la base de datos de cobranzas	Secretaria
12	Remisión de factura a Contabilidad	Secretaria
13	Depósito diario de valores de caja en la cuenta bancaria	Secretaria
	Precio no accesible	
14	Facilidades de pago	Asesor Legal
15	Aceptación o negación del cliente	Cliente
Última revisión:	Fecha de elaboración:	Firma responsable:

Tabla 33 Descripción de procesos – Recaudación

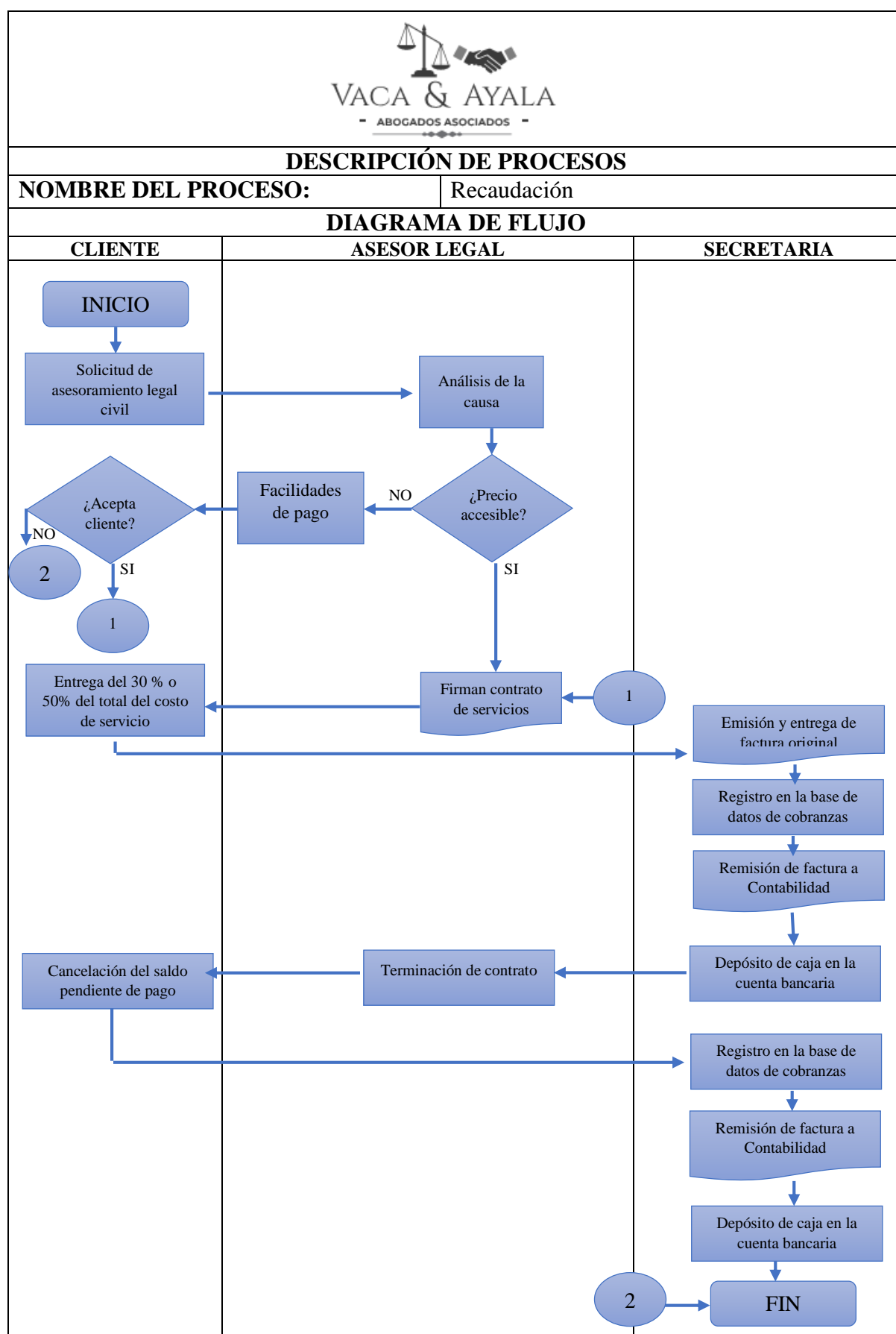


Tabla 34 *Procedimientos del proceso contable*


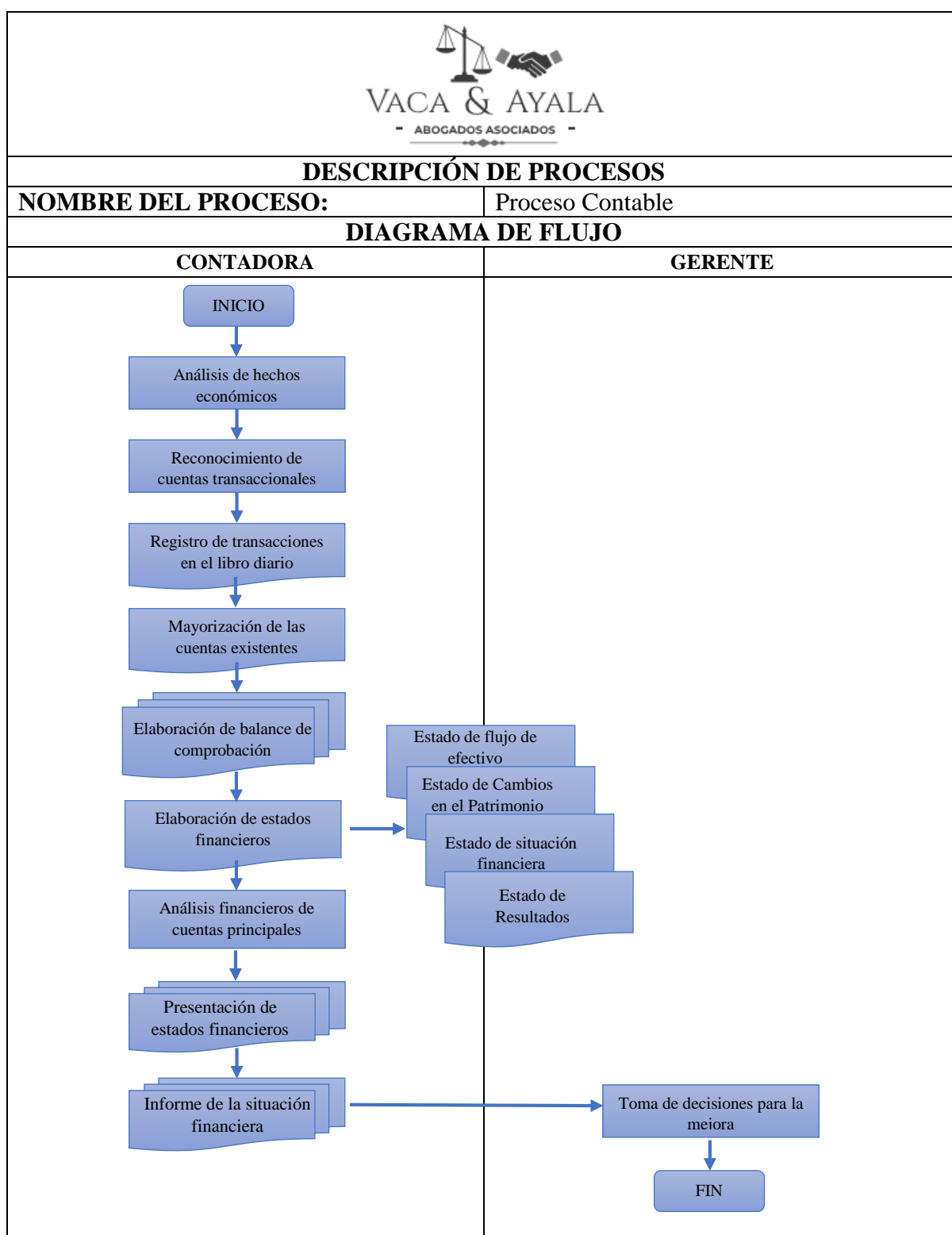
 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS		
NOMBRE DEL PROCESO:		Proceso contable
ACTIVIDADES A DESARROLLAR		
N° DE OPERACIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Análisis de hechos económicos	Contadora
2	Reconocimiento de cuentas transaccionales	Contadora
3	Registro de transacciones en el libro diario	Contadora
	Mayorización de las cuentas existentes	Contadora
4	Elaboración de balance de comprobación	Contadora
5	Elaboración de estados financieros	Contadora
6	Análisis financieros de las cuentas principales	Contadora
7	Presentación de estados financieros	Contadora
8	Informe de la situación financiera del consorcio jurídico	Contadora
9	Toma de decisiones para la mejora del consorcio jurídico	Gerente
Última revisión:	Fecha de elaboración:	Firma responsable:

Tabla 35 *Flujograma de procesos – Proceso contable*

3.6. Manual Contable - Financiero

3.6.1. Introducción

El presente manual contable financiero tiene la finalidad de proporcionar al personal del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados, encargado de la parte contable y financiera una herramienta útil con información acerca de los procedimientos contables financieros a realizarse que permitan la toma de decisiones oportunas en base a la información financiera del consorcio.

Contiene datos de interés como procesos contables para la presentación de Estados Financieros de acuerdo a la normativa legal vigente, interpretación y análisis de los Estados Financieros por medio de indicadores financieros que permitan la correcta toma de decisiones.

3.6.2. Normas contables

- La contadora es responsable de efectuar todos los registros de los movimientos económicos efectuados en el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados y de presentar la información contable oportunamente a los directivos.
- Es obligación de la contadora aplicar la normativa contable en todo momento y de mantenerse actualizada de los cambios en la normativa legal contable.
- La contadora tiene como deber mantener una conducta ética ante el consorcio jurídico, prudencia y confidencialidad con la información financiera, y transparencia de la información en la rendición de cuentas hacia los superiores.
- El Gerente es el encargado de supervisar el trabajo de la contadora y verificar el cumplimiento de los procesos contables.

3.6.3. Política contable

El consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados como contribuyentes responsables, deberá practicar principios éticos y normas legales vigentes como son:

- Principios Contables Generalmente Aceptados
- Normas Internacionales de Información Financiera NIIF
- Normas Internacionales de Contabilidad NIC
- Normas Ecuatorianas de Contabilidad NEC

Aplicación que permitirá mantener al día la contabilidad del consorcio, cumpliendo a tiempo con las obligaciones tributarias y la presentación de los estados financieros con información contable transparente, confiable y oportuna.

3.6.4. Plan de cuentas

En el Anexo 11 se presenta el plan de cuentas según lo establecido por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, el mismo que fue adaptado de acuerdo a la naturaleza del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.

El plan de cuentas se encuentra estructurado por el código numérico, grupo y subgrupo; denominando cada una de las cuentas que conforman los grupos de: Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos y Costos y Gastos; adicionalmente el plan de cuentas se encuentra configurado por el nivel de cuentas de mayor y por el nivel de cuentas auxiliares.

3.6.5. Dinámica de las cuentas contables

A continuación, se da una breve descripción de las cuentas más usadas dentro del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.

Tabla 36 *Dinámica de la cuenta de Activo*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
ACTIVO		
CÓDIGO:	1	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Es el grupo de cuentas de bienes y derechos tangibles e intangibles que es controlado por la empresa, producto de sucesos pasados y del cual se espera obtener beneficios futuros, siendo el mayor potencial de la empresa.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora, con excepción de las provisiones, deterioros, depreciaciones y amortizaciones acumuladas que son deducidas del grupo de cuentas correspondiente.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Entrada de dinero en efectivo y equivalentes • Compra de propiedad, planta y equipo • Adquisición de activos intangibles • Pagos por anticipado • Créditos tributarios 		<ul style="list-style-type: none"> • Desembolso de efectivo • Venta o deterioro de propiedad, planta y equipo • Amortización de activos intangibles • Consumo
Referencia: NIC 1 Presentación de Estados Financieros		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 37 Dinámica de la cuenta de Activo Corriente


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
ACTIVO CORRIENTE		
CÓDIGO:	101	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Grupo de recursos, bienes, derechos que son de la empresa y del que se espera efectivizarlo en un periodo no mayor al de un año y también del que se tiene la intención de venderlo o consumirlo total o parcialmente.	
CONTROL INTERNO:	Registro de todos los recursos de la empresa a tiempo real. Conciliación de saldo periódicamente. Constatación física de inventarios.	
DINAMICA	Su saldo es de naturaleza deudora, cuya liquidez es menor al de doce meses, dentro de los cuales las subcuentas que lo conforman son: efectivo y equivalentes, activos financieros, inventarios, servicios y otros pagos anticipados, activos por impuestos corrientes, activos no corrientes mantenidos para la venta, construcciones en proceso y otros activos corrientes.	
DEBITO		CREDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Entrada de dinero en efectivo y equivalentes • Compra de PPE • Pagos anticipados 		<ul style="list-style-type: none"> • Salida de efectivo • Venta o deterioro de propiedad, planta y equipo • Provisión de cuentas incobrables
Referencia: NIC 1 Presentación de Estados Financieros		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 38 *Dinámica de la cuenta de Efectivo y equivalentes*


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES		
CÓDIGO:	10101	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Conjunto de activos financieros en el que se registra los recursos de liquidez inmediata de los cuales dispone la empresa y que están sujetos a un alto riesgo en el cambio de su valor. Las subcuentas que lo conforman son: caja, caja chica y bancos	
CONTROL INTERNO:	Presencia de cuentas bancarias a nombre de la empresa. Administración restringida, solo bajo autorización. Arqueos sorpresivos de caja. (Anexo 14) Depósito de efectivo en la cuenta bancaria diariamente. Conciliaciones bancarias. Registro diario de movimientos. La salida de efectivo y equivalente serán bajo autorización. Políticas de gestión de fondos. Sanciones al/los responsables por inconsistencia en saldos.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora, cuyas partidas de registro son caja y depósitos bancarios.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Ventas en efectivo • Recaudación de cuentas por cobrar • Depósitos de cheques • Venta de activos • Rendimientos financieros • Asignación de fondos de Caja Chica 		<ul style="list-style-type: none"> • Salida de efectivo • Pagos por medio de cheques o transferencias bancarias • Pago por gastos
Referencia: NIC 7 Estado de flujo de efectivo		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 39 *Dinámica de la cuenta de Caja*


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
CAJA		
CÓDIGO:	1010101	
NATURALEZA DE LA CUENTA	La cuenta caja registra el dinero en efectivo o en cheque a beneficio de la empresa por concepto de su actividad económica, prestación de servicio u otras transacciones comerciales realizadas a su nombre.	
CONTROL INTERNO:	Administración restringida, solo bajo autorización. Arqueos sorpresivos de caja. (Anexo 15) Registro diario de movimientos. La salida de efectivo y equivalente serán bajo autorización. Políticas de gestión de fondos. Sanciones al/los responsables por inconsistencia en saldos.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora, solo se registrarán en esta cuenta únicamente valores que sus ingresos hayan sido en efectivo o cheque y su desembolso en efectivo..	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Ventas en efectivo • Recaudación de cuentas por cobrar • Venta de activos • Rendimientos financieros 		<ul style="list-style-type: none"> • Salida de efectivo • Pago por gastos
Referencia: NIC 7 Estado de flujo de efectivo		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 40 *Dinámica de la cuenta de Caja Chica*


