



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD**  
**PLAN DE TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:**

“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO CONTABLE Y FINANCIERO  
PARA LA EMPRESA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE  
PRIVANORTE CIA LTDA DE LA CIUDAD DE IBARRA,  
PROVINCIA DE IMBABURA, ECUADOR”

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERAS EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA CPA

**AUTORAS:**

IVONNE MARIANELA CAIZALUISA NASIMBA  
GLORIA ESTEFANI CARANQUI GUAMÁN

**DIRECTORA:**

MSC. ROCÍO GUADALUPE LEÓN CARLOSAMA

Ibarra, Septiembre 2020.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El desarrollo del presente trabajo de grado corresponde a la elaboración de un Manual de Procedimientos Administrativo, Contable y Financiero para la Compañía de Vigilancia y Seguridad Privada del Norte, PRIVANORTE Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura. Previo un estudio y análisis de la situación actual de la compañía se determina la falta de un instrumento que detalle las funciones y responsabilidades del personal, situación que dificulta el accionar dentro del cumplimiento de sus labores diarias.

El manual es una herramienta como guía y soporte para facilitar el seguimiento de las actividades, distribución de funciones del personal optimizar tiempo y recursos disponibles, ofertando un servicio seguro y de calidad, siendo así más competentes dentro del mercado. Se propone un manual de funciones que oriente a los colaboradores hacia la excelencia operativa, el cual permitirá medir la eficiencia, eficacia, el desempeño y la calidad de servicio, además se centra en eliminar posibles fallas y procesos que retardan la continuidad del trabajo.

Al desarrollar el manual, existen ventajas representativas para la compañía como la funcionalidad y cumplimiento de cada proceso, adopción de políticas contables y financieras, procedimientos y responsabilidades establecidos en su organigrama estructural, debido a que se plantean varias directrices para conseguir la participación activa de todo el personal, incrementar el rendimiento laboral de cada área departamental y que el accionar de la compañía mejore notablemente , teniendo como efecto procesos más eficaces. Para concluir se presentan las correspondientes conclusiones y recomendaciones del proyecto de investigación.

## **ABSTRACT**

The development of this degree work corresponds to the preparation of a Manual of Administrative, Accounting and Financial Procedures for the Private Security and Surveillance Company of the North, PRIVANORTE Cía. Ltda., located in the city of Ibarra, Imbabura province. After a study and analysis of the current situation of the company, the lack of an instrument that details the functions and responsibilities of the personnel is determined, a situation that makes it difficult to act within the performance of their daily tasks.

The manual is a tool as a guide and support to facilitate the monitoring of activities, distribution of staff functions, time and available resources, offering a safe and quality service, thus being more complete in the market. A function manual is proposed to guide employees towards operational excellence, which determines the measurement of efficiency, effectiveness, performance and quality of service, and also focuses on eliminating possible failures and processes that delay the continuity of work.

When developing the manual, there are representative advantages for the company such as the functionality and compliance of each process, adoption of accounting and financial policies, procedures and directives established in its structural organization chart, because several guidelines are proposed to achieve the active participation of all staff, increase the work performance of each departmental area and that the actions of the company improves significantly, resulting in faster processes. To conclude, the corresponding conclusions and recommendations of the research project are presented.

## AUTORÍA

Nosotras, Ivonne Marianela Caizaluisa Nasimba y Gloria Estefani Caranqui Guamán declaramos bajo juramento que el **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CIA LTDA DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA, ECUADOR”** ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando los derechos intelectuales de terceros cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de nuestra autoría y como tal nos responsabilizamos de su contenido, veracidad y alcance científico.

Ibarra, 19 de noviembre de 2020



.....  
Caizaluisa Nasimba Ivonne Caizaluisa

C.C.: 1724682024



.....  
Caranqui Guamán Gloria Estefani

C.C.: 1003640669

## INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de director del Trabajo de Grado, presentado por las egresadas Ivonne Marianela Caizaluisa Nasimba y Gloria Estefani Caranqui Guamán, para optar por el Título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA, cuyo tema es:  
**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CIA LTDA DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA, ECUADOR”**

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 08 días del mes de junio del 2020.



.....  
MSc. Rocío Guadalupe León Carlosama

C.I. 0401441654



# 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			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	172468202-4		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Caizaluisa Nasimba Ivonne Marianela		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Quito – Sangolqui		
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:marianela.i.cn@gmail.com">marianela.i.cn@gmail.com</a>		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	023888044	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0999043898

DATOS DE CONTACTO			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100364066-9		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Caranqui Guamán Gloria Estefani		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Atuntaqui, Barrio San José		
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:estefanicg1993@gmail.com">estefanicg1993@gmail.com</a>		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	2620062	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0997974620

DATOS DE LA OBRA	
<b>TÍTULO:</b>	“Manual de procedimientos administrativo contable y financiero para la empresa de vigilancia y seguridad privada del norte “PRIVANORTE” Cía. Ltda. de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, Ecuador”
<b>AUTOR (AS):</b>	Caizaluisa Nasimba Ivonne Marianela y Caranqui Guamán Gloria Estefani
<b>FECHA: DD/MM/AAAA</b>	
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	Ingenieras en Contabilidad y Auditoría C.P.A
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	MSc. Rocío Guadalupe León Carlosama

## 2. CONSTANCIAS

Las autoras manifiestan 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 son las titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 19 días del mes de noviembre de 2020

### AUTORAS:



.....  
Caizaluisa Nasimba Ivonne Caizaluisa

C.C.: 1724682024



.....  
Caranqui Guamán Gloria Estefani

C.C.: 1724682024

## **DEDICATORIA**

Dios ha sido la base para alcanzar cada una de mis metas, siempre ha estado a mi lado especialmente en los momentos más difíciles, por ello esta tesis está dedicada a él, a mi Dios que con su bondad y amor me ha provisto de los instrumentos necesarios para culminar esta etapa de mi vida, ha bendecido a mi familia en salud y amor, gracias a ello también dedico esta tesis a mis padres Ermelinda y David, particularmente a mi madre porque desde niña me dio lo mejor de ella; su confianza, su amor y el mejor ejemplo para no rendirme jamás.

A mis hermanas Cristina y Anita, a mi prometido Henry y a todos quienes me apoyaron ya sea con sus consejos, cariño, paciencia, experiencia, conocimiento, orientación entre otros, porque cada uno de ellos aportaron a mi vida de una u otra manera a lo largo de mi carrera y no permitieron que nada me falte.

Gracias Dios por tus bendiciones, gracias a todos, los amo.

**Ivonne Marianela Caizaluisa Nasimba**

Con todo mi amor y afecto:

Esta tesis está dedicada a Dios, quien como guía estuvo presente en el caminar de mi vida, bendiciéndome y dándome fuerzas para continuar con mis metas trazadas sin desfallecer.

A mis padres Rafael y Consuelo quienes con su cariño y paciencia me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía para no temer a las adversidades.

A mi familia por su apoyo incondicional durante todo este proceso, porque con sus consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y me han acompañado en el logro de cada uno de mis anhelos.

**Gloria Estefani Caranqui Guamán**



## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento inmenso a Dios por estar junto a mí en cada adversidad que se me ha presentado, por su amor infinito y ayudarme a levantarme con fuerza ante cada tropiezo.

A mi familia por la confianza depositada en mí y todo ese apoyo incondicional brindado, especialmente a mi madre que sin duda siempre estuvo ahí a mi lado con todo su amor durante este proceso formativo.

A la compañía de vigilancia y Seguridad Privada del norte “PRIVANORTE” Cía. Ltda., por abrirnos las puertas y apoyarnos en nuestro desarrollo profesional.