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
CAJA CHICA		
CÓDIGO:	1010102	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Su saldo es de naturaleza deudora, este fondo será utilizado únicamente para cubrir gastos menores e imprevistos que tiene la empresa.	
CONTROL INTERNO:	Administración restringida, solo bajo autorización. Registro diario de movimientos. Depósito de efectivo en la cuenta bancaria diariamente. Realizar conciliaciones bancarias Políticas de gestión de fondos. Sanciones al/los responsables por inconsistencia en saldos.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora, se registrarán valores en los que intervienen la emisión de cheques, depósitos, transferencias y otros relacionados con movimientos bancarios.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Asignación de fondos de Caja Chica • Incremento en el fondo de Caja chica • Reposición de valores. 		<ul style="list-style-type: none"> • Disminución y/o cierre del fondo de Caja chica. • Pagos gastos varios • Compra de suministros • Gastos trámites • Gasto por transporte empleado
Referencia: NIC 7 Estado de flujo de efectivo		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 41 *Dinámica de la cuenta de Bancos*


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
BANCOS		
CÓDIGO:	1010103	
NATURALEZA DE LA CUENTA	La Cuenta Bancos registra el valor de los depósitos y transferencias realizados en la entidad financiera en moneda nacional o extranjera por concepto de ingresos relacionados con la actividad económica de la empresa.	
CONTROL INTERNO:	Administración restringida, solo bajo autorización. Registro diario de movimientos. Depósito de efectivo en la cuenta bancaria diariamente. Realizar conciliaciones bancarias Políticas de gestión de fondos. Sanciones al/los responsables por inconsistencia en saldos.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora, se registrarán valores en los que intervienen la emisión de cheques, depósitos, transferencias y otros relacionados con movimientos bancarios.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Ventas en efectivo • Recaudación de cuentas por cobrar • Venta de activos • Rendimientos financieros 		<ul style="list-style-type: none"> • Salida de efectivo • Pagos por medio de cheques o transferencias bancarias • Pago por gastos
Referencia: NIC 7 Estado de flujo de efectivo		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 42 *Dinámica de la cuenta de Activos financieros*


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
ACTIVOS FINANCIEROS		
CÓDIGO:	10102	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Son activos que poseen un derecho pactado a recibir efectivo u otro activo financiero de otra empresa; o a intercambiar activos o pasivos financieros con otra empresa; en condiciones que sean favorables y beneficiosas para la entidad.	
CONTROL INTERNO:	Revisión permanente de los documentos que respaldan las cuentas y documentos por cobrar. Llevar un registro detallado de las cuentas y documentos por cobrar. Examinar cada mes la antigüedad de los saldos.	
DINAMICA	Su saldo es de naturaleza deudora, a excepción de las provisiones que son de naturaleza acreedora, los principales activos financieros que utiliza la empresa son: cuentas y documentos por cobrar clientes y las provisiones.	
DEBITO		CREDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Venta de mercaderías o prestación de servicios a crédito. • Préstamos o adelantos de sueldos a empleados. 		<ul style="list-style-type: none"> • Liquidación de deudas por parte de los clientes. • Pagos parciales o totales de deudas de los empleados. • Provisión de cuentas incobrables
Referencia: NIC 32 Instrumentos Financieros: Presentación		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 43 *Dinámica de la cuenta de Documentos y Cuentas por cobrar*


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR		
CÓDIGO:	1010201	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Todos los valores que se registran representan derechos exigibles, de la empresa por conceptos de servicios prestados, anticipos a proveedores, anticipos de remuneraciones y préstamos a trabajadores.	
CONTROL INTERNO:	Registro de movimientos a tiempo real. Presentar los saldos de las cuentas mensualmente. Políticas de crédito. Políticas de recuperación de cartera. Emisión de comprobantes de respaldo.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora. Las subcuentas que lo conforman son valores que se registren de actividades ordinarias que generen interés, de actividades ordinarias que no generen interés, documentos y cuentas por cobrar de clientes relacionados y otras cuentas por cobrar.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Anticipos a los trabajadores de la microempresa. • Renovación de cuentas por cobrar a clientes. 		<ul style="list-style-type: none"> • Anticipos recibidos. • Pagos recibidos por el personal.
Referencia: NIIF 7. Instrumentos financieros: Información a revelar.		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 44 *Dinámica de la cuenta de Provisión de cuentas incobrables*


 VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -		
PROVISIÓN DE CUENTAS INCOBRABLES		
CÓDIGO:	1010203	
NATURALEZA DE LA CUENTA	<p>Provisión Cuentas incobrables es una sub cuenta de salvaguardia establecida por la empresa para cubrir el riesgo de incobrabilidad de las cuentas por cobrar.</p> <p>Según la ley de Régimen Tributario Interno en el artículo 10 numeral 11 manifiesta que, se calculará el 1% del total de las cuentas por cobrar al final del ejercicio económico sin que la provisión exceda del 10% de la cartera total.</p>	
CONTROL INTERNO:	<p>Revisar el cumplimiento de las condiciones de la transacción y el saldo de las cuentas por Cobrar.</p> <p>Según la ley de Régimen Tributario Interno en el artículo 10 numeral 11 manifiesta que, se calculará el 1% del total de las cuentas por cobrar al final del ejercicio económico sin que la provisión exceda del 10% de la cartera total.</p>	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora con signo negativo.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Por las cuentas que se retiran 		<ul style="list-style-type: none"> • Cuando una cuenta ha sido recuperada.
Referencia: NIIF para PYMES; Sección 11: Instrumentos Financieros Básicos		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 45 *Dinámica de la cuenta de IVA en compras*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
IVA EN COMPRAS		
CÓDIGO:	1010204	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Se refiera al impuesto gravado con la tarifa del 12% como base imponible del producto o servicio que adquiere la microempresa.	
CONTROL INTERNO:	Comprobación con las facturas de los bienes y servicios adquiridos. Realizar la declaración mensual del IVA con su respectivo formulario.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Por compra de bienes o servicios que adquiere el consorcio. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por declaración del IVA
Referencia: NIIF para PYMES Sección 13		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 46 *Dinámica de la cuenta de Inventarios*


 VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -		
INVENTARIOS		
CÓDIGO:	10103	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Representa la existencia de bienes almacenados de la empresa para ser vendidos en el curso normal de operación, o usados en forma de materiales para la prestación de servicios. Las subcuentas que lo conforman son: inventarios de suministros o materiales a ser consumidos en la prestación de servicios, obras en construcción, obras ternadas, materiales o bienes para la construcción, otros inventarios y con saldo acreedor las provisiones por el valor neto de realización y otras perdidas en el inventario.	
CONTROL INTERNO:	Tomas físicas de inventarios semestralmente. Verificación de documentos de respaldo de adquisición. Actualización de saldos por deterioros. La entrada y salida de inventarios deberán ser bajo autorización.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora y se medirán al costo o al valor neto realizable	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Compra de mercadería. • Adquisición de suministros o materiales para la prestación de servicios. 		<ul style="list-style-type: none"> • Venta de mercadería. • Uso de suministros y materiales.
Referencia: NIC 2 Inventarios		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 47 *Dinámica de la cuenta de servicios y otros pagos anticipados*


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS		
CÓDIGO:	10104	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Los pagos anticipados representan gastos que la empresa efectúa por servicios que se van a recibir o por bienes que se van a consumir por parte de la empresa.	
CONTROL INTERNO:	Todos los pagos anticipados deberán ser bajo autorización. Los pagos anticipados deben estar respaldados por un documento. Se realizará registros auxiliares de todos los pagos anticipados. Actualización mensual de saldos.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora y se registrarán los seguros, arriendos, anticipos a proveedores u otro tipo de pago realizado por anticipado y que no haya sido devengado al cierre del ejercicio económico.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Pagos anticipados de seguros, arriendos o publicidad. • Anticipo a proveedores 		<ul style="list-style-type: none"> • Devengados de los pagos anticipados.
Referencia: Formularios de presentación del juego completo de Estados Financieros individuales bajo NIIF		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 48 *Dinámica de la cuenta de Arriendo pagado por anticipado*


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
ARRIENDO PAGADO POR ANTICIPADO		
CÓDIGO:	1010402	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Los alquileres cobrados por anticipado son cobros que se han recibido por el uso de bienes o propiedades que son arrendadas y que son aplicables a periodos futuros.	
CONTROL INTERNO:	Todos los pagos anticipados deberán ser bajo autorización. Los pagos anticipados deben estar respaldados por un documento. Se realizará registros auxiliares de todos los pagos anticipados. Actualización mensual de saldos.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Pagos anticipados de arriendo. 		<ul style="list-style-type: none"> • Devengados de los pago de arriendo.
Referencia: NIIF 6 Arriendos		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 49 *Dinámica de la cuenta de Activos por impuestos corrientes*


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES		
CÓDIGO:	10105	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Los Activos por impuestos corrientes son resultados de retenciones, créditos tributarios del Impuesto a la Renta y del Impuesto al Valor Agregado, así como los anticipos entregados por concepto del impuesto a la renta.	
CONTROL INTERNO	<p>Verificar si la compra de propiedad, planta y equipo están debidamente justificados.</p> <p>Realizar la constatación física de la propiedad, planta y equipo.</p> <p>Llevar un registro de bienes de larga vida actualizado.</p> <p>Ventas de propiedad, planta y equipo bajo autorización.</p> <p>Revisiones periódicas del estado de la planta y equipos.</p> <p>Políticas de custodia de las propiedad, planta y equipo.</p>	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • IVA en compra • Crédito tributario • Anticipo de impuesto a la renta 		<ul style="list-style-type: none"> • Por declaración de impuestos.
Referencia: NIC 12 Impuesto a las ganancias		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 50 *Dinámica de la cuenta de Crédito tributario a favor de la empresa*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)		
CÓDIGO:	1010501	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Es el valor que se registra de las cuentas favorables a la empresa por el pago del impuesto del IVA	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Por el saldo a favor que se genera al final de un período de pago de impuestos, IVA 		<ul style="list-style-type: none"> • Al recompensar los pagos de impuestos IVA en el próximo período
Referencia: Instrumentos Financieros Básicos		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 51 *Dinámica de la cuenta de activo no corriente*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
ACTIVO NO CORRIENTE		
CÓDIGO:	102	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Son todos los activos destinados a servir en un largo tiempo y cuya efectivización se produce en un tiempo mayor al de un año.	
CONTROL INTERNO	Medidas de resguardo de Propiedad, planta y equipo Adquisiciones deberán ser autorizadas. Mantener documentos de respaldo de propiedad.	
DINAMICA	Su saldo es de naturaleza deudora, las cuentas que se encuentran en este grupo son propiedad, planta y equipo, activos intangibles y otros activos no corrientes.	
DEBITO		CREDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de propiedad, planta y equipo. • Adquisición de activos intangibles 		<ul style="list-style-type: none"> • Venta de propiedad, planta y equipo. • Depreciación de propiedad, planta y equipo. • Amortización de activos intangibles.
Referencia: NIC 1 Presentación de Estados Financieros		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 52 *Dinámica de la cuenta de propiedades, planta y equipo*

 VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -		
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		
CÓDIGO:	10201	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Son activos tangibles que posee la empresa para la producción de bienes y servicios, arrendamiento, o para propósitos administrativos esperando obtener benéficos futuros y cuyo costo puede medirse con certeza.	
CONTROL INTERNO	Verificar si la compra de propiedad, planta y equipo están debidamente justificados. Realizar la constatación física de la propiedad, planta y equipo. Llevar un registro de bienes de larga vida actualizado. Ventas de propiedad, planta y equipo bajo autorización. Revisiones periódicas del estado de la planta y equipos. Políticas de custodia de las propiedad, planta y equipo.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora con excepción de las depreciaciones de propiedad, planta y equipo.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de edificios • Adquisición de muebles y enseres • Adquisición de equipo de computo 		<ul style="list-style-type: none"> • Venta de propiedad, planta y equipo.
Referencia: NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 53 *Dinámica de la cuenta de Edificios*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
EDIFICIOS		
CÓDIGO:	1020102	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Son activos no corrientes en donde se registra el valor de la adquisición o valor total de la construcción del bien inmueble, para el desempeño de las actividades de la empresa.	
CONTROL INTERNO	Verificar si el valor de compra está debidamente justificada. Llevar un registro de bienes de larga vida actualizado. Venta bajo autorización. Mantenimiento o mejoras de instalaciones.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de edificios 		<ul style="list-style-type: none"> • Venta de edificaciones.
Referencia: Instrumentos Financieros Básicos		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 54 *Dinámica de la cuenta de Muebles y enseres*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
MUEBLES Y ENSERES		
CÓDIGO:	1020104	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Activo no corriente en el que se registra el valor total por las adquisiciones muebles y enseres para el desarrollo de las actividades del consorcio jurídico.	
CONTROL INTERNO	Verificar si el valor de compra está debidamente justificada. Llevar un registro de bienes de larga vida actualizado. Venta bajo autorización. Avaluó del estado del bien inmueble.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de muebles y enseres. • Donaciones de muebles y enseres. 		<ul style="list-style-type: none"> • Venta de muebles y enseres. • Depreciaciones que sufren.
Referencia: NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 55 *Dinámica de la cuenta de Depreciación acumulada de propiedades, planta y equipo*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
DEPRECIACIÓN DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		
CÓDIGO:	1020108	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Activo no corriente en el que se registra el valor total por las amortizaciones que sufren los bienes muebles al pasar el tiempo.	
CONTROL INTERNO	Avaluó del estado del bien inmueble. Llevar un registro de depreciaciones de propiedad, planta y equipo. Verificar si se cumple con la normativa de depreciación en base al tiempo y al valor del activo	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Venta de propiedad, planta y equipo. • Fin de vida útil 		<ul style="list-style-type: none"> • Registro de depreciación de propiedad, planta y equipo.
Referencia: NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 56 *Dinámica de la cuenta de Pasivos*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
PASIVOS		
CÓDIGO:	2	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Obligación o deuda que tiene la empresa con instituciones financieras o individuos, que surge de sucesos pasados, la cual para poder cancelarla la empresa espera tener beneficios económicos que cubran las obligaciones.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora y está compuesto por pasivos corrientes y no corrientes.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Pago de saldos pendientes. • Pago a proveedores. • Pago por préstamos. 		<ul style="list-style-type: none"> • Obligaciones con instituciones financieras. • Compras a crédito. • Importe por provisiones. • Impuestos. • Obligaciones laborales. • Obligaciones con instituciones públicas.
Referencia: NIIF para PYMES Modulo 2 Conceptos y principios generales		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 57 Dinámica de la cuenta de Pasivo corriente


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
PASIVO CORRIENTE		
CÓDIGO:	201	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Obligación o deuda que tiene la empresa con instituciones financieras o individuos, que espera liquidar en un tiempo no mayor al de doce meses.	
CONTROL INTERNO	Registro en tiempo real de la obligación. Documentos de respaldo que sustente la existencia de la obligación. Mantener un auxiliar de las obligaciones contraídas. Cumplir a tiempo con las obligaciones de pago.	
DINAMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora y está compuesto por cuentas y documentos por pagar, obligaciones con instituciones financieras, provisiones, con la administración tributaria, con el IESS, dividendos por pagar, otros pasivos corrientes.	
DEBITO		CREDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Pago de impuestos. • Pago de créditos contraídos. • Pago de intereses. • Pago al IESS. 		<ul style="list-style-type: none"> • Anticipo clientes. • Compras a crédito a corto plazo. • Obligaciones con el IESS. • Obligaciones con el SRI. • Obligaciones con instituciones financieras a corto plazo.
Referencia: NIC 1 Presentación de Estados Financieros		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 58 *Dinámica de la cuenta de Cuentas y Documentos por pagar*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		
CÓDIGO:	20101	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Representan obligaciones contraídas por operaciones pasadas para la adquisición de mercadería o servicios o financiamiento por entidades financieras, mismo que se pactan bajo condiciones de crédito a corto o largo plazo.	
CONTROL INTERNO	Registro en tiempo real de las obligaciones contraídas. Mantener un registro detallado de las cuentas y documentos pendientes de pago con saldos actualizados. Realizar revisiones periódicas de los documentos de respaldo. Custodia de documentos de respaldo.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora.	
DÉBITO	CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> • Cancelación de saldos pendientes con proveedores o instituciones financieras 	<ul style="list-style-type: none"> • Contracción de obligaciones con instituciones financieras. • Compras a crédito. • Servicios a crédito. 	
Referencia: NIIF para PYMES Modulo 2 Conceptos y principios generales		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 59 *Dinámica de la cuenta de Obligaciones con instituciones financieras*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS		
CÓDIGO:	20102	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Comprende el valor de las obligaciones contraídas por la empresa con instituciones o establecimientos de crédito, que se encuentran en el país o en exterior, mediante compromisos de cartera negociada.	
CONTROL INTERNO	Registro detallado de las obligaciones financieras contraídas. Comprobar el cálculo de intereses. Revisión de autenticidad de documentos de respaldo. Supervisión del tratamiento de los valores de las obligaciones.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Cancelación de obligaciones con instituciones financieras. • Abonos al valor de las obligaciones. 		<ul style="list-style-type: none"> • Créditos adquiridos a corto plazo. • Prestamos con instituciones del exterior. • Prestamos con establecimiento de crédito del país.
Referencia: NIC 32 Instrumentos Financieros: Presentación		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 60 *Dinámica de la cuenta de Provisiones*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
PROVISIONES		
CÓDIGO:	20103	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Importe estimando para hacer frente a las obligaciones presentes como resultado de sucesos pasados y del que se espera que la empresa tenga que desprenderse de recursos para cumplir con las obligaciones.	
CONTROL INTERNO	Registro detallado de provisiones. Comprobar el cálculo de provisiones. Verificación mensual de provisiones para determinar el gasto devengado.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Pago de obligaciones con la utilización de las provisiones. 		<ul style="list-style-type: none"> • Provisiones de diversas obligaciones para cumplir con las obligaciones. • Ajuste final del periodo.
Referencia: NIC 32 Instrumentos Financieros: Presentación		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 61 *Dinámica de la cuenta de Sueldos y Salarios por pagar*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR		
CÓDIGO:	20104	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Se refiere a la cancelación de sueldos de cada uno de los trabajadores del consorcio jurídico.	
CONTROL INTERNO	Emisión de rol de pagos Emisión de un comprobante de pagos de sueldos y salarios	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Por pagos. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por aumentos. • Obligaciones con los trabajadores.
Referencia: NIIF para PYMES: Sección 22		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 62 *Dinámica de la cuenta de IVA en ventas*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
IVA EN VENTAS		
CÓDIGO:	2010501	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Se refiera al impuesto gravado con la tarifa del 12% como base imponible que se retiene por la compra de producto o servicio por los clientes.	
CONTROL INTERNO	Controlar cada una de las facturas emitidas con su respectivo impuesto del IVA Realizar la declaración mensual del IVA con su respectivo formulario.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Por declaración. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por retención en ventas.
Referencia: NIIF para PYMES: Sección 22		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 63 *Dinámica de la cuenta de Retención del IVA*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
RETENCIÓN DEL IVA		
CÓDIGO:	2010502	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Se refiere a los valores que le retienen por el IVA al momento que realiza la venta al cliente de productos y servicios.	
CONTROL INTERNO	Controlar cada una de las facturas emitidas con su respectivo impuesto de la retención del IVA Realizar la declaración mensual del IVA con su respectivo formulario.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Por retención del IVA. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por declaración y pago.
Referencia: NIIF para PYMES: Sección 22		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 64 *Dinámica de la cuenta de Retención en la Fuente por pagar*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
RETENCIÓN EN LA FUENTE POR PAGAR		
CÓDIGO:	2010503	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Se refiere a los valores que le retienen por la venta emitida al cliente de productos y servicios.	
CONTROL INTERNO	Controlar cada una de las facturas emitidas con su respectivo impuesto de la retención de la venta. Realizar la declaración mensual del IVA con su respectivo formulario.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Por retención de la venta. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por declaración.
Referencia: NIIF para PYMES: Sección 22		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 65 Dinámica de la cuenta de Pasivo no corriente

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
PASIVO NO CORRIENTE		
CÓDIGO:	202	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Obligación o deuda que tiene la empresa con instituciones financieras o individuos a largo plazo, es decir, que se espera liquidar en un tiempo mayor al de doce meses.	
CONTROL INTERNO	Registro en tiempo real de la obligación. Documentos de respaldo que sustente la existencia de la obligación a largo plazo. Mantener un auxiliar de las obligaciones contraídas a largo plazo.	
DINAMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora y está compuesto por cuentas y documentos por pagar a largo plazo, obligaciones con instituciones financieras a largo plazo, cuentas por pagar diversas, obligaciones emitidas, anticipo clientes, provisiones por beneficios a empleados, otros pasivos no corrientes.	
DEBITO		CREDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Cancelación de obligaciones mayores a un año plazo. • Abono a las obligaciones. 		<ul style="list-style-type: none"> • Obligaciones con instituciones financieras a largo plazo. • Hipotecas por pagar.
Referencia: NIC 1 Presentación de Estados Financieros		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 66 *Dinámica de la cuenta de Cuentas y Documentos por pagar a largo plazo*


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLAZO		
CÓDIGO:	20202	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Representan obligaciones contraídas por operaciones comerciales con establecimientos de crédito o individuos, cuya obligación pretenden cumplir en un plazo mayor al de doce meses.	
CONTROL INTERNO	Revisión periódica del vencimiento de saldos. Custodia de documentos de respaldo. Actualización mensual de saldos de cuentas y documentos por pagar.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Cancelación de saldos a largo plazo pendientes con proveedores o instituciones financieras 		<ul style="list-style-type: none"> • Contracción de obligaciones a largo plazo con instituciones financieras.
Referencia: NIC 32 Instrumentos Financieros: Presentación		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 67 Dinámica de la cuenta de Obligaciones con Instituciones Financieras a largo plazo

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS LARGO PLAZO		
CÓDIGO:	20203	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Comprende el valor de las obligaciones celebradas por la empresa con instituciones de crédito, cuyo vencimiento es un periodo mayor al de un año.	
CONTROL INTERNO	Registro detallado de las obligaciones financieras contraídas a largo plazo Comprobar el cálculo de intereses. Custodia de documentos de respaldo.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Pago de obligaciones a largo plazo con instituciones financieras. 		<ul style="list-style-type: none"> • Créditos adquiridos a largo plazo.
Referencia: NIC 32 Instrumentos Financieros: Presentación		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 68 *Dinámica de la cuenta de Patrimonio*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
PATRIMONIO NETO		
CÓDIGO:	3	
NATURALEZA DE LA CUENTA	El patrimonio es el resultado de la resta de los activos reconocidos y los pasivos reconocidos, o también es un conjunto de bienes y obligaciones con los que cuenta una empresa.	
CONTROL INTERNO	Registro a tiempo real de incrementos en el patrimonio. Todos los movimientos deben presentar documentos de respaldo. Actualización de saldos periódicamente.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora con excepción de las cuentas de pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores y pérdidas del ejercicio actual.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Inversiones para el mejoramiento de la empresa. • Pérdidas del ejercicio 		<ul style="list-style-type: none"> • Incrementos de capital. • Utilidad del ejercicio • Aporte al capital por parte de socios o accionistas de la empresa.
Referencia: NIIF para PYMES Modulo 2 Conceptos y principios generales		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 69 *Dinámica de la cuenta de Capital*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
CAPITAL		
CÓDIGO:	301	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Comprende el valor total inicial y posterior de las aportaciones, aumentos, disminuciones por parte de los socios, accionistas o instituciones.	
CONTROL INTERNO	Verificar los incrementos y disminuciones en el capital. Custodia de la documentación de respaldo de movimientos. Mantener auxiliares de saldo de la cuenta de capital.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora que está compuesto por los aportes por parte del propietario o socios.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Inversiones para el mejoramiento de la empresa. 		<ul style="list-style-type: none"> • Incrementos de capital.
Referencia: NIC 32 Instrumentos Financieros: Presentación		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 70 *Dinámica de la cuenta de Reservas*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
RESERVAS		
CÓDIGO:	304	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Comprende los valores de las utilidades liquidadas del ejercicio anterior, que se utilizan para capitalizar las mismas o para cubrir las posibles pérdidas del ejercicio.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora que está compuesto por reserva legal y reservas facultativa y estatutaria.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Capitalización de reservas 		<ul style="list-style-type: none"> • Valores segregados de las utilidades.
Referencia: NIIF para PYMES Sección 4: Estado de Situación Financiera		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 71 *Dinámica de la cuenta de Resultados acumulados*


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
RESULTADOS ACUMULADOS		
CÓDIGO:	305	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Comprende valores de resultados acumulados cuyo destino no se ha definido o pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores.	
CONTROL INTERNO	Las utilidades acumuladas deberán ser destinadas para la reinversión en propiedad, planta y equipo o para cubrir pérdidas del ejercicio. Sobre las pérdidas del ejercicio se deberán tomar acciones correctivas.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora con excepción de las pérdidas acumuladas del ejercicio.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Pérdidas del ejercicio. • Pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores. 		<ul style="list-style-type: none"> • Utilidad del ejercicio. • Ganancias acumuladas de ejercicios anteriores.
Referencia: NIC 1 Presentación de Estados Financieros		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 72 *Dinámica de la cuenta de Ingresos operacionales*


 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
INGRESOS OPERACIONALES		
CÓDIGO:	401	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Son aquellos ingresos que provienen de actividades ordinarias o cotidianas de la empresa.	
CONTROL INTERNO	<p>Registrar diariamente todos los ingresos percibidos. Los ingresos por actividades ordinarias serán por los servicios profesionales prestados. Los ingresos por actividades ordinarias serán en efectivo o a crédito según lo acordado con el cliente. Por cada movimiento de ingreso se entregaran comprobantes de venta. La custodia de los documentos de respaldo estará bajo la responsabilidad de la contadora.</p>	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza acreedora, y están conformadas por subcuentas como: venta de bienes, prestación de servicios, regalías, intereses, dividendos, otros ingresos.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Devolución y descuento en ventas. • Cierre de cuentas. 		<ul style="list-style-type: none"> • Venta o prestación de servicios. • Intereses y comisiones ganadas.
Referencia: NIC 18 Ingresos de Actividades ordinarias		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 73 *Dinámica de la cuenta de Gastos Administrativos*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
CÓDIGO:	502	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Los gastos administrativos son los que se producen las actividades ordinarias de la empresa, se encuentran directamente relacionados con la gestión administrativa de la empresa.	
CONTROL INTERNO	Los gastos deben ser autorizados por el Gerente. Los gastos deben ser justificados con documentos autorizados. Comprobar que todos los gastos sean registrados. Los comprobantes de respaldo deben estar bajo la custodia de la contadora.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Pago de sueldos y salarios. • Pago de servicios básicos. • Depreciaciones. • Amortizaciones. 		<ul style="list-style-type: none"> • Cierre de cuentas
Referencia: Superintendencia de Compañías Instructivo: Formulario de presentación del juego completo de Estados Financieros individuales bajo NIIF.		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

Tabla 74 *Dinámica de la cuenta de Gastos Financieros*

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>		
GASTOS FINANCIEROS		
CÓDIGO:	504	
NATURALEZA DE LA CUENTA	Los gastos financieros son todos aquellos gastos que provienen de las obligaciones con instituciones financieras, uno de los gastos comunes son los intereses pagados por deudas.	
CONTROL INTERNO	Los gastos deben ser autorizados por el Gerente. Los gastos deben ser justificados con documentos autorizados. Registro de gasto a tiempo real. Comprobar cálculo de interés a pagar por deudas contraídas.	
DINÁMICA	Su saldo es de naturaleza deudora, las subcuentas que lo conforman son: intereses, comisiones, gastos de financiamiento de activos, otros gastos.	
DÉBITO		CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Cancelación de intereses bancarios. 		<ul style="list-style-type: none"> • Cierre de cuentas
Referencia: Superintendencia de Compañías Instructivo: Formulario de presentación del juego completo de Estados Financieros individuales bajo NIIF.		
Fecha de elaboración:	Elaborado por:	Autorizado por:

3.6.6. Proceso contable

El proceso contable es la secuencia lógica del registro de las transacciones de una empresa, mismas que brindan información financiera para la toma de decisiones. La secuencia del proceso contable es la siguiente:

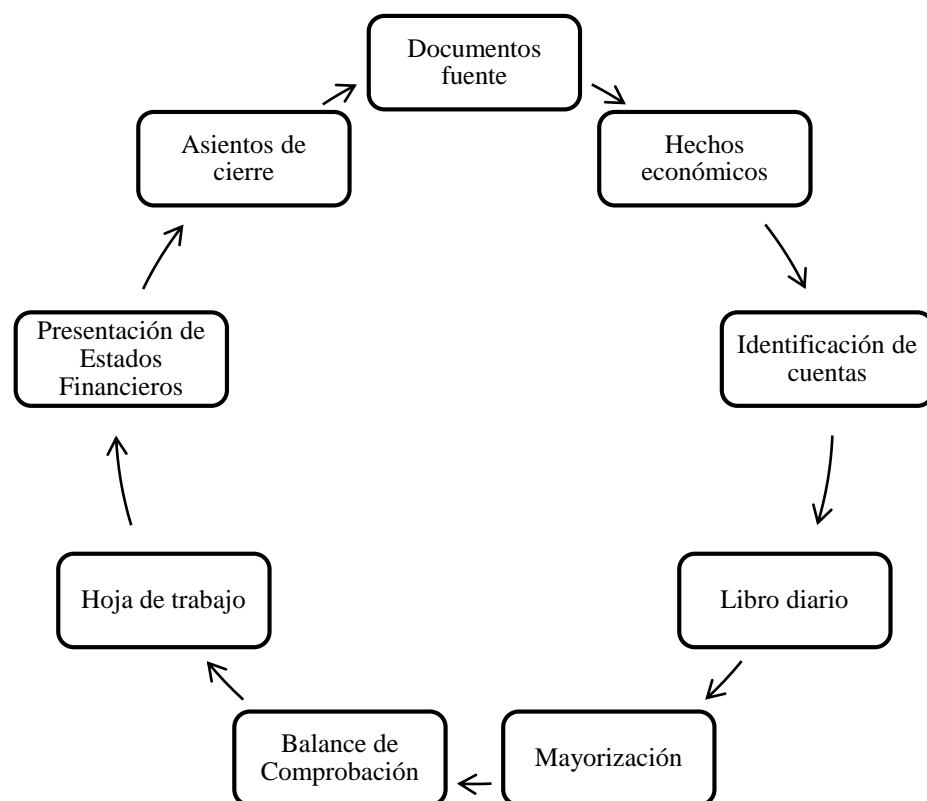


Figura 16 Proceso Contable

- **Hechos económicos**

Los hechos contables en el consorcio jurídico Vaca & Ayala Asociados surge en el momento en que se realiza una compra o la venta de los servicios legales, devoluciones, cuentas por pagar o por cobrar, entre otros, los que ocasionan la variación de los saldos de las cuentas principales.