Finalmente, a la Universidad Técnica del Norte y en especial a nuestros tutores Msc. Rocío León, Dr. Vinicio Sarauz y Msc. Eduardo Lara por impartir sus conocimientos y profesionalismo, lo cual nos permitió culminar satisfactoriamente este proceso.

**Ivonne**

Quiero expresar un sincero agradecimiento, a Dios por brindarme salud, fortaleza y capacidad, por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

Mi gratitud a mis padres, por ser mi pilar fundamental y haberme apoyado incondicionalmente, pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron.

A las autoridades, personal administrativo y operativo que conforman la compañía de Vigilancia y Seguridad Privada del Norte “Privanorte” Cia. Ltda., por confiar en mí, abrirme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo. Finalmente, a la Universidad Técnica del Norte, en especial a mis tutores quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer como profesional, gracias a cada uno de ustedes por su apoyo y amistad.

**Estefani**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I .....	1
1. MARCO TEÓRICO.....	1
1.1. Introducción.....	1
1.2. Objetivo general .....	2
1.3. Manual.....	2
1.3.1. Importancia.....	2
1.3.2. Tipos de Manuales .....	3
1.4. Manual de Procedimientos .....	3
1.5. Empresa .....	5
1.5.1. Clasificación de las empresas.....	5
1.6. Compañía.....	5
1.6.1. Clasificación.....	6
1.7. Proceso Administrativo .....	7
1.7.1. Planeación .....	7
1.8. Misión y Visión .....	7
1.9. Objetivos.....	8
1.10. Políticas.....	8
1.11. Valores Corporativos .....	8
1.10. Programas .....	8
1.11. Presupuestos.....	9
1.12. Organización .....	9
1.13. Organigrama .....	9
1.14. Estructura Organizacional.....	9
1.15. Procedimientos.....	9
1.16. Procesos .....	10
1.16.1. Tipos de Procesos.....	10
1.17. Mapa de Procesos .....	10
1.18. Manual Administrativo .....	11
1.19. Administración.....	11
1.20. Manual contable.....	11
1.20.1. Objetivos: .....	12
1.21. Contabilidad.....	12
1.21.1. Objetivo de la contabilidad .....	13
1.21.2. Información contable.....	13

1.22.	Normas internacionales de información financiera (NIIF).....	14
1.23.	Normas internacionales de Contabilidad (NIC).....	14
1.24.	Financiero .....	14
1.24.1.	Estados financieros.....	14
1.24.2.	Estado de situación patrimonial o de posición financiera.....	15
1.24.3.	Estado de resultados integrales .....	15
1.24.4.	Estado de evolución del patrimonio .....	15
1.24.5.	Estado de flujo de efectivo .....	16
1.24.6.	Notas aclaratorias .....	16
1.25.	Integración .....	16
1.25.1.	Recursos Humanos .....	16
1.25.2.	Recursos Materiales .....	17
1.25.3.	Recursos informáticos y tecnológicos.....	17
1.25.4.	Recursos Financieros.....	18
1.25.5.	Dirección y Liderazgo .....	18
1.25.6.	Toma de decisiones .....	18
1.26.	Comunicación .....	18
1.27.	Control .....	18
1.28.	Indicadores.....	19
1.29.	Técnicas de Control .....	19
1.30.	Normativas legales.....	20
1.31.	Vigilancia y Seguridad Privada .....	21
CAPÍTULO II.....		22
2.	PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS .....	22
2.1.	Enfoques .....	22
2.1.1.	Enfoque cuantitativo .....	23
2.1.2.	Enfoque Cualitativo.....	23
2.2.	Alcances.....	24
2.2.1.	Alcance Exploratorio.....	24
2.2.2.	Alcance Descriptivo .....	25
2.3.	Tipo de investigación.....	25
2.3.1.	Investigación Aplicada.....	25
2.4.	Instrumentos de investigación .....	26
2.4.1.	La observación .....	26
2.4.2.	La encuesta.....	26
2.4.3.	La entrevista .....	26

2.5. Las variables .....	27
CAPÍTULO III.....	32
3. DIAGNÓSTICO .....	32
3.1. Introducción.....	32
3.2. Objetivo .....	32
3.3. Desarrollo de variables .....	34
3.3.1. Entrevista dirigida al Gerente de la Compañía Privanorte Cía.Ltda. ....	34
3.3.2. Entrevista dirigida a la Contadora de la Compañía Privanorte Cía. Ltda. ....	40
3.3.3. Entrevista dirigida al Jefe de Talento Humano de la Compañía .....	43
3.3.4. Encuesta dirigida al personal Privanorte .....	48
3.3.5. Encuesta dirigida a clientes de la compañía Privanorte .....	55
3.4. Análisis de la información .....	65
3.4.1. FODA .....	65
3.4.2. Matriz FODA .....	66
3.4.3. Cruces Estratégicos .....	67
3.5. Conclusión Diagnóstica .....	68
CAPÍTULO IV.....	69
4. PROPUESTA.....	69
4.1. Propuesta Administrativa .....	70
4.1.1. Imagotipo de la empresa .....	70
4.1.2. Misión.....	70
4.1.3. Visión .....	70
4.1.4. Valores y principios corporativos .....	71
4.1.5. Objetivos Estratégicos.....	71
4.1.6. Políticas .....	72
4.1.7. Código de Ética .....	75
4.1.8. Propuesta Organigrama Estructural .....	75
4.1.9. Propuesta Organigrama de Funciones.....	76
4.1.10. Mapa de Procesos.....	77
4.1.11. Manual de Funciones .....	78
4.1.12. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....	93
4.2. Propuesta Financiera.....	119
4.2.1. Plan de Cuentas .....	119
4.2.2. Dinámica de Cuentas.....	120
4.2.3. Estructura de los Estados Financieros .....	133
4.2.3.1. Estado de Situación Financiera .....	133

4.2.3.2. Análisis Horizontal y Vertical .....	136
4.2.3.3. Estado de Resultados .....	138
4.2.3.4. Estado de Cambios del Patrimonio .....	139
4.2.3.5. Estado de Flujos de Efectivo .....	140
4.2.3.6. Notas explicativas a los estados financieros.....	141
4.2.4. Razones Financieras .....	142
CAPÍTULO V .....	149
5. VALIDACIÓN .....	149
5.1. Introducción.....	149
5.2. Descripción del estudio .....	149
5.2.1. Objetivo.....	149
5.2.2. Equipo de trabajo .....	149
5.3. Método de verificación.....	149
5.3.1. Método de calificación .....	150
5.3.2. Rango de interpretación .....	150
5.4. Resultados.....	151
CONCLUSIONES .....	156
RECOMENDACIONES.....	158
BIBLIOGRAFÍA .....	159
ANEXOS .....	166