- **Identificación de cuentas**

Reconocimiento de cuentas intervinientes en la transacción, mismas que deberán ser verificadas, valoras e interpretadas en el libro diario.

- **Libro diario**

En él se registran todas las actividades económicas que se producen en el consorcio, siguiendo siempre un orden cronológico. Cada registro en el libro diario se denomina asiento contable, el cual implica la modificación del saldo de las cuentas que intervienen en el asiento estas pueden ser cuentas de activos, pasivos, ingresos, gastos o patrimonio.


Tabla 75 *Libro diario*

 LIBRO DIARIO				
Folio N°				
FECHA	CÓDIGO	DETALLE	DEBE	HABER

- **Mayorización**

Los libros mayores muestran la misma información del libro diario pero de una forma más concreta, pues en él se registrarán los movimientos que se han realizado en cada cuenta contable dando a conocer las entradas y salidas efectuadas en cada cuenta.


Tabla 76 *Libro mayor*

 LIBRO MAYOR				
CUENTA	CÓDIGO			
FECHA	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO

- **Balance de comprobación**

En él se registrarán todas las cuentas contables que posee el consorcio jurídico con sus respectivos saldos finales de las cuentas del libro mayor, permitiendo conocer los saldos deudores y acreedores de cada una de las cuentas y verificar su correcto registro

Tabla 77 *Balance de comprobación*

 VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS - BALANCE DE COMPROBACIÓN DEL ____ AL ____ DEL AÑO ____						
N°	CÓDIGO	CUENTA	SUMAS		SALDOS	
			DEBE	HABER	DEBE	HABER

- **Hoja de trabajo**

En la hoja de trabajo se registrarán todas las cuentas contables que posee el consorcio jurídico de manera ordenada con sus respectivos saldos de manera que facilite la preparación de los ajustes y clasificación de la información para la elaboración de los estados financieros, es una herramienta de carácter interno y de uso y manejo exclusivo del contador para hacer un ordenamiento lógico de los datos.

- **Presentación de Estados Financieros**

Agrupación de toda la información financiera en Estados Financieros como: Estado de Situación Financiera, Estado de Resultado Integral y Estado de Flujos de Efectivo.

- **Asientos de cierre**

Terminado el periodo contable se procede a cerrarse las cuentas nominales para determinar la utilidad o pérdida del ejercicio.

3.6.7. Establecimiento del costo del servicio

Para la determinación de los costos de cada uno de los servicios que presta el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados se emplea el sistema de costo basado en actividades (ABC), este sistema está basado en el concepto de que los productos consumen actividades y las actividades consumen recursos, y mismo que se desglosa en tres pasos a seguir:

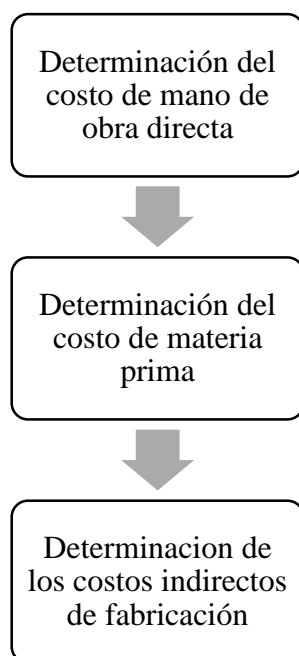


Figura 17 Sistema de costos basado en actividades

Costo de mano de obra directa.- Para determinar el costo de mano de obra directa, se parte de las horas de MOD por actividad, y se calcula el porcentaje de participación de cada operario en cada actividad, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 79 *Flujograma de servicios legales*

ACTIVIDADES	Gerente	Asesor legal	Secretaria	Contadora
Actividad 1	xx	xx	xx	xx
Actividad 2	xx	xx	xx	xx
Actividad 3	xx	xx	xx	xx
Actividad 4	xx	xx	xx	xx
Actividad 5	xx	xx	xx	xx
Actividad 6	xx	xx	xx	xx
Total	xx	xx	xx	xx

Fuente: Investigación propia

Con el resultado del total de los costos de mano de obra directa en los que incurre la empresa mensualmente y su porcentaje de distribución en cada centro de actividad, se calcula el costo de la MOD para cada actividad como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 80 *Costo MOD por actividad*

ACTIVIDADES	Sueldo	Gerente	Asesor legal	Secretaria	Contadora
Actividad 1	xx	xx	xx	xx	xx
Actividad 2	xx	xx	xx	xx	xx
Actividad 3	xx	xx	xx	xx	xx
Actividad 4	xx	xx	xx	xx	xx
Actividad 5	xx	xx	xx	xx	xx
Actividad 6	xx	xx	xx	xx	xx
Total		xx	xx	xx	xx

Fuente: Investigación propia

Costo de materia prima.- El consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados al ser una sociedad de hecho dedicado a la prestación de servicios profesionales no maneja materia prima, por lo que su cálculo no es necesario.

Costos Indirectos de Fabricación.- El cálculo de los costos indirectos de fabricación utilizados en el proceso de prestación de los servicios jurídicos se hace mediante los inductores de costo planteados y los porcentajes en la anterior tabla, a continuación se muestra un ejemplo de su cálculo.

Tabla 81 *Porcentaje de CIF en actividades*

ACTIVIDADES	Arriendo	PPyE	Elementos de aseo	Energía eléctrica
Actividad 1	xx	xx	xx	xx
Actividad 2	xx	xx	xx	xx
Actividad 3	xx	xx	xx	xx
Actividad 4	xx	xx	xx	xx
Actividad 5	xx	xx	xx	xx
Actividad 6	xx	xx	xx	xx

Fuente: Investigación propia

Costo total por servicio.- Se calcula el costo total del servicio sumando el costo total de mano de obra directa, el costo total de materia prima y el costo de CIF como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 82 *Costo total por producto*

ELEMENTOS DEL COSTO	Actividad 1	Actividad 2	Actividad 3	Actividad 4	Actividad 5	Actividad 6
MP	xx	xx	xx	xx	xx	xx
MOD	xx	xx	xx	xx	xx	xx
CIF	xx	xx	xx	xx	xx	xx
TOTAL	xx	xx	xx	xx	xx	xx

El tratamiento de cada una de las causas que se tramitan por los diferentes procedimientos tiene una duración de:

Tabla 83 *Duración de trámite de procedimientos*

TIPO DE PROCEDIMIENTO	DURACIÓN
Ejecutivo y Monitorio	103 días
Ordinario	158 días
Sumario	87 días
Familia, Mujer, Niñez y Adolescencia	70 días
Civil	108 días
Laboral	100 días
Contencioso Administrativo	170 días
Contencioso Tributario	127 días

Fuente: (Consejo de la Judicatura, 2017)

3.6.8. Estados Financieros

Los estados financieros son informes que reflejan la situación financiera y los flujos de efectivos que se ocasionan en la empresa en un determinado tiempo contable, información que es útil para la toma de decisiones por parte de los propietarios y Gerentes de la empresa. Los estados financieros están compuestos con cuentas contables como: activos, pasivos, patrimonio, ingresos, gastos, aportación de propietarios y flujos de ejecutivo (Norma Internacional de Contabilidad 1).

El conjunto de estados financieros a realizarse en un periodo contable son:

- Estado de Situación Financiera

También conocido como Balance General, este estado refleja la situación actual en la que se encuentra la empresa hasta un tiempo determinado, mismo que está dividido en dos secciones, la primera que es una lista de los Activos de la empresa y la otra sección una lista de los Pasivos y Patrimonios de la empresa cumpliendo la ecuación contable, en cuyas listas se desglosan las distintas subcuentas que la conforman. El Estado de Situación Financiera es desarrollado con el fin de dar a conocer todos los recursos que posee la empresa, las deudas que mantiene y la evolución de su patrimonio.

- Estado de Resultado Integral

Llamado también Estado de Pérdidas y Ganancias, en el que detalla todos los ingresos generados por la empresa, y todos los costos y gastos en los que incurrió en sus actividades para finalmente determinar la utilidad o pérdida del ejercicio.

- Estado de Cambios en el Patrimonio

Es el Estado financiero que muestra las variaciones de cada una de las cuentas que conforman el Patrimonio de la empresa en un determinado periodo contable, mostrando detalladamente los aportes de los socios y la distribución de las utilidades obtenidas.

- Estado de Flujos de Efectivo

Conocido también como Estado de Flujo de Caja que muestra los ingresos y los pagos en efectivo de la empresa utilizados en las actividades de operación, inversión y financiamiento, permitiendo conocer cómo se genera y utiliza el dinero y sus equivalentes en la administración de la empresa.

- Estado de costo de productos vendidos

Es el Estado que permite comparar el desarrollo contable y conocer una visión inicial del costo total del producto o servicio, para lo cual se realiza el cálculo de los tres elementos del costo materia prima, mano de obra y costos indirecto de fábrica, permitiendo conocer la eficiencia y el costo real del servicio.

3.6.9. Modelo de Estado de Situación Financiera



Estado de Situación Financiera

Al 31 de diciembre de ____

ACTIVO		xxx	PASIVOS		xxx
Corriente		xxx	Corriente		xxx
Efectivo y equivalente	xxx		Cuentas y documentos por pagar	xxx	
Caja	xxx		Obligaciones con Instituciones Financieras	xxx	
Bancos	xxx		Provisiones	xxx	
Activos financieros	xxx		Con la administración tributaria	xxx	
IVA en compras	xxx		Impuesto a la renta por pagar	xxx	
Inventarios	xxx		Con el IESS	xxx	
Servicios y otros pagos anticipados	xxx		Participación trabajadores por pagar del ejercicio	xxx	
Activos por impuestos corrientes	xxx		Dividendos por pagar	xxx	
Otros activos corrientes	xxx		Otros pasivos financieros	xxx	
No corrientes		xxx	Anticipo clientes	xxx	
Propiedad, planta y equipo	xxx		Total Pasivo		<u>xxx</u>
Edificio	xxx		PATRIMONIO NETO		
Muebles y enseres	xxx		Capital	xxx	
Maquinaria y equipo	xxx		Capital suscrito o asignado	xxx	
Equipo de computación	xxx		Reservas	xxx	
Otros activos no corrientes	xxx		Reserva legal	xxx	
			Reserva facultativa o estatutaria	xxx	
			Resultado del ejercicio	xxx	
			Ganancia neta del periodo	xxx	
			(-) Pérdida neta del periodo	xxx	
Total Activos		<u>xxx</u>	Total patrimonio		<u>xxx</u>
			Total pasivo y patrimonio		<u>xxx</u>

Gerente

Contadora

- **Modelo de Estado de Resultado Integral**



Estado de Resultados Integral

Al 31 de diciembre de ____

INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		XXX
Ingresos por servicios prestados	XXX	
Ingresos por asesoría	XXX	
Otros ingresos de actividades ordinarias	XXX	
(=) Ventas Netas	XXX	
(-) Costo del servicio	(XXX)	
(=) Ganancia bruta		XXX
(-) GASTOS		XXX
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	XXX	
Aportes a la seguridad social	XXX	
Mantenimiento y reparaciones	XXX	
Comisiones	XXX	
Promoción y publicidad	XXX	
Combustible	XXX	
Transporte	XXX	
Gastos viaje	XXX	
Agua, inercia, luz y telecomunicaciones	XXX	
Otros gastos	XXX	
Gastos financieros	XXX	
(=) Ganancia (pérdida) antes del 15%		XXX
Trabajadores e impuesto a la renta		XXX
(-) 15% participación trabajadores		(XXX)
(=) Ganancia (pérdida antes de impuestos)		XXX
(-) impuesto a la renta causado		(XXX)
(=) UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO		<u>XXX</u>

Gerente

Contadora

- **Modelo de Estado de Flujo de Efectivo**



Estado de Flujos de Efectivo
Al 31 de diciembre de ____

FLUJOS DE EFECTIVO UTILIZADOS EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN

CLASES DE COBROS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Cobros procedentes de la venta de bienes y prestación de servicios	xxx	
Cobros procedentes por otros ingresos de actividades ordinarias	xxx	
Otros cobros por actividades de operación	xxx	
CLASES DE PAGOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Pago a proveedores por el suministro de bienes y servicios	xxx	
Pagos a y por cuenta de los empleados	xxx	
Intereses pagados	xxx	
Otros pagos por actividades de operación	xxx	
Efectivo Neto por actividades de operación		xxx

FLUJOS DE EFECTIVO UTILIZADOS EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN

Importes procedentes por la venta de propiedad, planta y equipo	xxx	
Adquisiciones de propiedad, planta y equipo	xxx	
Importes procedentes de otros activos a largo plazo	xxx	
Compras de otros activos a largo plazo	xxx	
Anticipos de efectivo efectuados a terceros	xxx	
Intereses recibidos	xxx	
Otras entradas (salidas) de efectivo	xxx	
Efectivo Neto por actividades de inversión		xxx

FLUJOS DE EFECTIVO UTILIZADOS EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO

Aporte de efectivo por aumento de capital	xxx	
Financiamiento por préstamos a largo plazo	xxx	
Pagos de préstamos	xxx	
Otras entradas (salidas) de efectivo	xxx	
Efectivo Neto por actividades de financiamiento		xxx

INCREMENTO (DISMINUCIÓN) DEL FLUJO DE FONDOS xxx

Gerente

Contadora

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



Estado de Cambios en el Patrimonio
Al 31 de diciembre de ____

CAPITAL SOCIAL		xxx
Aportes ordinarios pagados	xxx	
Aportes amortizados	xxx	
Aportes mínimo e irreducible	xxx	
 RESERVAS		 xxx
Reserva para protección de aportes sociales	xxx	
Reserva especial	xxx	
Reserva por exposición a la inflación	xxx	
 FONDOS DE DESTINACIÓN ESPECÍFICA		 xxx
Fondo para amortizar aportes sociales	xxx	
Fondo de revalorización de aportes	xxx	
 SUPERÁVIT DEL PATRIMONIO		 xxx
Donaciones	xxx	
Valorización propiedad, planta y equipo	xxx	
 REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO		 xxx
Capital social	xxx	
Reservas	xxx	
Fondo de destinación específica	xxx	
Donaciones	xxx	
Revalorización del patrimonio	xxx	
Resultados del ejercicio anterior	xxx	
 RESULTADOS DEL EJERCICIO ANTERIOR	 xxx	
 Excedente o pérdida del ejercicio		 xxx
 TOTAL PATRIMONIO		 <u>xxx</u>

Gerente

Contadora

- **Modelo de Estado de Costos de productos vendidos**



Estado de Costos de productos vendidos
Al 31 de diciembre de ____

Materiales Directos	xxx
+Mano de Obra Directa	xxx
+Costos Generales de Fabricación	xxx
=Costo de Producción	<u>xxx</u>
+Inventario Inicial de Productos en Proceso	xxx
=Costos de Productos en Proceso	<u>xxx</u>
- Inventario Final de Productos en Proceso	xxx
=Costo de Productos Terminados	<u>xxx</u>
+Inventario Inicial de Productos Terminados	xxx
=Costo del Producto Disponible para la venta	<u>xxx</u>
- Inventario Final de Productos Terminados	xxx
=Costo de Productos Vendidos	<u>xxx</u>

Gerente


Contadora

3.6.10. Indicadores financieros

Los indicadores financieros es una herramienta utilizada para el análisis de la información financiera de la empresa, misma que permite tomar decisiones operativas, de inversión y de financiación. Los siguientes indicadores son algunos de los que puede aplicar el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados:


- **Indicadores de liquidez.-** Mide la capacidad de la empresa para cubrir las obligaciones a corto plazo en función del saldo de los activos líquidos con los que se cuenta, su fórmula para el cálculo es:

Tabla 84 *Interpretación de razón corriente*

 RAZÓN CORRIENTE	
Descripción de la cuenta	Muestra que proporción de deudas de corto plazo son cubiertas por elementos del activo.
Fórmula	Aplicación
$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	Se aplicará una vez que se cuente con la información correspondiente
Interpretación	Las obligaciones a corto plazo de la empresa son cubiertas por cada dólar de sus activos corrientes. Si el resultado es > 1 se considera aceptable< si es < 1 es crítico.


Fuente: Investigaciones

Tabla 85 Interpretación de prueba ácida

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>	
PRUEBA ÁCIDA	
Descripción de la cuenta	Capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo sin tomar en cuenta el inventario.
Fórmula	Aplicación
$\frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$	Se aplicará con valores
Interpretación	Las obligaciones a corto plazo de la empresa son cubiertas por cada dólar de sus activos corrientes sin tomar en cuenta el saldo disponible en sus inventarios. Si el resultado es > 1 se considera aceptable < si es < 1 es crítico.

Fuente: Investigaciones


Tabla 86 Interpretación de capital de trabajo

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>	
CAPITAL DE TRABAJO	
Descripción de la cuenta	Cantidad de liquidez que posee la empresa para el desarrollo de sus actividades.
Fórmula	Aplicación
Activo corriente - Pasivo corriente	Se aplicará con valores
Interpretación	La empresa dispone de tantos dólares para operar si se cancelan todas las obligaciones a corto plazo.

Fuente: Investigaciones


- **Indicadores de solvencia.**- Miden el grado en el que la empresa puede cubrir las obligaciones a largo plazo

Tabla 87 Interpretación de razón de endeudamiento

	
RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO	
Descripción de la cuenta	Muestra el porcentaje de fondos de la participación de los acreedores en relación a los activos con lo que cuenta la empresa.
Fórmula	Aplicación
$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	Se aplicará con valores
Interpretación	El porcentaje del activo total es financiado con el pasivo total de la empresa.

Fuente: Investigaciones


Tabla 88 Interpretación de Endeudamiento patrimonial

	
ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	
Descripción de la cuenta	Porcentaje que muestra el grado de endeudamiento con relación al patrimonio.
Fórmula	Aplicación
$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$	Se aplicará con valores
Interpretación	El porcentaje de endeudamiento que tiene la empresa con el patrimonio total de la empresa.

Fuente: Investigaciones

- **Indicadores de rentabilidad.-** Miden la rentabilidad obtenida de los capitales invertidos en alguna actividad económica.

Tabla 89 Interpretación de Margen de utilidad bruta

	
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	
Descripción de la cuenta	Muestra la cantidad de la utilidad que se obtiene por cada unidad monetaria de ventas, después de que la empresa ha cubierto el costo
Fórmula	Aplicación
$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}}$	Se aplicará con valores
Interpretación	Indica la utilidad bruta emanada por la venta realizada sin tomar en cuenta su costo.

Fuente: Investigaciones

Tabla 90 Interpretación del margen neto de utilidad

	
MARGEN NETO DE UTILIDAD	
Descripción de la cuenta	Muestra el porcentaje de utilidad neta después de las obligaciones y gastos.
Fórmula	Aplicación
$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$	Se aplicará con valores
Interpretación	Indica la utilidad neta emanada por la venta realizada sin tomar en cuenta sus gastos.

Fuente: Investigaciones

3.6.11. Análisis financiero

El análisis financiero es el estudio de la información contable financiera de la empresa, con el que se puede determinar la situación económica actual, las causas de los problemas de manera que se puedan tomar decisiones acertadas, para ello se pueden realizar dos tipos de análisis.

Análisis vertical

El análisis vertical consiste en el estudio de las cuentas de los estados financieros de un solo periodo contable en porcentajes, sin tomar en cuenta los cambios ocurridos en el tiempo; con el fin de establecer si cuentan con una adecuada distribución de activos de acuerdo a sus necesidades. A continuación se muestra un ejemplo de análisis vertical.

Tabla 91 *Formato de Análisis vertical*

CUENTA	VALOR	ANÁLISIS VERTICAL	TOTAL
ACTIVOS			
Efectivos	\$ 9.000	$(9.000/1.468,800)*100$	0,61%
Inversiones Temporales	\$ 48.600	$(48.600/1.468,800)*100$	3,31%
Cuentas por Cobrar	\$ 351.200	$(351.200/1.468,800)*100$	23,91%
Inventarios	\$ 715.200	$(715.200/1.468,800)*100$	48,69%
Total AC	\$ 1.124.000		
Activos Fijos	\$ 491.000	$(491.000/1.468,800)*100$	33,43%
(-) Depreciación Acumulada	-\$ 146.200	$(146.200/1.468,800)*100$	-9,95%
Total A Fijos	\$ 344.800		
Total Activos	\$ 1.468.800		100,00%
Pasivo			
Cuentas x Pagar	\$ 145.600	$(145.600/805.032)*100$	18,09%
Documentos por Pagar	\$ 200.000	$(200.000/805.032)*100$	24,84%
Impuestos por pagar	\$ 136.000	$(136.000/805.032)*100$	16,89%
Total Pasivo Circulante	\$ 481.600		
Deuda a largo plazo	\$ 323.432	$(323.432/805.032)*100$	40,18%
Total Pasivo	\$ 805.032		100,00%
Patrimonio			
Capital Común	\$ 460.000	$(460.000/663.768)*100$	69,30%
Utilidades Retenidas	\$ 203.768	$(203.768/663.768)*100$	30,70%
Total Patrimonio	\$ 663.768		100,00%
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 1.468.800		

Fuente: Investigaciones

Análisis horizontal

El análisis horizontal consiste en el estudio de los estados financieros de uno o más periodos de una empresa de manera que puedan ser comparados para determinar si el comportamiento de la empresa es bueno, regular o malo. El cálculo de este análisis se realiza con la diferencia de dos o más años para tener como resultado valores absolutos y con porcentaje tomando un año base para poder tener datos relevantes que analizar. A continuación se muestra un ejemplo de análisis horizontal.

Tabla 92 *Formato de Análisis horizontal*

CUENTA	AÑO 1	AÑO 2	ANÁLISIS HORIZONTAL	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA
ACTIVOS					
Efectivos	10.000	12.000	$(12.000/102.000)-1*100$	20%	2.000
Inversiones Temporales	20.000	15.000	$(15.000/20.000)-1*100$	-25%	-5.000
Cuentas por Cobrar	15.000	25.000	$(25.000/15.000)-1*100$	66,67%	10.000
Inventarios	30.000	15.000	$(15.000/30.000)-1*100$	-50%	-15.000
Total AC					
Activos Fijos	40.000	60.000	$(60.000/40.000)-1*100$	50%	20.000
Total Activos	115.00	127.000			

Fuente: Investigaciones

3.6.12. Obligaciones Tributarias

El cumplimiento de las obligaciones tributarias en el país al pasar los años han venido siendo más exigibles, pues su recaudación es importante para el sostenimiento de los gastos del estado. Por lo que el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados al ser una sociedad de hecho tiene la responsabilidad de cumplir con las siguientes obligaciones tributarias:

- Inscripción en el RUC.- El consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados al ser una sociedad que brinda servicios profesionales a las persona tiene la obligación de la inscripción del RUC en un periodo no máximo a los 30 días después de sus inicios de actividades.

- Emisión de comprobantes.- Es deber del consorcio jurídico la impresión y emisión de comprobantes de venta como facturas por la prestación de sus servicios sin importar el monto total del servicio.
- Declaración del Impuesto al Valor Agregado (IVA).- Se debe realizar mensualmente, en el formulario 104, inclusive si el consorcio jurídico no haya registrado prestación de servicios, adquisiciones, y retenciones en la fuente del impuesto.
- Declaración del Impuesto a la Renta.- Se debe realizar anualmente, en el formulario 101 para sociedades.
- Declaración de retenciones en la fuente del Impuesto a la Renta.- Se debe realizar mensualmente, en el formulario 103, aunque no se haya registrado ninguna retención en la fuente del Impuesto a la Renta.
- Anexo Transaccional Simplificado (ATS).- Corresponde al reporte detallado de todas las transacciones emitidas o recibidas de compras, ventas, exportaciones, retenciones del IVA, retenciones del impuesto a la renta.

CAPÍTULO IV

VALIDACIÓN

4.1. Introducción

La validación de un proyecto, trabajo o estudio es imprescindible antes de su aplicación o puesta en marcha, pues de no hacerlo existe un alto riesgo de que la propuesta este formulada en base a evidencias empíricas o simples hipótesis lo que ocasionaría la ruina total del presente manual, es por ello que la validación del presente manual administrativo y financiero se lo hace con el fin de proporcionar un instrumento con información confiable, adecuada y aplicable para el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.

El propósito primordial de la validación del manual es comprobar que las actividades y procedimientos establecidos en la propuesta sirvan como guía para la adecuada gestión administrativa, contable y financiera del consorcio jurídico, la cual contribuya al crecimiento continuo y a la toma de decisiones certeras, asegurando el bienestar, estabilidad y solvencia del mismo, puesto que actualmente manejan una administración empírica.

Para ello se realizará la descripción del estudio en el que se detalla los objetivos y el equipo de trabajo, la metodología de verificación en donde se validarán distintos factores administrativos, contables y financieros, el método de calificación, rango de interpretación y finalmente los resultados de la validación de las actividades y procedimientos propuestos.

4.2. Descripción del estudio

En el transcurso de la investigación de ha determinado que la situación actual del consorcio jurídico presenta debilidades en los distintos departamentos que lo conforma, ya que no tienen establecida su filosofía institucional, no cuentan con una estructura organizativa, no tienen definidas las funciones de cada área, desconocen de los procedimientos a seguir y su situación

financiera lo que impide su crecimiento continuo. Es por ello que se ha establecido una propuesta de actividades y procedimientos con el fin mitigar dichas debilidades, la cual es importante su validación para determinar si la aplicabilidad de las acciones logrará resultados positivos.

4.2.1. Objetivo

Validar la propuesta del manual administrativo y financiero frente a los propietarios del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.

4.2.2. Equipo de Trabajo

Para la validación de la propuesta se ha diseñado el siguiente equipo de trabajo:

- Directora del trabajo de titulación
- Oponentes del trabajo de titulación
- Autora del manual
- Gerente del consorcio jurídico

4.3. Método de verificación

El método de verificación a aplicar consiste en comprobar que la implementación de la propuesta de actividades y procedimientos administrativos, contables y financieros sea aplicable, de manera que con su ejecución se mitigue las debilidades encontradas en el consorcio jurídico. Para ello se desarrolla una matriz de validación en el que se establecen los factores a ser validados, el método de calificación y la interpretación de los resultados.

4.3.1. Factores a validar

Proceso administrativo

- Filosofía institucional
 - Misión
 - Visión
 - Objetivos
 - Valores
 - Principios
- Estructura organizacional
- Manual de funciones
- Manual de procesos
- Reglamento interno
- Código de ética

Proceso Contable – Financiero

- Normas contables
- Políticas contables
- Plan de cuentas
- Dinámica contable
- Proceso contable
- Modelos de estados financieros
- Indicadores financieros

4.4. Método de calificación

El método de calificación propuesto es el siguiente:

Tabla 93 *Método de calificación*

VALOR	CALIFICACIÓN
3	Muy Aplicable
2	Aplicable
1	Poco aplicable

Elaborado por: La autora

4.5. Rangos de interpretación

Los rangos de aceptación para la determinación de la aplicabilidad de la propuesta se calcularan de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$\text{Rango de interpretación} = (\text{Calificación obtenida} * \text{Número de factores a validar})$$

Existen 17 indicadores a validar que equivalen al 100%

Por ejemplo:

- Muy Aplicable: $(3 * 17) = 51$ es 100,00% 66,68% - 100%
- Aplicable: $(2 * 17) = (34 * 100) / 51 = 66,67\%$ 33,34% - 66,67%
- Poco Aplicable: $(1 * 17) = (17 * 100) / 51 = 33,33\%$ 33,33% - 0%

4.6. Resultados

Los resultados de la validación se obtendrán mediante la aplicación de la matriz de validación en la que se validaran los distintos indicadores administrativos, contables y financieros propuestos.

Tabla 94 Matriz de validación

MATRIZ DE VALIDACIÓN				
Variable	Indicadores	Calificación		
		Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
Administrativa	Considera usted que los siguientes indicadores propuestos en el manual son:			
	1. Misión	X		
	2. Visión	X		
	3. Objetivos	X		
	4. Valores	X		
	5. Principios	X		
	6. Organigrama estructural	X		
	7. Manual de funciones	X		
	8. Manual de procedimientos	X		
	9. Código de ética		X	
10. Reglamento interno	X			
Contable - financiera	11. Normas contables	X		
	12. Políticas contables		X	
	13. Plan de cuentas	X		
	14. Dinámica contable	X		
	15. Proceso contable	X		
	16. Modelos de estados financieros	X		
	17. Indicadores financieros	X		
	TOTAL	45	4	
	PORCENTAJE	88,24%	7,84%	
ONSERVACIONES:				

Elaborado por: La autora

Calificación obtenida

Muy aplicable = $15 \times 3 = 45 \Rightarrow 88,24\%$

Aplicable = $2 \times 2 = 4 \Rightarrow 7,84\%$

Rango de calificación

- Muy aplicable 66,68% - 100%
- Aplicable 33,34% - 66,67%
- Poco aplicable 33,33% - 0%

Interpretación

Una vez realizada la validación del manual administrativo y financiero para el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados se determina que la mayoría de los indicadores son muy aplicables dentro de la administración del mismo, ya que contribuirán a desarrollo continuo con la simplificación y estandarización de procesos administrativos y financieros para la realización de un trabajo óptimo y eficiente, satisfaciendo las necesidades de los clientes.

La implantación de filosofía organizacional, el organigrama estructural, la descripción de funciones y procesos; y, el reglamento interno son indicadores administrativos que se han considerado muy aplicables, pues con ellos el consorcio jurídico logrará cumplir los objetivos y metas trazadas a futuro mejorando su calidad de servicio al público.

Por otro lado los indicadores contables financieros que se han considerado muy aplicables son las normas contables, el plan de cuentas, la dinámica contable, el proceso contable, modelos de estados financieros; e, indicadores financieros, con los cuales el consorcio jurídico lograra determinar el estado financiero actual en la que se encuentra la empresa para la correcta toma de decisiones.