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Matriz Variables Diagnósticas .....	30
<b>Tabla 2</b> Identificación de la Población.....	32
<b>Tabla 3</b> Matriz FODA .....	66
<b>Tabla 4</b> Cruces Estratégicos .....	67
<b>Tabla 5</b> Funciones de la Junta de Socios.....	78
<b>Tabla 6</b> Funciones del Gerente.....	79
<b>Tabla 7</b> Funciones de Asesoría Legal de la Empresa.....	80
<b>Tabla 8</b> Funciones de Secretaría .....	81
<b>Tabla 9</b> Funciones del Departamento de Talento Humano.....	82
<b>Tabla 10</b> Funciones del Asistente de Talento Humano.....	83
<b>Tabla 11</b> Funciones del Jefe Financiero y Contable .....	84
<b>Tabla 12</b> Funciones del Asistente Contable.....	85
<b>Tabla 13</b> Funciones del Jefe de Ventas Públicas .....	86
<b>Tabla 14</b> Funciones del Auxiliar de Ventas Públicas .....	87
<b>Tabla 15</b> Funciones del Jefe de Operaciones .....	88
<b>Tabla 16</b> Funciones del Supervisor de Monitoreo .....	89
<b>Tabla 17</b> Funciones del Asistente de Monitoreo.....	90
<b>Tabla 18</b> Funciones del Técnico en Sistemas .....	91
<b>Tabla 19</b> Funciones de Guardia de Seguridad .....	92
<b>Tabla 20</b> Ficha de Procesos Operativos: Gestión de Venta Pública .....	93
<b>Tabla 21</b> Descripción de Actividades de Elaboración de Oferta .....	94
<b>Tabla 22</b> Ficha de Procesos Operativos: Gestión de Operaciones.....	96
<b>Tabla 23</b> Ficha de Descripción de Actividades de selección y contratación de guardias .....	97
<b>Tabla 24</b> Ficha de Descripción de Actividades de Instalación de Puesto .....	99
<b>Tabla 25</b> Ficha de Descripción de Actividades de Supervisión al Personal Operativo .....	101
<b>Tabla 26</b> Ficha de Procesos Operativos: Gestión de Talento Humano.....	103
<b>Tabla 27</b> Ficha de Descripción de Actividades de Procedimiento de Contratación .....	104
<b>Tabla 28</b> Ficha de Procesos Operativos: Gestión de Talento Humano.....	106
<b>Tabla 29</b> Ficha de Descripción de Actividades de Procedimiento de Capacitación.....	107
<b>Tabla 30</b> Ficha de Procesos Operativos Gestión Financiera y contable .....	109
<b>Tabla 31</b> Ficha de descripción de actividades: Declaraciones por internet .....	110
<b>Tabla 32</b> Ficha de Procesos Operativos: Gestión Financiera y contable .....	113
<b>Tabla 33</b> Ficha de Descripción de actividades de pago a proveedores.....	114
<b>Tabla 34</b> Ficha de Procesos Operativos: TICs .....	116
<b>Tabla 35</b> Ficha de descripción de actividades de soporte .....	117
<b>Tabla 36</b> Dinámica de Cuenta de Caja.....	120
<b>Tabla 37</b> Dinámica de Cuenta Bancos .....	121
<b>Tabla 38</b> Dinámica de Cuentas por Cobrar.....	122
<b>Tabla 39</b> Dinámica de Cuenta Inventarios.....	123
<b>Tabla 40</b> Dinámica de Cuenta Propiedad, Planta y Equipo .....	124
<b>Tabla 41</b> Dinámica de Documentos y Cuentas por Pagar.....	125
<b>Tabla 42</b> Dinámica de Beneficios Sociales Por Pagar .....	126
<b>Tabla 43</b> Dinámica de Capital Suscrito.....	127
<b>Tabla 44</b> Dinámica de Ganancias y Pérdidas Acumuladas.....	128
<b>Tabla 45</b> Dinámica de Ganancias Neta del Período.....	129
<b>Tabla 46</b> Dinámica de Ingresos de Ventas y Servicios.....	130
<b>Tabla 47</b> Dinámica de Gastos Administrativos.....	131
<b>Tabla 48</b> Dinámica de Gastos Financieros.....	132

<b>Tabla 49</b> Estructura Estado de Situación Financiera .....	133
<b>Tabla 50</b> Balance General .....	136
<b>Tabla 51</b> Balance general .....	137
<b>Tabla 52</b> Estructura Estado de Resultados .....	138
<b>Tabla 53</b> Estructura Estado de Cambios del Patrimonio.....	140
<b>Tabla 54</b> Estructura Estado de Flujos de Efectivo .....	140
<b>Tabla 55</b> Notas a los Estados Financieros.....	142
<b>Tabla 56</b> Indicador de Liquidez corriente .....	143
<b>Tabla 57</b> Capital de Trabajo.....	143
<b>Tabla 58</b> Indicador Nivel de Endeudamiento .....	144
<b>Tabla 59.</b> Apalancamiento Total.....	144
<b>Tabla 60</b> Indicadores de Rentabilidad.....	145
<b>Tabla 61</b> Rendimiento sobre las ventas.....	146
<b>Tabla 62.</b> Rendimiento del patrimonio .....	146
<b>Tabla 63</b> Indicadores de Rotación y Uso de los Activos .....	147
<b>Tabla 64.</b> Rotación de activos totales.....	147
<b>Tabla 65</b> Matriz de validación Privanorte Cia. Ltda.....	151
<b>Tabla 66</b> Matriz de validación Msc rocio León .....	152
<b>Tabla 67.</b> Matriz de validación Dr. Vinicio Sarauz .....	153
<b>Tabla 68.</b> Matriz de validación Msc. Eduardo Lara.....	154
<b>Tabla 69</b> Resultados .....	155
<b>Tabla 70</b> Resultados Totales .....	155
<b>Tabla 71.</b> Ficha de comprobación de indicadores.....	177
<b>Tabla 72.</b> Plan de Cuentas.....	191

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Tipos de Manuales.....	3
<b>Figura 2.</b> Tipos de Compañías.....	6
<b>Figura 3.</b> Principios de la Administración.....	19
<b>Figura 4.</b> Normativa que rige a la compañía Privanorte Cía.Ltda.....	20
<b>Figura 5.</b> Misión y Visión.....	48
<b>Figura 6.</b> Organigrama Estructural.....	48
<b>Figura 7.</b> Manual de funciones.....	49
<b>Figura 8.</b> Manual de Procedimientos.....	49
<b>Figura 9.</b> Riesgo Operativo.....	50
<b>Figura 10.</b> Código de ética.....	50
<b>Figura 11.</b> Reglamento Interno.....	51
<b>Figura 12.</b> Salud y seguridad Ocupacional.....	51
<b>Figura 13.</b> Experiencia Laboral.....	52
<b>Figura 14.</b> Inducción.....	52
<b>Figura 15.</b> Capacitación.....	53
<b>Figura 16.</b> Ley de Seguridad Privada.....	53
<b>Figura 17.</b> Ley de armas, municiones, explosivos y accesorios.....	54
<b>Figura 18.</b> Eficiencia.....	55
<b>Figura 19.</b> Servicio brindado.....	55
<b>Figura 20.</b> Necesidades del usuario.....	56
<b>Figura 21.</b> Calidad del servicio.....	56
<b>Figura 22.</b> Satisfacción del cliente.....	57
<b>Figura 23.</b> Calidad de Servicio.....	57
<b>Figura 24.</b> Probabilidad de contrato nuevamente.....	58
<b>Figura 25.</b> Índice de muertes violentas.....	61
<b>Figura 26.</b> Tipos de Delitos.....	61
<b>Figura 27.</b> Índice de robo.....	61
<b>Figura 28.</b> Afectación promedio de los activos.....	64
<b>Figura 29.</b> Imagotipo de la empresa.....	70
<b>Figura 30.</b> Organigrama Estructural.....	75
<b>Figura 31.</b> Organigrama de Funciones.....	76
<b>Figura 32.</b> Mapa de Procesos.....	77
<b>Figura 33.</b> Flujograma de Procedimiento de Elaboración de Oferta.....	95
<b>Figura 34.</b> Flujograma de Procedimiento de Selección y Contratación de Guardias.....	98
<b>Figura 35.</b> Flujograma de Procedimiento de Instalación del Puesto.....	100
<b>Figura 36.</b> Flujograma de Procedimiento de Supervisión al Personal Operativo.....	102
<b>Figura 37.</b> Flujograma de Procedimiento de Contratación.....	105
<b>Figura 38.</b> Flujograma de Procedimiento de capacitación.....	108
<b>Figura 39.</b> Flujograma de Procedimiento Declaraciones por internet.....	112
<b>Figura 40.</b> Flujograma de Procedimiento de Pago a proveedores.....	115
<b>Figura 41.</b> Flujograma de Procedimiento de Soporte.....	118
<b>Figura 42.</b> Descripción de Cuentas.....	119
<b>Figura 43.</b> Llenado de matriz de validación.....	192
<b>Figura 44.</b> Reunión en línea con la Gerente de la compañía.....	192
<b>Figura 45</b> Compañía PRIVANORTE.....	192
<b>Figura 46.</b> Reunión en línea con la Gerente de la compañía.....	192



## INTRODUCCIÓN

El proyecto de investigación propone la elaboración de un Manual de Procedimientos Administrativo, Contable y Financiero para la Compañía de Vigilancia y Seguridad Privada del Norte PRIVANORTE Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, que sirva como guía para identificar y minimizar los posibles errores que se han detectado dentro de los procesos administrativos y contables y financieros de la compañía, se encuentra legalmente constituida y certificada sin embargo existen falencias que debilitan la ejecución de las actividades.

Dentro del desarrollo del proyecto, el primer capítulo está comprendido por el marco teórico el cual constituye la formulación de términos y referencias a tratarse a lo largo del estudio, siendo estos un sustento para una mejor comprensión y entendimiento de la propuesta a plantear, los cuales se los efectuará mediante una investigación bibliográfica con bases científicas de libros y publicaciones.

Se desarrolla los procedimientos metodológicos para llevar a cabo la investigación y se realiza un diagnóstico de la población objeto de estudio, esto es posible mediante una indagación con técnicas de recopilación de información, aplicada a los involucrados en las distintas áreas de la compañía.

Se realiza diagnóstico situacional, el cual permitirá conocer el contexto actual de la compañía; a más de contener los objetivos generales y específicos, variables diagnósticas, indicadores, matriz de relación diagnóstica, identificación del problema, aquí también, se construirá una Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas); estos sirven para realizar los cruces estratégicos y la identificación de la propuesta a plantear.

De tal manera, identificadas las fallas, se plantea la propuesta, misma que diseña una posible solución a cada uno de los hallazgos encontrados dentro del área administrativa contable y financiera.

Para finalizar, en el último capítulo se realizó una validación, la cual permite determinar si la propuesta sustenta los intereses de la compañía, que de tal manera permita mejorar su accionar y pueda alcanzar sus objetivos propuestos. De igual manera se presentan las debidas conclusiones y recomendaciones, con la finalidad de que se consideren y tomen en cuenta, y así mismo ayuden a mejorar de manera significativa los procesos y actividades que se realizan dentro de la compañía ya mencionada.

## JUSTIFICACIÓN

El proyecto de investigación que se propone está basado en la elaboración de un Manual de Procedimientos Administrativo, Contable y Financiero que les permita potencializar las funciones del área administrativa contable y financiera.

Es una compañía nueva en el mercado cuyo objeto social es promocionar las actividades complementarias en la prestación de servicios prevención del delito, vigilancia y seguridad a favor de personas naturales y jurídicas, instalaciones y bienes; depósitos, custodia y transporte de valores; investigación, seguridad en medio de transporte privado de personas naturales y jurídicas y bienes; instalación, mantenimiento y reparación de aparatos, dispositivos y sistemas de seguridad; monitoreo de centrales para recepción, verificación y transmisión de señales de alarma.

La compañía realiza sus funciones sin una orientación administrativa, lo hacen de una manera empírica o por disposición de un superior, corriendo el riesgo de que estas sean duplicadas de tal manera que no se puede agilizar los procesos perdiendo tiempo y recursos disponibles.

La compañía no mantiene actualizada la información financiera, provocando que la misma no sea presentada ante los organismos de control, accionistas, dueños en forma oportuna y además impide tomar decisiones pertinentes para la compañía.

Con el diseño de este Manual de Procedimientos se conseguirá planificar y gestionar los aspectos relevantes de la compañía de una mejor manera, parte importante del control interno de la empresa para minimizar errores, brindar un servicio de calidad, y contribuir a la gerencia en la toma de decisiones, además de la optimización de recursos tanto humanos como económicos, debido a que las funciones que se llevan a cabo por cada departamento estarán claramente determinados y fijaran ciertos lineamientos a seguir dentro del puesto de trabajo, evitando la duplicidad de esfuerzos y el tiempo inactivo.

De igual manera se establecerá y documentará el orden jerárquico de cada colaborador dentro de la compañía a través de un organigrama funcional, con el fin de que no existan inconvenientes y la información fluya de mejor manera, evitando procesos eficientes.

Se cuenta con el respaldo de la compañía, la cual se encuentra involucrada dentro de este proceso de mejora continua, es así que, con el correcto diseño e implantación de este manual, la compañía obtendrá resultados prometedores dentro de cierto tiempo.

## **CAPÍTULO I**

### **1. MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. Introducción**

En el presente capítulo se desarrolla las referencias teóricas que sustentan científicamente la presente investigación, en esta se desarrollan aspectos relevantes que comprende lo relacionado con manuales, procedimientos, administración, contabilidad, finanzas, seguridad, normativas, entre otros; es vital para la compañía conocer sus significados y la magnitud de mejora que brinda a las empresas, ya sea del país y del mundo de acuerdo a información de artículos científicos, y que los colaboradores de la misma y demás interesados ya sea que tengan conocimiento o no del tema, comprendan y se logre emplear adecuadamente esta herramienta teórica, para un eficiente desempeño de la compañía en todos los aspectos relacionados.

Según Aguilar (2008) “el marco teórico constituye las referencias teóricas en las que se sustenta un problema de investigación. Una vez planteado el problema de estudio, se procede a conceptualizar, respaldar y analizar la información teórica relacionada con la temática manual de procedimientos administrativo, contable y financiero, información recabada de fuentes bibliográfica linkográfica y en especial investigaciones científicas que se relacionen con el problema para su consecuente solución”.

El manual de procedimientos administrativos contable y financiero que se desarrolló tiene como propósito el contribuir como una herramienta de apoyo al funcionamiento de la compañía de forma clara y sencilla aportando con información permanente y formal y al mismo tiempo contribuye con la ejecución de las actividades con inclinación de las normas y políticas vigentes, con el direccionamiento que permita la optimización de tiempo y recursos.

Los Manuales de Procedimientos son herramientas efectivas del Control Interno las cuales son guías prácticas de políticas, procedimientos, controles de segmentos específicos dentro de la organización; estos ayudan a minimizar los errores operativos financieros, lo cual da

como resultado la toma de decisiones óptima dentro de la institución. Vivanco, M. (2017).

## **1.2. Objetivo general**

Estructurar los elementos teóricos del proceso de investigación utilizando información bibliográfica y linkográfica, para así sustentar la propuesta y el desarrollo del Manual de procedimientos administrativo, contable y financiero para la compañía de seguridad privada del norte Privanorte Cía. Ltda.

## **1.3. Manual**

Son documentos que se emplean para comunicar y coordinar, debido a que en él se detallan las funciones de los empleados con su respectivo procedimiento para llevar a cabo dicha actividad. “Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas” (Palma, 2009, p. 4).