CONCLUSIONES

Una vez realizada la investigación en el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados se pudo obtener las siguientes conclusiones:

- Realizado el diagnóstico situacional del consorcio jurídico se determinó ciertas debilidades en su gestión que impiden el crecimiento del mismo, por lo que existe la necesidad de una herramienta que sirva como guía para la correcta administración.
- El consorcio jurídico no tiene bien definidas las funciones para cada área de trabajo, ni tampoco se encuentran establecidos los procesos a seguir en las distintas actividades que se efectúan dentro del mismo, lo que impide que sus actividades se desarrollen de manera eficiente y eficaz.
- Se determina que la administración de los recursos económicos del consorcio no tiene un adecuado tratamiento de la recaudación de los ingresos ya que son depositados en cuentas bancarias personales.
- “Vaca & Ayala Abogados Asociados” es un consorcio jurídico que no tiene establecido actividades de difusión de servicios que permitan dar a conocerse a nivel local de la amplia gama de prestación de servicios.
- La propuesta del manual administrativo, contable – financiero es muy aplicable según la validación, puesto que es un instrumento guía para la correcta administración del consorcio jurídico

RECOMENDACIONES

- La práctica del presente manual administrativo y contable - financiero en las distintas áreas del consorcio jurídico, para lo cual es necesario la capacitación del personal con la difusión del contenido.
- El consorcio jurídico deberá tomar en cuenta las distintas operaciones, procesos y controles que se detallan en la parte administrativa del manual, de manera que sirva como un instrumento guía para la mejora y crecimiento continuo de la empresa.
- Al consorcio jurídico le corresponderá la aplicación de los distintos controles que se deben dar a cada actividad, mismos que se detallan en el manual, haciendo énfasis en el efectivo y equivalentes.
- Efectuar estrategias de marketing para difusión de servicios mediante la utilización de recursos tecnológicos, como es la creación de página web, redes sociales con contenido atractivo para las personas que requieran de servicios legales, de tal manera que se fidelice e incremente la clientela.
- La implantación del presente manual, mismo que deberá ser actualizado y validado constantemente, ya que al encontrarnos en una sociedad cambiante se requiera de medidas correctivas que se pueden efectuar a tiempo para la mejora del servicio prestado.

BIBLIOGRAFÍA

- Achung Guzmán, C. (2006). *Guía rápida: ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia*. Lima - Perú: El Cid Editor.
- Álvarez, A. (2012). La capacidad jurídica de consorcios y uniones temporales. *Verba Iuris*.
Obtenido de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/verbaiuris/article/view/2219>
- Arias, R. T. (2014). *Derecho I*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Asamblea Nacional. (18 de diciembre de 2015). Código Orgánico General de Procesos . Ecuador .
- Asamblea Nacional. (29 de diciembre de 2017). Código Orgánico Integral Penal . Ecuador.
- Asanza Molina, M. I., Miranda Torres, M. M., Ortiz Zambrano, R. M., & Espín Martínez, J. A. (noviembre de 2016). Manual de procedimiento en la empresa. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/11/manual.html>
- Bataller, A. (2016). *La gestión de proyectos*. Editorial UOC.
- Blandez Ricalde, M. d. (2014). *Proceso administrativo*. Digital UNID.
- Camargo, V. M. (2014). La importancia del proceso de selección de personal y validación en empresas. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12447/TRABAJO%20DE%20tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cardona, J. L., Martínez, A., Velásquez, S. M., & López, Y. M. (2015). Análisis de indicadores financieros del sector manufacturero del cuero y marroquinería: un estudio sobre las empresas colombianas. *Informador Técnico*. Obtenido de https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=

2&docId=GALE%7CA474041487&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA474

Carrasco Soulé López, H. C. (2017). *Derecho procesal civil*. México: IURE.

Carrilho Soares, M., Rodríguez Ramos, H., Etchebarne, M. S., & Geldres, V. (2011). Estructura organizacional e internacionalización de empresas: un estudio de caso en el sector sucroenergético de Brasil. *Revista Ibero - Estrategia de América*. Obtenido de https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=10&docId=GALE%7CA278402991&docType=Estudio+de+caso&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GA

Carrion , L. G. (2015). *Manual de derecho penal*. Cueva Carrión.

Consejo de la Judicatura. (23 de Mayo de 2017). Obtenido de <http://www.funcionjudicial.gob.ec/index.php/es/saladeprensa/noticias/item/6350-cogep-agilidad-y-eficiencia-en-el-despacho-de-causas-no-penales.html>

Constitución de la República del Ecuador . (21 de diciembre de 2015). Ecuador .

Córdoba, M. (2014). *Análisis financiero*. Colombia: Ecoe Ediciones .

Costa, J. (2018). Creacion de la imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI. *Revista Iberoamérica Especializada en Comunicación* .

Cruz y Cruz , E. (2017). *Introducción al derecho penal* . México : IURE.

Curvele, J. O. (2010). Teorias y praxis de los modelos contables para la representacion de la informacion financiera. *Cuadernos de Contabilidad*. Obtenido de https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=

13&docId=GALE%7CA534487597&docType=Ensayo&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA534

De la Guerra, E. (2013). *Introducción al derecho*. Quito-Ecuador : Corporación de Estudios y Publicaciones .

Den Berghe, E. V. (2009). *Gestión y gerencia empresariales: aplicada al siglo XXI (2a. ed.)*. Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3195988>

Elizondo, R. A. (2016). *Informática 2*. México : Grupo Editorial Patria .

Fernández, L. E., & Barbeir, A. A. (2006). La medicion en contabilidad: un analisis de sus elementos y limitaciones. *Actualidad Contable Faces*. Obtenido de https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=10&docId=GALE%7CA150358884&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA15

Fincowsky , E. B. (2014). *Organización de empresas*. McGraw-Hill.

Ganga , F., & Sánchez, R. (2008). Estudio sobre el proceso de reclutamiento y seleccion del personal en la comuna de Puerto Montt, Región de los Lagos-Chile. *Revista Gaeceta Laboral*. Obtenido de https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=5&docId=GALE%7CA197929022&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA197

González Gonzáles, P., & Bermúdez, T. (2010). Fuentes de información, indicadores y herramientas más usadas por gerentes de Mipyme en Cali, Colombia. *Contaduría y administración*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000300005&lng=es&tlng=es

Gouveia, E., & Montiel, K. (2006). El proceso de selección del personal docente basado en el enfoque de competencias. Una propuesta. *Revista Telos*. Obtenido de https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=1&docId=GALE%7CA153912280&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA153

Griffin, R. (2011). *Administración*. México: Cengage Learning.

Hellriegel, D., Jackson, S. E., Slocum Jr, J. W., & Franklin F, E. B. (2017). *Administración un enfoque basado en competencias*. México: Cengage Learning.

Hernández Nariño, A., Medina León, A., & Nogueira Rivera, D. (2009). Criterios para la elaboración de mapas de procesos. Particularidades para los servicios hospitalarios. *Ingeniería Industrial*. Obtenido de https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=1&docId=GALE%7CA304536878&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA304

IFRS Foundation. (2005). *Norma Internacional de Contabilidad 1*.

Judicial, R. A. (2016). *Diccionario del español jurídico*. Madrid, España.

- King, D. L., Case , C. J., & Premo, K. M. (2012). . An international mission statement comparison: United States, France, Germany, Japan, and China. *Academy of Strategic Management Journal*. Obtenido de <http://electronic-businessjournal.com/images/2014/2014-5/4.pdf>
- Lavalle Burguete, A. C. (2017). *Análisis financiero*. México : Digital UNID.
- Luna González, A. C. (2014). *Proceso Administrativo* . México: Grupo Editorial Patria.
- Marín Idárraga, D. A. (2012). Estructura organizacional y sus parametros de diseño: analisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. *Estudios Gerenciales*. Obtenido de https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=1&docId=GALE%7CA332379521&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA332
- Márquez Gómez, J. O., Cardoso Jiménez, D., Carreño Saucedo, L., & Bobadilla Beltrán, S. (2017). Gestión administrativa en MIPYMES sur Estado de México. *Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5920506>
- Martín Granados, V. M., & Mancilla Rendón, M. E. (2010). Control en la administración para una información financiera confiable. *Contabilidad y Negocios* . Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5038311>
- Morales, F., & Jarne, J. I. (2006). Clasificación internacional de los sistemas contables de Argentina, Brasil y Chile. *Panorama Socioeconómico*. Obtenido de https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=

1&docId=GALE%7CA149615556&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA149

Morelos Gómez, J., Fontalvo Herrera, T. J., & de la Hoz, E. (2012). Analisis de los indicadores financieros en las sociedades portuarias de Colombia. *Revista Entramado*. Obtenido de https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=1&docId=GALE%7CA321361627&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA321

Morueco, R. (2014). *Manual práctico de administración* . Bogotá: Ediciones de la U.

Munch, L., & García Martínez, J. G. (2017). *Fundamentos de adminsitración* . México: Trillas

Norma Internacional de Contabilidad 1. (s.f.). Presentación de Estados Financieros .

Omar, A., & Urteaga, A. F. (2010). El impacto de la cultura nacional sobre la cultura organizacional. *Universitas Psychologica*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/647/64712156007.pdf>

Paiva, F. J. (2013). Control interno y su incidencia en la rentabilidad de empresa cobros del norte S.A. *Científica de FAREM-Estelí*. Obtenido de <https://www.lamjol.info/index.php/FAREM/article/view/2630/2380>

Pardó Álvarez, J. M. (2012). *Configuración y usus de un mapa de procesos*. AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/reader.action?docID=3214182&query=mapa+de+procesos>

Peña, A. E. (2005). El sistema de información contable en las pequeñas y medianas empresas.

Un estudio evaluativo en el area metropolitana de Merida, Venezuela. *Actualidad Contable Faces*. Obtenido de

https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=4&docId=GALE%7CA150358896&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA150

Pérez Uribe, R. (2007). Estructura y cultura organizacional en la pyme Colombiana: análisis

en empresas Bogotanas. *Cuadernos de Administración*. Obtenido de

https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=7&docId=GALE%7CA243528141&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA243

Pimenta de Gama, A., & Martínez Ruiz, M. P. (2014). *Análisis de la performance en las empresas: una perspectiva integrada*. Barcelona : Editorial UOC.

Ramírez Sandoval , J. I., & Gochicoa Gramer, E. F. (2010). Imagen corporativa: ventaja

competitiva para las organizacion PYME. *Revista Ciencia Administrativa*. Obtenido de

https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=1&docId=GALE%7CA405678961&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA405

Real Academia Española . (Octubre de 2014). Diccionario de la lengua española. Madrid, España.

Rendón, Á. H., Pastás, P. A., & Suárez, P. A. (2011). La relacion ciclica entre el PIB y los indicadores financieros de los establecimientos de credito en Colombia 1996-2009.

Ecos de Economía. Obtenido de

https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=4&docId=GALE%7CA466783745&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA466

Robaina , D., Gómez, A., Milanes, P. E., Rodríguez, A., & Espín , R. (2011). Procedimiento general de rediseño organizacional para mejorar el enfoque a procesos. *Ingeniería Industrial.*

Obtenido de

https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=8&docId=GALE%7CA304726430&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA304

Robledo Ardilla, C., & Ríos Molina, C. (2013). La internacionalización como objetivo explícito en la visión y misión declaracas de las 500 empresas más grandes en Colombia.

Obtenido de

<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/2027/2073>

Rodríguez Aranday, F. (2017). *Finanzas 2. Finanzas corporativas: una propuesta metodológica* . Instituto Mexicano de Contadores Públicos .

Rodríguez, J. M. (2018). Elementos clave para definir el concepto de utilidad en la información financiera. *Actualidad Contable Faces.* Obtenido de

https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=

2&docId=GALE%7CA351613230&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA351

Ruvlacaba , F. J., & Vermonden, A. (2015). Logica difusa para la toma de decisiones y la selección del personal. *Revista Universidad y Empresa*. Obtenido de https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=17&docId=GALE%7CA451148361&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA45

Salvador Oliván , J. A., & Fernández Ruiz, M. (2012). Mapa de procesos de un sistema de gestion de accesibilidad en un servicio web de la administracion pública: el Ayuntamiento de Zaragoza. *El Profesional de la Información*. Obtenido de https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=2&docId=GALE%7CA424532109&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA424

Samaniego Guevara, H. W. (Julio de 2018). *PowerSearch*. Obtenido de http://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=5&docId=GALE%7CA557425534&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA5574

Sánchez, M. (2014). *Administración I*. México : Gurpo Editorial Patria .

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (s.f.). Obtenido de http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/info_fin/otros/PLAN%20DE%20CUENTAS.pdf

Ugalde Binda, N. (2014). Las normas internacionales de información financiera: historia, impacto y nuevos retos de la IASB. *Ciencias Económicas*. Obtenido de https://go.galegroup.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=4&docId=GALE%7CA388051597&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=GPS&contentSet=GALE%7CA388

Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*. Obtenido de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

ANEXOS

Anexo 1 Ficha de observación



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

CONSORCIO JURÍDICO “VACA & AYALA ABOGADOS ASOCIADOS”

No.	ASPECTO	EXISTE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Infraestructura adecuada	X		
2	Instalaciones eléctricas adecuadas	X		
3	Pisos antideslizantes	X		
4	Pasillo de tránsito delimitados	X		
5	Personal de seguridad		X	
6	Orden y limpieza	X		
7	Bote de basura reciclable		X	
8	Alarma de seguridad	X		
9	Detector de humo	X		
10	Extintor de incendios	X		
11	Botiquín de primeros auxilios	X		
12	Señalización preventiva		X	
13	Señalización prohibitiva		X	
14	Señalización de información	X		
15	Señalización de evacuación	X		
16	Salida de emergencia	X		
17	Sistema de ventilación	X		
18	Iluminación adecuada	X		
19	Ruido		X	
20	Muebles ergonómicos		X	
21	Muebles en buen estado	X		
22	Equipos cuentan con protección		X	
23	Áreas de trabajo delimitadas	X		
24	Ambiente de trabajo adecuado	X		

Elaborado por: La autora

Anexo 2 Entrevista aplicada al Gerente del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados

Asociados



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONSORCIO JURÍDICO VACA & AYALA ABOGADOS ASOCIADOS

1. ¿El consorcio está legalmente constituido?
2. ¿Cuáles son los permisos de funcionamiento que requiere este tipo de negocio?
3. ¿Cumple con el pago de todos los impuestos?
4. ¿Cree que los cambios económicos y de aranceles afecten al consorcio jurídico?
5. ¿Bajo qué normativa jurídica se rige el consorcio?
6. ¿Cree que el nivel de ingresos de los ciudadanos permite el acceso al servicio jurídico?
7. ¿En qué rango de edades se presentan las personas que requieren de sus servicios?
8. ¿Qué tipo de servicios ofrece el consorcio? ¿Cree que son los suficientes para la ciudadanía?
9. ¿Hacia qué tipo de clientes está enfocado el consorcio?
10. ¿Quiénes conforman el consorcio jurídico? ¿Está establecida una estructura organizacional institucional?
11. ¿El nivel de experiencia de cada empleado cumple con las necesidades del consorcio?
12. ¿Se realizan programas de capacitaciones para los empleados del consorcio?
13. ¿Se realizan evaluaciones de desempeño a los empleados?
14. ¿Los empleados del consorcio se encuentran asegurados?
15. ¿Cómo considera el clima laboral dentro del consorcio?
16. ¿Cuentan con medidas de seguridad en caso de accidentes?

17. ¿Mantienen algún contrato de seguro contra accidentes?
18. ¿El consorcio cuenta con misión, visión y objetivos institucionales establecidos?
19. ¿Posee el consorcio políticas y reglamentos internos?
20. ¿Poseen un plan estratégico del manejo de las actividades?
21. ¿Existe un manual en el que se detalle las actividades de cada uno de los empleados que conforman el consorcio?
22. ¿Cómo maneja el financiamiento de sus clientes?
23. ¿Qué medidas de recuperación de cartera aplica en caso de mora en el pago por parte de sus clientes?
24. ¿Cumple a tiempo con sus obligaciones tributarias y patronales?
25. ¿Cómo se maneja el presupuesto de ingresos y gastos?
26. ¿Qué fuente de financiamiento utiliza en situaciones emergentes?
27. ¿Conoce el estado financiero de la empresa?
28. ¿Cuentan con una página web corporativa?