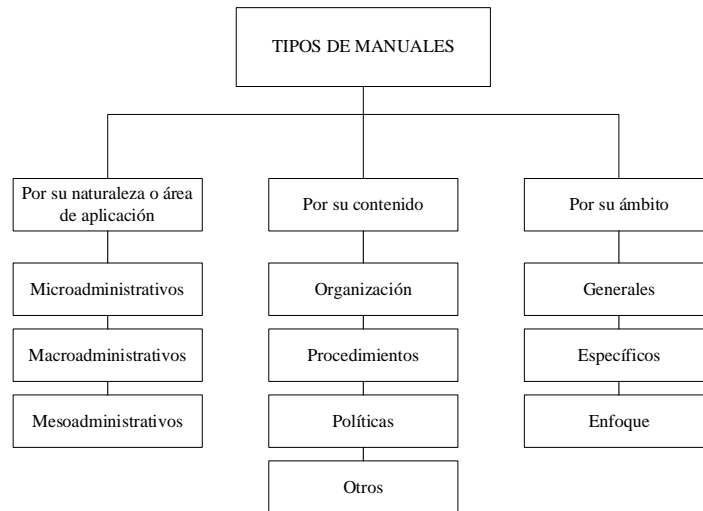
### **1.3.1. Importancia**

Dentro de una organización los manuales contienen información detallada ordena, sistemática e integral de los procedimientos, instrucciones, responsabilidades, políticas, funciones y sistemas de las diferentes operaciones que se ejecutan en una organización; con el firme propósito de evitar errores dentro de la empresa.

Cabe resaltar que son de gran ayuda al momento de incorporarse personal nuevo a la entidad ya que se explica detalladamente el funcionamiento administrativo y procesos que se desarrollan dentro de la misma. (Palma, 2009, p. 7).

### 1.3.2. Tipos de Manuales

Los manuales se los puede clasificar en 3 ramas, por su naturaleza, contenido y ámbito las que a su vez se subdividen en los siguientes (Valencia, 2012, p. 69-71):



*Figura 1.*Tipos de Manuales. Recuperado de: Organización de empresas

### 1.4. Manual de Procedimientos

El manual de procedimientos representa la información básica relacionada con las funciones administrativas y los procesos que se desarrollan dentro de la entidad, facilitando la comunicación entre el personal.

Son documentos que registran y transmiten, sin distorsiones, la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas; Además facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones (Pérez, 2014).

Los Manuales de Procedimientos son herramientas efectivas del Control Interno las cuales son guías prácticas de políticas, procedimientos, controles de segmentos específicos dentro de la organización; estos ayudan a minimizar los errores operativos financieros, lo cual da como resultado la toma de decisiones óptima dentro de la institución. Vivanco, M. (2017).

El Control Interno abarca el plan de la Organización y los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de la empresa para salvaguardar sus activos, verificar la adecuada y fiabilidad

de la información de la contabilidad, promover la eficacia operacional y fomentar la adherencia a la política establecida por la dirección. Cashin, Neuwirth y Levy (2008).

Contar con un Manual de Procedimientos genera ventajas a la institución o unidad administrativa para la que se diseña, y en especial para el empleado, ya que le permite cumplir en mejor tiempo con sus objetivos particulares, y utilizar los mejores medios, para así contribuir a los objetivos institucionales, a continuación mencionaremos las ventajas que ofrece el contar con un manual de este tipo.

- Permiten fundamentar los procedimientos bajo un Marco Jurídico - Administrativo establecido.
- Contribuyen a la unificación de los criterios en la elaboración de las actividades y uniformidad en el trabajo.
- Estandarizan los métodos de trabajo.
- La información que maneja es formal; es decir, información autorizada.
- Son documentos de consulta permanente que sirven de apoyo para la mejora continua de las actividades.
- Facilitan la toma de decisiones.
- Evitan consultas continuas a las áreas normativas y eluden la implantación de procedimientos incorrectos.
- Eliminan confusiones, incertidumbre y duplicidad de funciones.
- Sirven de base para el adiestramiento y la capacitación al personal de nuevo ingreso.

Los manuales de procedimiento son la mejor herramienta, idónea para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de una organización en las cuales se especifican políticas, aspectos legales, procedimientos, controles para realizar actividades de una manera eficaz y eficiente. Vivanco, M. (2017).

## **1.5. Empresa**

“Una empresa es una unidad económica encargada de combinar los factores de producción: tierra, trabajo, capital y organización, para obtener bienes y servicios destinados a satisfacer las necesidades del mercado y conseguir un beneficio.” (Prieto, Álvarez y Herráez 2013, p.49). Es una organización que a través del desarrollo de una actividad en particular busca la consecución de un beneficio económico, para ello los propietarios usan Herramientas productivas que permite llevar a cabo el reto empresarial y cumplir con los objetivos marcados en la formación de la empresa.

### **1.5.1. Clasificación de las empresas**

De acuerdo con Prieto, et al (2013) Existen muchos tipos de empresas según los criterios de clasificación que se utilicen. Estudiamos a continuación los más importantes:

- **Según el sector en el que actúan:**

**Empresas del sector terciario o de servicios:** engloban actividades muy variadas, por ejemplo, los empleados del hogar, las empresas hospitalarias, las de comunicaciones, seguridad, el transporte, la enseñanza, etc. (p. 54-55).

Cada sector es considerado fundamental, no obstante, el terciario, trae notables ventajas para el crecimiento económico del país, como: laborales, creación de nuevos emprendimientos que ayuden a satisfacer las necesidades en un determinado entorno.

La empresa Privanorte Cía. Ltda. pertenece al grupo del sector terciario, ya que contiene actividades que no involucran la producción de bienes materiales, pero si se encuentran en la capacidad de generar servicios de seguridad para satisfacer las necesidades de personas naturales y jurídicas.

## **1.6. Compañía**

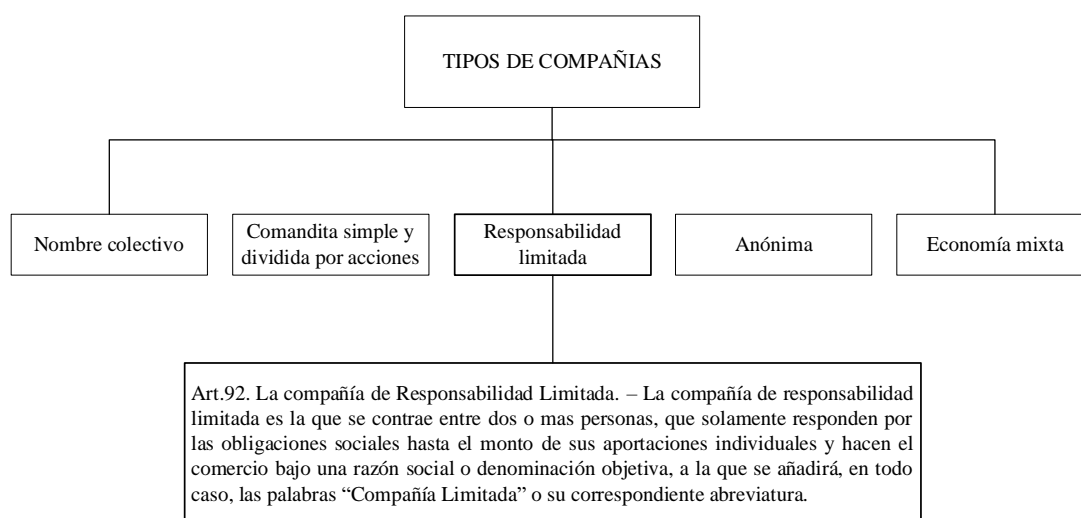
En base al Código Civil en su Art. 1957.- “Sociedad o compañía es un contrato en que dos o más personas estipulan poner algo en común, con el fin de dividir entre sí los beneficios que

de ello provengan”.

Se entiende por compañía como la unión de dos o más individuos con intereses en común para obtener una rentabilidad, a través de la comercialización de bienes y servicios.

### 1.6.1. Clasificación

De acuerdo con la Ley de Compañías (2017). Registro Oficial 312 de 05-nov.-1999. Última modificación: 29-dic-2017, existen cinco clases de compañías:



**Figura 2.** Tipos de Compañías. Recuperado de: Ley de Compañías. Art. 2. Registro oficial 312 de 05-nov-1999. Última modificación: 29-dic-2017.

De acuerdo con la clasificación mencionada la empresa de seguridad privada del norte Privanorte es una Compañía de Responsabilidad Limitada, constituida con tres socios.

Una compañía de responsabilidad limitada (CRL) se caracteriza por ser una “entidad legal independiente de los actores que la iniciaron y que cuenta con una continuidad de tal modo que no desaparece cuando los fundadores se retiran” Hay (1990). Los dueños o los accionistas de la CRL proporcionan el capital financiero a cambio de una parte de los beneficios, y su responsabilidad se limita al capital que han suscrito, al cual renuncian en caso de quiebra de la compañía.

La sociedad limitada divide el capital en participaciones, los socios no responden de las deudas que pueda presentar la empresa ante un problema; es decir el patrimonio personal de los socios no está comprometido de tal manera los administradores son quienes se encargan de dirigir las



tareas para solucionar cualquier inconveniente.

## **1.7. Proceso Administrativo**

El proceso administrativo es un medio de integrar diferentes actividades para poner en marcha la estrategia empresarial. El proceso administrativo se refiere a planear y organizar la estructura de organismos u cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades, lo que permite conseguir los objetivos y metas propuestas.

### **1.7.1. Planeación**

Münch (2014) afirma que: a través de la planeación se plantea el rumbo hacia donde se dirige la organización, por eso la planeación es el punto de partida del proceso administrativo. De esta forma gran parte del éxito de cualquier empresa depende de la planeación. (p.37)

## **1.8. Misión y Visión**

La misión es el conjunto de acciones inmediatas para el desarrollo de tácticas concretas que permitan alcanzar objetivamente el plan establecido como estratégico, los fines y las metas a corto plazo (Loyo de Falcón, 2015; Aguilar y de la Maza, 2002).

Asimismo, se entiende que la misión es lo que va a permitir a las organizaciones alcanzar su visión. Esta es definida como una imagen de futuro que la organización se plantea, es algo que no es real, pero que permite visualizar adónde se quiere llegar; refleja el largo plazo, las aspiraciones e intenciones de lo que se quiere llegar a ser (Özdem, 2011; Thornberry, 1997). Además, una congruencia entre ambos elementos traerá como consecuencias no solo el aumento de las utilidades sino también la generación de valor, que es lo que actualmente hace competitivas a las organizaciones (Sandoval, 2014) de la misión y la visión de las firmas incluidas en el ranking «Las 500 mayores empresas de América Latina», publicado por la revista América Economía, que es una de las fuentes de información más usadas para estudiar el ámbito empresarial en Latinoamérica.

Según 112 empresas analizadas en el ranking «Las 500 mayores empresas de América Latina».

El 27,6% de las empresas aluden a la internacionalización tanto en la misión como en la visión, lo que muestra no sólo congruencia sino también que la conquista de los mercados internacionales es parte medular de su estrategia. Esto puede indicar que las empresas en América Latina conservan la noción de que para poder ser fuertes en el exterior primero tienen que serlo en el mercado interno (Cuervo, 2008; Dunning y Rugman, 1985; Johanson y Vahlne, 1977), y que la internacionalización es algo deseable en el futuro para la mayoría de las empresas.

### **1.9. Objetivos**

Son los fines que trata de alcanzar la organización por medio de su existencia y sus operaciones. Los objetivos especifican los fines o resultados que se derivan y concuerdan con la misión que la organización a fijado. Los objetivos son los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse una vez transcurrido un tiempo específico. (Huerta, 2014, p.90)

### **1.10. Políticas**

Münch (2019) afirma que:

Las políticas son lineamientos que auxilian el logro de objetivos y facilitan la toma de decisiones. La diferencia que existe entre una política y una regla es que las reglas son mandatos precisos que deben acatarse; mientras las políticas son flexibles. (p.35)

### **1.11. Valores Corporativos**

Los valores corporativos son “aquellos presupuestos éticos (sobre situaciones imaginarias o reales) con los cuales la empresa se siente más vinculada, tanto por su grado de afinidad como por su utilidad personal o social” (Pérez, 2019, p. 74).

### **1.10. Programas**

Un programa establece la secuencia de las actividades para lograr los objetivos. (...) El éxito de un programa es directamente proporcional a la habilidad de jerarquizar las actividades de

acuerdo con su grado de importancia, a la determinación de las flechas de iniciación y terminación de cada actividad. (Münch, 2014, p. 42).

### **1.11. Presupuestos**

Según Münch (2014) “Los presupuestos implican una estimación del capital, de los costos, de los ingresos y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos.” (p. 43).

### **1.12. Organización**

El propósito de la organización es simplificar el trabajo, coordinar y optimizar funciones y recursos. En otras palabras: lograr que el funcionamiento de la empresa resulte sencillo y que los procesos sean fluidos para quienes trabajan en ella, así como para la atención y satisfacción de los clientes. (Münch, 2014, p. 37)

### **1.13. Organigrama**

El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus aéreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría. (Benjamín y Minkowsky, 2014, p. 100)

### **1.14. Estructura Organizacional**

Gareth (2009) expresa que:

Una vez que un grupo de personas he establecido una organización para lograr metas colectivas, la estructura organizacional evoluciona para aumentar la efectividad del control de la organización sobre las actividades necesarias para lograr dichas metas. La estructura organizacional es el sistema formal de tareas y relaciones de autoridad que controla como las personas coordinan sus acciones y utilizan los recursos para lograr los objetivos y metas de la organización. (pág.7)

### **1.15. Procedimientos**

Los procedimientos son una serie de actividades relacionadas entre sí, cronológicamente,

que muestran la forma establecida en que se realiza un trabajo determinado, explicando en forma clara y precisa quién, qué, cómo, cuándo, dónde y con qué, se realiza cada una de las actividades. (Méndez, Jaramillo y Serrano 2016, p.88).

### **1.16. Procesos**

(Bravo, 2009) Expresa que un “proceso es la totalidad que cumple un objetivo completo y que agrega valor al cliente” (p. 27)

A través de la transformación de cierto producto o un servicio, el proceso permite dar valor a un cliente ya sea interno o externo.

#### **1.16.1. Tipos de Procesos**

Para el presente estudio se propone la siguiente clasificación:

- **Procesos Operativos:** Combinan y transforman recursos para obtener el producto o proporcionar servicio conforme a los requisitos, aportando en consecuencia un alto valor añadido.
- **Procesos de Apoyo:** Proporcionan las personas y los recursos necesarios por el resto de procesos y conforme a los requisitos de sus clientes internos.
- **Procesos de Gestión:** Mediante actividades de control aseguran el funcionamiento controlado del resto de procesos, además de proporcionarlos la información que necesitan para tomar decisiones (mejor preventivas que correctoras) y elaborar planes de mejora eficaces.
- **Procesos de Dirección:** Los concebimos con carácter transversal a todo el resto de procesos de la empresa. (Pérez, 2012, p.101-105)

### **1.17. Mapa de Procesos**

De acuerdo con lo que expone (Pérez, 2012) una vez que se realizan todos los procesos de una organización, el mapa de procesos permite reunir toda esa interrelación, es una herramienta estratégica útil tanto para los directivos como para los trabajadores. (p.105)

### **1.18. Manual Administrativo**

Un manual es una herramienta practica dentro de una organización, ya que contiene información ordena de los procesos estableciendo con exactitud las políticas, normas y lineamientos de la compañía facilitando la eficiencia dentro de la entidad. Los manuales administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificado los criterios de desempeño y cursos de acción que deberían seguirse para cumplir con los objetivos trazados. (Belkis, 2014, p.9)

### **1.19. Administración**

Chiavenato (2009) define que: “La administración es la ciencia que planifica, organiza, dirige y controla los recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos y sociales de la organización o empresa, con la finalidad de cumplir los objetivos y metas de la misma.” (p. 18)

Administración se puede mencionar como: la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros, y obtener resultados deseados cumpliendo las metas de la organización.