Anexo 3 Entrevista aplicada al Doctor Ruperto Ayala, Presidente del consorcio jurídico**Vaca & Ayala Abogados Asociados.**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONSORCIO JURÍDICO VACA & AYALA ABOGADOS ASOCIADOS**

1. ¿Cuál es su nivel de experiencia en el ámbito legal?
2. ¿Asiste a capacitaciones sobre temas relacionados a su carrera?
3. ¿Conoce si el consorcio cuenta con una misión, visión y objetivos institucionales?
4. ¿Se encuentra establecida la estructura organizacional del consorcio?
5. ¿Cuentan con políticas y reglamentos internos?
6. ¿Poseen un plan estratégico del manejo de las actividades?
7. ¿Existe un manual en el que se detalle las actividades de cada uno de los empleados que conforman el consorcio?
8. ¿Cómo considera el clima laboral dentro del consorcio?
9. ¿Cuentan con medidas de seguridad en caso de accidentes?

Anexo 4 Entrevista aplicada a la Abogada Helen Vaca, secretaria del consorcio jurídico**Vaca & Ayala Abogados Asociados**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONSORCIO JURÍDICO VACA & AYALA ABOGADOS ASOCIADOS**

1. ¿Cuál es su nivel de experiencia en el ámbito legal?
2. ¿Asiste a capacitaciones sobre temas relacionados a su carrera?
3. ¿Conoce si el consorcio cuenta con una misión, visión y objetivos institucionales?
4. ¿Se encuentra establecida la estructura organizacional del consorcio?
5. ¿Cuentan con políticas y reglamentos internos?
6. ¿Poseen un plan estratégico del manejo de las actividades?
7. ¿Existe un manual en el que se detalle las actividades de cada uno de los empleados que conforman el consorcio?
8. ¿Cómo considera el clima laboral dentro del consorcio?
9. ¿Cuentan con medidas de seguridad en caso de accidentes?

Anexo 5 Entrevista a la Contadora del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados**Asociados**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONSORCIO JURÍDICO VACA & AYALA ABOGADOS ASOCIADOS**

1. ¿Cuál es su nivel de experiencia en el ámbito legal?
2. ¿Asiste a capacitaciones sobre temas relacionados a su carrera?
3. ¿Se practican políticas contables para la presentación de estados financieros?
4. ¿Cuenta con un software contable?
5. ¿El registro de las transacciones se realiza a diario, semanal o mensual?
6. ¿Cada que tiempo se realiza un arqueo de caja?
7. ¿El consorcio cumple con todas las obligaciones tributarias?
8. ¿Se presentan informes acerca de la situación financiera del consorcio?

Anexo 6 Encuestas a los clientes del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados

Asociados.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES**

Instrucciones: La siguiente encuesta es anónima para garantizar la veracidad de las respuestas, lea detenidamente la pregunta antes de contestarla y marque con una X.

1. ¿Cuántas veces al año considera que pueda necesitar los servicios jurídicos?
 - 1 vez
 - 2 veces
 - 3 o más veces
2. ¿Por qué medio de comunicación conoció el consorcio jurídico Vaca & Ayala Asociados?
 - Amistades
 - Radio
 - Televisión
 - Página web
3. ¿Cómo considera la imagen corporativa del consorcio jurídico Vaca & Ayala Asociados?
 - Excelente
 - Buena
 - Regular
4. ¿Se siente satisfecho con las instalaciones que brinda el consorcio?
 - Si
 - No
5. ¿Cómo califica la atención y servicio del consorcio?
 - Excelente
 - Buena
 - Regular
6. ¿A su criterio como considera los precios por los servicios recibidos?
 - Altos
 - Medios
 - Bajos
7. Califique su nivel de confianza en el consorcio jurídico Vaca & Ayala Asociados
 - Alto
 - Medio
 - Bajo
8. ¿Volvería a contratar los servicios del consorcio?
 - Si
 - No
9. ¿Cuál de las siguientes alternativas cree que debería de mejorar el consorcio?
 - Ubicación
 - Publicidad
 - Página web
10. ¿Ha pensado en buscar otras alternativas de servicios jurídicos?
 - Si
 - No

Anexo 7 Matriz de puntuación diagnostica prioridades FODA

Matriz de cruce FO

Fortalezas Oportunidades	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	Σ	PRIORIDAD
O1	5	5	10	9	2	9	9	49	O1
O2	3	6	5	5	6	7	5	37	
O3	2	2	7	6	2	4	8	31	
O4	3	2	9	8	2	8	7	39	O4
Σ	13	15	31	28	12	28	29	156	F3 – F7

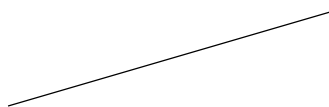
Realizado la matriz de correlación con respecto a las fortalezas y oportunidades se determina que con los altos niveles de experiencia por parte del Gerente y Presidente del consorcio jurídico se puede cubrir la demanda de servicios legales para todos los clientes, además a través de la referenciación de clientes actuales se promueve la calidad del servicio prestado difundiendo la calidad del servicio ofertado captando nuevos procesos como los requeridos por las instituciones financieras.

Matriz de cruce FA

Fortalezas Amenazas	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	Σ	PRIORIDAD
A1	7	8	4	6	3	8	5	41	A1
A2	6	9	3	3	3	7	6	37	
A3	5	5	5	5	6	5	7	38	A3
Σ	18	22	12	14	12	20	18	116	F2 – F6

Realizada la matriz de correlación en base a las fortalezas y amenazas se determina que con la satisfacción de los clientes por la prestación de servicios legales se podrá lograr fidelizar a los clientes, logrando hacer frente a la competencia en el sector. Además, al mantener una cultura jurídica y tributaria responsable se puede hacer frente a los posibles cambios económicos que puede sufrir el país.

Matriz de cruce DO



Debilidades											
Oportunidades	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	Σ	PRIORIDAD	
O1	9	5	6	8	9	9	5	9	60	O1	
O2	6	3	4	5	4	2	3	4	31		
O3	8	3	2	5	8	8	2	8	44	O3	
O4	5	3	2	4	2	4	3	6	29		
Σ	28	14	14	22	23	23	13	27	164	D1 –D8	

Obtenidas las prioridades principales entre las debilidades y oportunidades se evidencia que, la existencia de demanda de servicios legales se podrá obtener beneficios que permitan que el consorcio siga creciendo, en especial con la especialización en las ramas de Penal y Familia, Mujer, Niñez y Adolescencia. Así como también, con la realización de publicidad por medio de internet se puede crear una página web a nombre del consorcio jurídico con contenido atractivo para los clientes, difundiendo así los servicios que prestan.

Matriz de cruce DA

Debilidades											
Oportunidades	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	Σ	PRIORIDAD	
A1	5	4	5	5	5	4	5	5	38		
A2	5	5	4	6	5	5	6	4	40	A2	
A3	8	5	5	6	4	5	3	6	42	A3	
Σ	18	14	14	17	14	14	13	15	119	D1 – D4	

De los resultados obtenidos se puede observar que la especialización en todas las materias del derecho por parte del consorcio jurídico logra mantenerse en el mercado con respecto a su competencia. Además, se observa que el contar con un modelo administrativo, contable y financiero que contribuya a la correcta gestión, con la simplificación de funciones y optimización de recursos lo cual genera más beneficios se logra hacer frente a los posibles cambios tributarios con el cumplimiento de los mismos.



REGLAMENTO INTERNO

El consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados, legalmente constituida, con domicilio principal en la ciudad de Otavalo, aplica los lineamientos establecidos en el Código del Trabajo, el siguiente reglamento interno en su matriz y con carácter de obligatorio para todo el personal que labora en las instalaciones.

CAPITULO I

OBJETO SOCIAL DEL CONSORCIO Y OBJETIVO DEL REGLAMENTO

Art. 1.- Objeto General.- El consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados, tiene como objetivo principal la prestación de servicios legales de calidad que brinden seguridad, confianza y efectividad del trabajo.

Art. 2.- Objetivo.- El presente Reglamento, complementario a las disposiciones del Código del Trabajo, tiene por objeto clarificar y regular en forma justa los intereses y las relaciones laborales, existentes entre todo el talento humano del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados, de manera que estas normas tienen carácter obligatorio.

CAPITULO II

VIGOR, COMPRENSIÓN, PROPAGACIÓN, ALCANCE Y AMBITO DE APLICACIÓN

Art. 3.- Vigor.- Este reglamento Interno comenzará a regir desde el 2019, fecha en que es aprobado por el Ministerio de Trabajo.

Art.4.- Conocimiento y difusión.- El Gerente del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados tiene la obligación de la difusión del presente Reglamento Interno a todo el talento humano, para lo cual se difundirá por todos los medios que se consideren necesarios.

Art. 5.- Ordenes legítimas.- Los trabajadores tienen la obligación de cumplir con las líneas de comunicación establecidas, cumpliendo con las instrucciones impartidas por los superiores.

Art. 6.- Ámbito de aplicación.- El presente Reglamento Interno es de aplicación obligatoria para todo el talento humano, que actualmente o a futuro labore en el consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados.

CAPITULO III

CONDICIONES DE ADMISIÓN

Art. 7.- Quien aspire a un cargo a desempeñar dentro de la entidad debe presentar su hoja de vida por escrito para ser registrado como aspirante, mismo que contendrá los siguientes documentos:

- a) Copia de cédula de identidad y papeleta de votación.
- b) Certificados de estudios, cursos, capacitaciones realizadas.
- c) Certificados de experiencia laboral por parte de sus empleadores.
 - a. Certificados de personas honorables sobre la conducta y capacidad.

El empleador puede establecer otros documentos diferentes a los antes mencionados que crean ser necesarios para admitir o no admitir al aspirante, salvo que sean documentos prohibidos por las normas jurídicas.

Art. 8.- Una vez admitido el aspirante el periodo de prueba será de un (1) mes, que tendrá por objeto apreciar las aptitudes del trabajador por parte de la empresa y mismo que deberá ser estipulado por escrito en el contrato de trabajo.

Art. 9.- Durante el periodo de prueba puede darse por terminando unilateralmente en cualquier momento la relación laboral.

CAPITULO IV

JORNADA DE TRABAJO

Art. 10.- La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias y de cuarenta horas semanales, salvo contrario de las disposiciones de la ley.

Art. 11.- Las horas de entrada y salida de los trabajadores son las que a continuación se expresan así:

- a) Días laborables.- lunes a viernes de 8:00 am a 17:00 pm, con un receso para el almuerzo de 13:00 pm a 14:00 pm.

Art. 12.- La jornada nocturna comprende las horas que se realizan entre las 19:00 y las 06:00 del día siguiente, que dará derecho a igual remuneración que la diurna.

Art. 13.- Los días de descanso obligatorio son los sábados y domingo, además de los días cívicos como los siguientes: 1 de enero, viernes santo, 1 y 24 de mayo, 10 de agosto, 9 de octubre, 2 y 3 de noviembre y 25 de diciembre.

Son también días de descanso obligatorio las designadas de acuerdo a las circunscripciones territoriales y ramas de trabajo.

Art. 14.- Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día, ni de doce a la semana; si las horas tuvieren lugar durante el día hasta las 24:00 la remuneración a cada hora suplementaria corresponderá con más de un cincuenta por ciento de recargo; y, si las horas estuvieren después de las 24:00 la remuneración corresponderá a un ciento por ciento de recargo.

Art. 15.- Las horas extraordinarias que se ejecutaren deberá ser pagado con el ciento por ciento de recargo.

Art.- 16.- Los trabajadores tienen la obligación personal de registrar su asistencia utilizando los sistemas de control que sean implementados por el consorcio. La falta de registro de asistencia al trabajo, se considerará como falta leve.

Si por fuerza mayor u otra causa, el trabajador no puede registrar su asistencia, deberá justificar los motivos por escrito ante su Jefe Inmediato.

CAPITULO V

DE LAS VACACIONES, LICENCIAS, FALTAS Y PERMISOS

Art. 17.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar de vacaciones anuales por un periodo de quince días, incluidos los días no laborables. Si el trabajador labora por más de cinco años tendrá derecho a un días más de vacaciones por cada uno de los años.

Art. 18.- Los trabajadores tiene el derecho a recibir por adelantado la remuneración correspondiente a las vacaciones.

Art. 19.- Se concederá licencias con sueldo en los siguientes casos:

- a) Por motivos de maternidad y paternidad
- b) Por matrimonio civil del trabajador, tendrá derecho a tres días laborables consecutivos, a su regreso obligatoriamente el trabajador presentará el respectivo certificado de matrimonio.
- c) Para asistir a eventos de capacitación y/o entrenamiento, debidamente autorizados por la Empresa.
- d) Tres días por calamidad doméstica, debidamente comprobada, como por ejemplo: incendio o derrumbe de la vivienda, que afecten a la economía de los trabajadores.
- e) Cualquier otra licencia prevista en el Código del Trabajo.

Art. 20.- El consorcio jurídico concederá a sus trabajadores los permisos necesarios para el ejercicio del derecho al sufragio y para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación.

Art. 21.- Además concederá permisos en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada, servicios médicos emergentes y para asistir al entierro de familiares y compañeros, siempre y cuando su petición sea informada con anticipación y no afecte al funcionamiento de la entidad.

CAPITULO VI

DE LA REMUNERACION Y PERIODOS DE PAGO

Art. 22.- El consorcio pagará sus obligaciones patronales a sus empleados mediante el depósito en una cuenta bancaria, u otros mecanismos de pago permitidos por la ley.

Art. 23.- La Empresa efectuará descuentos de los sueldos del Trabajador solo en casos definidos en la Ley.

CAPITULO VII

DEBERES Y PROHIBICIONES DEL PERSONAL

Art. 24.- Los trabajadores tienen como deberes los siguientes:

- a) Respeto y subordinación a los superiores y entre compañeros de trabajo.
- b) Cumplir con las órdenes e instrucciones de los superiores.
- c) Cumplir con las funciones y obligaciones concretas del puesto de trabajo.
- d) Contribuir a la mejora continua de la productividad de la entidad.
- e) Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de leal colaboración en el orden moral y disciplina general de la empresa.
- f) Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar en donde debe desempeñar las labores siendo prohibido salvo orden superior.

- g) Dar aviso al empleado cuando por causa justa faltare al trabajo.
- h) Sujetarse a las medidas de presentación e higiene implementadas por los superiores.
- i) Cumplir con las disposiciones del reglamento interno de la entidad.

Art. 25.- Son prodociones del trabajador los siguientes:

- a) Se prohíbe presentarse al trabajo en estado etílico o bajo la acción de estupefacientes.
- b) Abandonar el trabajo reiteradamente sin causa legal.
- c) Hacer escándalos, propiciar o estar en altercados o cualquier acto reñido con la moral y las buenas costumbres.
- d) Sustraer materiales de trabajo de la entidad sin permiso de los superiores.
- e) Almacenar armar de cualquier tipo en el sitio de trabajo.
- f) Divulgar información confidencial de la entidad.

CAPITULO VIII

OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR

Art. 26.- Es obligación del empleador lo siguiente:

- a) Celebrar contratos de trabajo e inscribirlos en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- b) Afiliar a los trabajadores a la Seguridad Social (IESS).
- c) Cancelar el monto acordado en los términos del contrato a los trabajadores.
- d) Pagar horas extras y suplementarias, así como también décimos tercero y cuarto sueldo.
- e) Pagar utilidades si la entidad genera beneficios.
- f) Ofrecer las medidas de seguridad e higiene de los puestos de trabajo.
- g) Brindar los materiales necesarios para la realización del trabajo por parte de los trabajadores.
- h) Indemnizar a los trabajadores por accidentes y enfermedades profesionales.