### **1.20. Manual contable**

Según Greco (2007), el manual contable consiste en “normas o instrucciones sobre prácticas, procedimientos y políticas contables en una organización que incluye el plan de cuentas y su descripción y clasificación”. Un manual de esta índole es un instrumento de información en el que se recogen, de forma secuencial y cronológica las operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones del departamento contable. La manera de archivar las facturas, la contabilización de bancos, etc. Son ejemplos de operaciones que deben ser definidas para que se utilicen criterios uniformes, de forma que su comprensión sea más clara. El manual debe asignar tareas a cada uno de los empleados de la sociedad, asegurar el cumplimiento de las políticas internas y asegurar la fiabilidad e integridad de la información

financiera. Los manuales contables son documentos que sirven de guía para realizar los procedimientos contables en una organización en el cual se detallan las políticas a seguir para el correcto manejo de cada cuenta para poder garantizar que la información financiera sea más transparente.

#### **1.20.1. Objetivos:**

1. Ser una guía para las operaciones de la organización y que estas se desarrollen de una manera eficiente.
2. Ser una guía para el entrenamiento del personal.
3. Facilitar la comunicación e interpretación de los procedimientos y políticas contables.
4. Manuales de procedimiento y su vinculación con el control interno.

Por su parte, el control contable tiene que ver con los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros contables. Vivanco, M. (2017).

#### **1.21. Contabilidad**

Los registros de los movimientos financieros son vitales para toda empresa puesto que la información que esta ofrece es valiosa para la toma de decisiones de la misma, de tal manera el administrador considera que la contabilidad es:

“Una técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuradamente información financiera” (Vite Rangel, 2017, p.5).

Todas las empresas tienen la obligación de llevar contabilidad como se menciona en (LORTI,2015) y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma, también lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean

superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

#### **1.21.1. Objetivo de la contabilidad**

“El objetivo esencial y primordial de la contabilidad es proporcionar la información financiera de una organización a los usuarios internos y externos que estén interesados en sus resultados operacionales y su situación” (Mendoza y Ortiz, 2016, p.6).

La contabilidad tiene como fin dar a conocer la situación financiera, económica de una organización, cada uno de los movimientos que estén relacionados con la administración de dinero dentro de un periodo determinado y brindando un panorama real del estado económico de la entidad.

#### **1.21.2. Información contable**

Las empresas requieren obtener y manipular la información que surge de sus operaciones económicas, financieras, logísticas, etc., la cual sirve para llevar a cabo los procesos de control, evaluación, análisis y toma de decisiones. Los factores que influyen en los procesos de manipulación de la información son diversos, con diferentes usuarios, que tienen exigencias particulares, por lo que la información contable se debe adecuar a cada uno de los diferentes usuarios que puedan influir sobre las decisiones de la organización. (Rincón y Grajales, 2012, p.1)

Esta información es indispensable para la correcta toma de decisiones, puesto que esta refleja la situación de la organización brindando un panorama general del manejo económico financiero de un determinado periodo, siendo importante así, llevar esta información adecuadamente y al día. Flórez, E., Rincón. C., y Zamorano. R. (2014).

La información contable se refiere a todo aquello que tenga relación con el uso de recursos monetarios o financieros dentro de una organización, dicha información debe ser medible y a su vez servir de base o sustento para una adecuada toma de decisiones.

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

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) son un conjunto de normas de alta calidad que establecen un lenguaje global y común que facilita el reconocimiento, medición y revelación de la información financiera para uso general de entidades localizadas en diferentes países. (Gómez, De la Hoz A y De la Hoz B, 2011, p.3)

### **1.23. Normas internacionales de Contabilidad (NIC)**

El Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), es decir, el International Accounting Standards Board (IASB), es el organismo que en abril de 2001 sustituyó al Internacional Accounting Standards Comité (IASC). Actualmente, el IASB emite las NIIF, revisa y mejora las NIC. Sus actividades están comprometidas con el desarrollo de un conjunto de normas contables mundiales de alta calidad, comprensibles y de obligado cumplimiento que exijan información comparable y transparente con el fin de ayudar a los participantes en los mercados de capitales de todo el mundo y otros usuarios a tomar decisiones económicas. (Gómez, De la Hoz A y De la Hoz B, 2011, p.3)

### **1.24. Financiero**

#### **1.24.1. Estados financieros**

Toda unidad económica debe tener una forma de registrar sus actividades y de acuerdo a lo que manifiesta el autor “Los estados financieros constituyen una representación financiera estructurada de la situación financiera y de las transacciones llevadas a cabo por la empresa” (Estupiñán, 2012, p.35).

#### **Objetivo**

La toma de dediciones en cualquier ámbito debe estar respaldada, ya que esta permitirá que sean lo más acertadas posibles desde el gerente, que para él será una radiografía completa hasta los sindicalistas que podrían negociar una subida de salarios. “El objetivo básico de la presentación de los informes o estados financieros es proporcionar información que sea útil



para tomar decisiones de inversión y de préstamos” (Bravo, 2013, p.191).

La información proporcionada en los estados financieros debe ser veraz, real, precisa, y estar a tiempo, ya que constituye en una herramienta poderosa para quienes manejan la empresa.

#### **1.24.2. Estado de situación patrimonial o de posición financiera**

Conocido también como balance general, es quizá considerado el más importante ya que en él se reflejará contablemente todo lo que la empresa posee, lo que empresa debe, y la diferencia entre lo que posee y debe. “Es un estado financiero básico que tiene como fin indicar la posición financiera de un ente económico en una fecha determinada. Comprende los activos, el pasivo y el patrimonio de la empresa en la fecha señalada” (Estupiñán, 2012, p.170). La empresa reflejara sus saldos al momento de cierre, resume en todo el panorama completo de la misma.

#### **1.24.3. Estado de resultados integrales**

Las empresas sin importar la magnitud de ellas o como se encuentren constituidas debe de estar informadas oportuna y correctamente a cerca del desempeño de ellas si en el periodo contable han obtenido pérdidas o ganancias. “Denominado también Estado de pérdidas y Ganancias, Estado de Rentas y Gastos, Estados de Operaciones, etc. se elabora al finalizar el período contable 1 con el objeto de determinar la situación económica de la empresa” (Bravo, 2013, p.191).

#### **1.24.4. Estado de evolución del patrimonio**

Para realizar un control eficiente, e inclusive para tomar accione correctivas a tiempo este estado proporcionara todos los movimientos que la empresa haya realizado en cada una de las cuentas patrimoniales con abonos o también con los cargos.

Permite conocer y analizar los cambios en políticas contables sobre las cuentas patrimoniales, dentro de un período y de un período a otro, partiendo de los componentes del

patrimonio son los derechos que tienen los accionistas sobre la empresa, por lo tanto, estos son los más interesados en conocer la situación de su patrimonio y las variaciones que han sufrido las cuentas de capital, reservas, superávit y resultados. (Bravo, 2013, p.285)

#### **1.24.5. Estado de flujo de efectivo**

Todas las partidas que afecten directa o indirectamente a la generación de efectivo deberán ser analizadas y revisadas para poder establecer los indicadores económicos de la empresa. “En este estado financiero se elaborará al término de un ejercicio económico o período contable para evaluar con mayor objetividad la liquidez y la solvencia de la empresa” (Bravo, 2013, p.198).