CONSORCIO JURÍDICO VACA & AYALA ABOGADOS ASOCIADOS

Cristian Andrés Vaca Guevara
Gerente General

Anexo 9 Código de ética**CÓDIGO DE ÉTICA****DISPOSICIONES PRELIMINARES**

La ética profesional dentro del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados es un componente fundamental en la prestación de servicios legales, por lo que su aplicación en las actividades profesionales por parte del talento humano que lo conforma es ineludible. Dicho código será de conocimiento público para los empleados, así como también para los clientes que muestren interés en conocerlo. Este podrá sufrir de modificaciones siempre y cuando las reformas estén acorde al perfeccionamiento de la ética profesional del talento humano.

MISIÓN

Vaca & Ayala Abogados Asociados es un consorcio jurídico con profesionales de calidad en la prestación de servicios legales que brindan seguridad, confianza y efectividad del trabajo a través de soluciones integrales y adecuadas a las necesidades de cada cliente.

VISIÓN

En el 2022 ser un consorcio jurídico líder en el mercado legal de la provincia de Imbabura, en permanente crecimiento con experiencia y eficiencia profesional, identificado por la calidad del servicio prestado a sus clientes con transparencia y responsabilidad, con reconocido prestigio por sus valores y eficacia

DE LOS VALORES

Los valores que rigen al consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados son:

- **Confianza.-** Brindar confidencialidad de información de los diferentes casos que se presenten por parte de los clientes.
- **Transparencia.-** Exponer con claridad la situación en la que se encuentra cada proceso, las probabilidades de éxito o pérdida frente a las autoridades superiores.
- **Ética.-** Ofrecer ética y profesionalismo en la realización del trabajo eludiendo posibles casos de corrupción.
- **Persistencia.-** Brindar el mayor de los esfuerzos en cada uno de los casos para la defensa de los derechos de los clientes.
- **Honestidad.-** Contar con personal transparente y leal hacia los clientes que lucha en contra de la práctica de actividades ilícitas.
- **Respeto.-** Brindar respeto entre compañeros de trabajo así como también a clientes para un ambiente de trabajo adecuado.
- **Innovación.-** Contar con los medios tecnológicos necesarios para optimizar recursos y esfuerzos ofreciendo un servicio más eficiente.

DEL COMPROMISO CON EL CASO

Los asuntos legales son de alta relevancia, por lo que en todos los casos o procesos que se encuentren bajo la responsabilidad del consorcio jurídico siempre pugnara por defender los derechos e intereses de los clientes, buscando la solución más favorable para el caso.

DEL SECRETO PROFESIONAL

El consorcio jurídico siempre brindara la seguridad del manejo de la información de cada caso, por lo que los empleados deberán mantener la secrecía de la pesquisa de cada uno de los clientes, dejando de lado la corrupción.

DEL COMPROMISO CON LOS COLABORADORES

La relación de los colaboradores con los clientes del consorcio jurídico siempre será contractual en beneficio de los intereses de los clientes a través de soluciones rápidas y convenientes para los clientes.

DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

El consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados procurará ser una empresa socialmente responsable, con la práctica de políticas medio ambientales que contribuyan al desarrollo sustentable del planeta.

Así mismo, será solidario con todas las personas que requieran de ayuda económica, misma que se brindara bajo autorización de los superiores y de acuerdo a la situación financiera en la que se encuentre el consorcio.

CONSORCIO JURÍDICO VACA & AYALA ABOGADOS ASOCIADOS

Cristian Andrés Vaca Guevara
Gerente General

Anexo 11 Plan de cuentas



PLAN DE CUENTAS

Código	Descripción
1	Activo
101	Activo corriente
10101	Efectivo y equivalentes al efectivo
1010101	Caja
1010102	Caja chica
1010103	Banco
10102	Activos financieros
1010201	Documentos y cuentas por cobrar clientes no relacionados
101020101	De actividades ordinarias que generen intereses
101020102	De actividades ordinarias que no generen intereses
101020103	IVA en compras
1010202	Documentos y cuentas por cobrar clientes relacionados
1010203	Otras cuentas por cobrar relacionadas
1010204	Otras cuentas por cobrar
1010205	(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro
10103	Inventarios
1010301	Inventarios de suministros o materiales a ser consumidos en la prestación de servicio
1010302	Obras en construcción
1010303	Obras terminadas
1010304	Materiales o bienes para la construcción
1010305	Inventarios repuestos, herramientas y accesorios
1010306	Otros inventarios
1010307	(-) Provisión por valor neto de realización y otras pérdidas en el inventario

10104	Servicios y otros pagos anticipados
1010401	Seguros pagados por anticipado
1010402	Arriendos pagados por anticipado
1010403	Anticipos a proveedores
1010404	Otros anticipos entregados
10105	Activos por impuestos corrientes
1010501	Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)
1010502	Crédito tributario a favor de la empresa (I. R.)
1010503	Anticipo de impuesto a la renta
10106	Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas
10107	Construcciones en proceso (NIC 11 Y SECC.23 PYMES)
10108	Otros activos corrientes
102	Activo no corriente
10201	Propiedades, planta y equipo
1020101	Terrenos
1020102	Edificios
1020103	Contracciones en curso
1020104	Instalaciones
1020105	Muebles y enseres
1020106	Maquinaria y equipo
1020107	Equipo de computación
1020108	Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil
1020109	Otros propiedades, planta y equipo
1020110	Repuestos y herramientas
1020111	(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo
1020112	(-) Deterioro acumulado de propiedades, planta y equipo
10202	Propiedades de inversión
1020201	Terrenos
1020202	Edificios
1020203	(-) Depreciación acumulada de propiedades de inversión
1020204	(-) Deterioro acumulado de propiedades de inversión
10203	Activo intangible
1020301	Plusvalías

1020302	Marcas, patentes, derechos de llave, cuotas patrimoniales y otros similares
1020303	(-) Amortización acumulada de activo intangible
1020304	(-) Deterioro acumulado de activo intangible
1020305	Otros intangibles
10204	Activos por impuestos diferidos
10205	Activos financieros no corrientes
1020501	Activos financieros mantenidos hasta el vencimiento
1020502	(-) Provisión por deterioro de activos financieros mantenidos hasta el vencimiento
1020503	Documentos y cuentas por cobrar
1020504	(-) Provisión cuentas incobrables de activos financieros no corrientes
10206	Otros activos no corrientes
1020601	Inversiones subsidiarias
1020602	Inversiones asociadas
1020603	Inversiones negocios conjuntos
1020604	Otras inversiones
102605	(-) Provisión valuación de inversiones
1020606	Otros activos no corrientes
2	Pasivo
201	Pasivo corriente
20101	Pasivos financieros a valor razonable con cambios en resultado
20102	Pasivos por contratos de arrendamiento financieros
20103	Cuentas y documentos por pagar
2010301	Locales
2010302	Del exterior
20104	Obligaciones con instituciones financieras
2010401	Locales
2010402	Del exterior
20105	Provisiones
2010501	Locales
2010502	Del exterior
20106	Porción corriente de obligaciones emitidas
20107	Sueldos y Salarios por pagar
20108	Otras obligaciones corrientes

2010801	Con la administración tributaria
201080101	IVA en ventas
201080102	Retención del IVA
201080103	Retención en la Fuente por pagar
201080104	Con el IESS
201080105	Por beneficios de ley a empleados
201080106	Participación trabajadores por pagar del ejercicio
201080107	Dividendos por pagar
20109	Cuentas por pagar diversas – relacionadas
201010	Otros pasivos financieros
201011	Anticipos de clientes
201012	Porción corriente de provisiones por beneficios a empleados
201013	Jubilación patronal
20101301	Otros beneficios a largo plazo para los empleados
201014	Otros pasivos corrientes
202	Pasivo no corriente
20201	Pasivos por contratos de arrendamiento financiero
20202	Cuentas y documentos por pagar
2020201	Locales
2020202	Del exterior
20203	Obligaciones con instituciones financieras
2020301	Locales
2020302	Del exterior
20204	Cuentas por pagar diversas / relacionadas
2020401	Locales
2020402	Del exterior
20205	Obligaciones emitidas
20206	Anticipos de clientes
20207	Provisiones por beneficios a empleados
2020701	Jubilación patronal
2020702	Otros beneficios no corrientes para los empleados
20208	Otras provisiones
20209	Pasivo diferido

2020901	Ingresos diferidos
2020902	Pasivos por impuestos diferidos
20210	Otros pasivos no corrientes
3	Patrimonio neto
301	Capital
30101	Capital suscrito o asignado
30102	(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería
302	Aportes de socios o accionistas para futura capitalización
303	Prima por emisión primaria de acciones
304	Reservas
30401	Reserva legal
30402	Reservas facultativa y estatutaria
305	Resultados acumulados
30501	Ganancias acumuladas
30502	(-) Pérdidas acumuladas
30503	Resultados acumulados provenientes de la adopción por primera vez de las NIIF
30504	Reserva de capital
30505	Reserva por donaciones
30506	Reserva por valuación
30507	Superávit por revaluación de inversiones
306	Resultados del ejercicio
30601	Ganancia neta del periodo
30602	(-) Pérdida neta del periodo
4	Ingresos
401	Ingresos operacionales
40101	Venta de bienes
40102	Prestación de servicios
40104	Subvenciones del gobierno
40105	Regalías
40106	Intereses
4010601	Intereses generados por ventas a crédito
4010602	Otros intereses generados
40107	Dividendos


40108	Ganancia por medición a valor razonable de activos biológicos
40109	Otros ingresos de actividades ordinarias
40110	(-) Descuento en ventas
40111	(-) Devoluciones en ventas
40112	(-) Bonificación en producto
40113	(-) Otras rebajas comerciales
402	Otros ingresos
40201	Dividendos
40202	Intereses financieros
5	Gastos
501	Gastos Administrativos
50101	Sueldos, salarios y demás remuneraciones
50102	Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)
50103	Beneficios sociales e indemnizaciones
50104	Gasto planes de beneficios a empleados
50105	Honorarios, comisiones y dietas a personas naturales
50106	Remuneraciones a otros trabajadores autónomos
50107	Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales
50108	Mantenimiento y reparaciones
50109	Arrendamiento operativo
501010	Comisiones
501011	Promoción y publicidad
501012	Combustibles
501013	Lubricantes
501014	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)
501015	Transporte
501016	Gastos de gestión (agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)
501017	Gastos de viaje
501018	Agua, energía, luz y telecomunicaciones
501019	Notarios y registradores de la propiedad o mercantiles
501020	Depreciaciones
50102001	Propiedades, planta y equipo
50102002	Propiedades de inversión

501021	Amortizaciones
50102101	Intangibles
50102102	Otros activos
501022	Gasto deterioro
50102201	Propiedades, planta y equipo
50102202	Otros activos
501023	Gasto por reestructuración
501024	Valor neto de realización de inventarios
501025	Otros gastos
502	Gastos Financieros
50201	Intereses
50202	Comisiones
50203	Gastos de financiamiento de activos
50204	Diferencia en cambio
50205	Otros gastos financieros
503	Otros gastos
50301	Perdida en inversiones en asociadas / subsidiarias y otras
50302	Otros
6	Ganancia (pérdida) antes de 15% a trabajadores e impuesto a la renta
601	15% participación trabajadores
602	Ganancia (pérdida) antes de impuestos
603	Impuesto a la renta causado
7	Ganancia (pérdida) meta del periodo

Fuente: (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, s.f.)

Elaborado por: La autora

Anexo 13 Conciliación bancaria

 <p>VACA & AYALA - ABOGADOS ASOCIADOS -</p>			
<p>ANÁLISIS DE BANCO DEL _____ CTA. CTE. 5041011235 AL ___ DE _____ DEL 20 ___</p>			
<p>CONCILIACIÓN BANCARIA</p>			
Saldo en Libro Bancos		Saldo Estado Bancario	
(+) Depósitos emitidos	xxx	(+) Depósitos en tránsito	xxx
(+) Notas de crédito	xxx	(+) Error bancario	xxx
(+) Errores cometidos	xxx	(-) Cheques en tránsito	xxx
(-) Cheques emitidos	xxx	(-) Error cometido	xxx
(-) Notas de débito	xxx		
(=) Valor conciliado según libro Bancos	<u><u>0,00</u></u>	(=) Valor conciliado según E. Ban.	<u><u>0,00</u></u>

Elaborado por: La autora

Anexo 16 Ficha de validación

MATRIZ DE VALIDACIÓN				
Variable	Indicadores	Calificación		
		Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
Administrativa	Considera usted que los siguientes indicadores propuestos en el manual son:			
	1. Misión	✓		
	2. Visión	x		
	3. Objetivos	x		
	4. Valores	x		
	5. Principios	x		
	6. Organigrama estructural	x		
	7. Manual de funciones	x		
	8. Manual de procedimientos	x		
	9. Reglamento interno	x		
Contable - Financiera	10. Normas contables	x		
	11. Políticas contables	x		
	12. Plan de cuentas	x		
	13. Dinámica contable	x		
	14. Proceso contable	x		
	15. Modelos de estados financieros	x		
	16. Indicadores financieros	x		
TOTAL				
PORCENTAJE				
ONSERVACIONES:				


 Ing. Johanna Alexandra De la Torre De la Torre
 CONTADORA
 VACA & AYALA ABOGADOS ASOCIADOS

Anexo 17 Fotografías

Figura 18 Entrevista al Gerente del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados

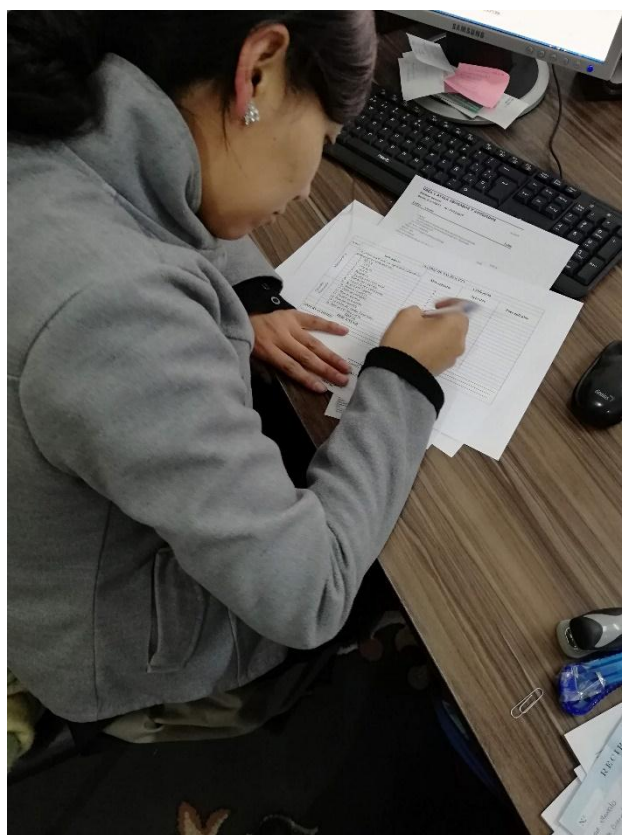


Figura 19 Entrevista a la Contadora del consorcio jurídico Vaca & Ayala Abogados Asociados