#### **1.24.6. Notas aclaratorias**

No tomándole en cuenta como en un estado financiero, pero si es una parte muy importante para poder concluir y realizar una correcta toma de decisiones ya que estas notas constituyen un aditamento a lo que se omitió en los estados anteriormente mencionados es esta la razón por la cual se conceptualiza así. “Las notas proporcionan descripciones narrativas o desagregaciones de partidas presentados en esos estados e información sobre partidas que no cumplen las condiciones para ser reconocidos en ellos” (Fundación IASC, 2009, p. 2).

### **1.25. Integración**

Según Münch (2014) En esta función se adquieren todos los elementos para llevar a cabo lo establecido durante la planeación y organización. Mediante la integración, la empresa obtiene los recursos idóneos para el mejor desempeño de las actividades de esta. La integración comprende recursos materiales, tecnológicos, financieros y humanos; estos últimos son los más importantes debido a que del talento humano depende el manejo y gestión de los otros recursos que conforman la organización. (p. 85)

#### **1.25.1. Recursos Humanos**

De acuerdo con Münch (2014) La integración de los recursos humanos es uno de los factores

claves para lograr el éxito de cualquier organización. La integración de los recursos humanos incluye varias etapas:

1. **Reclutamiento:** El reclutamiento del personal consiste en allegarse del mayor número de candidatos de un puesto para seleccionar el idóneo.
2. **Selección del personal:** La selección del personal debe sustentarse en el análisis del puesto que sirve como guía para el proceso de selección.
3. **Contratación:** Cuando el candidato ha aprobado todas las etapas anteriores, se realiza la entrevista de contratación donde se le informa su aceptación y las condiciones del trabajo y del puesto.
4. **Inducción:** Es la introducción y bienvenida hacia la empresa, los compañeros y el puesto. (p.86-87)

#### **1.25.2. Recursos Materiales**

La integración de los recursos materiales tiene como finalidad seleccionar a los proveedores confiables que garanticen el suministro de materiales de calidad y en el tiempo requerido, así como efectuar el proceso de las adquisiciones y registro, darle seguimiento puntual, y asegurar la recepción en cantidades, calidades y tiempos óptimos. (Münch, 2014, p.88)

#### **1.25.3. Recursos informáticos y tecnológicos**

Münch (2014) expresa que: Independientemente del giro de la empresa, se requiere una infraestructura tecnológica. Algunos puntos para considerar para la adquisición de tecnología son:

- Servicios requeridos de infraestructura de red (datos, voz, videos).
- Recursos financieros disponibles
- Tiempo estimado y duración del uso del equipo.
- Velocidad requerida.
- Seguridad informática. (p.88)

#### **1.25.4. Recursos Financieros**

“La integración de los recursos financieros consiste básicamente en conseguir fuentes de financiamiento internas o externas, así como invertir los excedentes de dinero con el máximo rendimiento.” (Münch, 2014, p.89)

#### **1.25.5. Dirección y Liderazgo**

Si bien es cierto que todas las etapas del proceso administrativo revisten igual importancia, es en la dirección donde se realiza todo lo planeado y se ejecutan propiamente todos los elementos de la administración, a tal grado que en muchas ocasiones se confunden los conceptos administrar y dirigir. De hecho, al dirigir se aplican todas las etapas del proceso administrativo y el éxito de cualquier empresa se deriva en gran parte de una acertada dirección. (Münch, 2014, p. 101)

#### **1.25.6. Toma de decisiones**

“La toma de decisiones es de gran importancia porque tiene repercusiones internas en la empresa en cuanto a las utilidades, el producto y el personal, y externas ya que influye en proveedores, clientes, entorno, economía, etc.” (Münch, 2014, p .102)

### **1.26. Comunicación**

“La comunicación en una organización comprende múltiples interacciones que abarcan desde las conversaciones telefónicas informales hasta los sistemas de información más complejos.” (Münch, 2014, p .105)

### **1.27. Control**

Münch (2014) afirma que:

Íntimamente ligado con la planeación, el control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se evalúan los resultados obtenidos con relación a lo planeado con el objetivo de corregir desviaciones para reiniciar el proceso. Lo ideal es saber elegir y utilizar las formas, técnicas y tipos de control que propicien a máxima satisfacción de

los clientes, del personal, de la sociedad, del entorno y de los accionistas para cumplir la misión de la organización. (p.121)

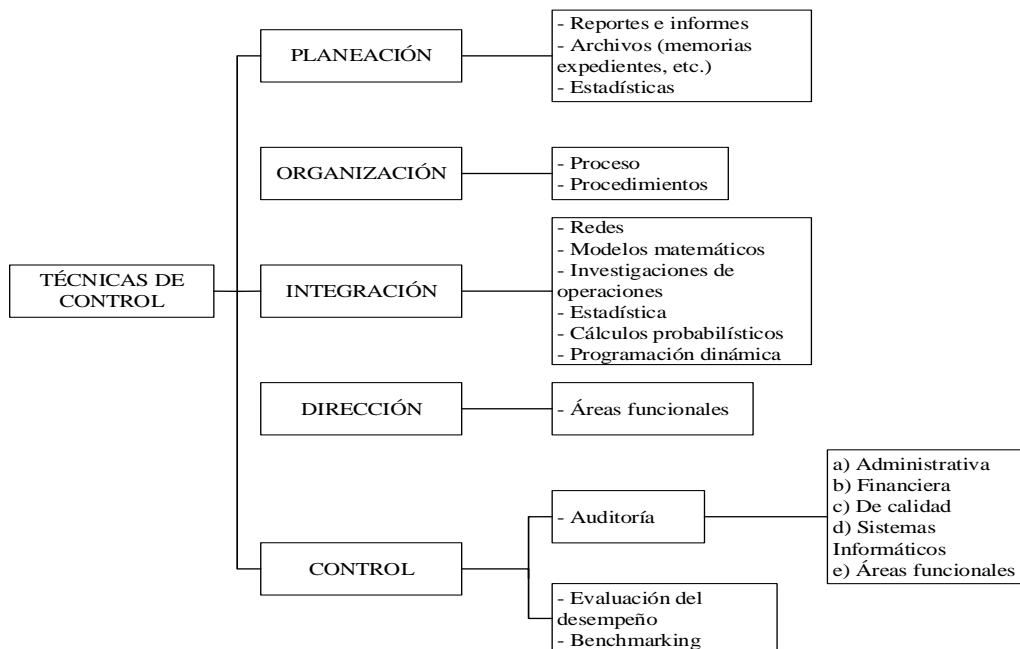
### 1.28. Indicadores

La efectividad del control está en relación directa con la precisión de los indicadores ya que éstos permiten la ejecución de los planes dentro de ciertos límites, minimizando errores y, consecuentemente, evitando pérdidas de tiempo y dinero. Independientemente del tamaño de la empresa, los objetivos e indicadores bien establecidos son los estándares que sirven para evaluar el logro de resultados. (Münch, 2014, p. 125)

### 1.29. Técnicas de Control

A continuación, se detalla las siguientes técnicas de control: (Münch, 2014, p. 122)

Estas técnicas de control son sumamente importantes ya que nos permiten detectar cualquier tipo de inconveniente o falencia que pueda existir y lograr mitigarlas a tiempo de forma adecuada.

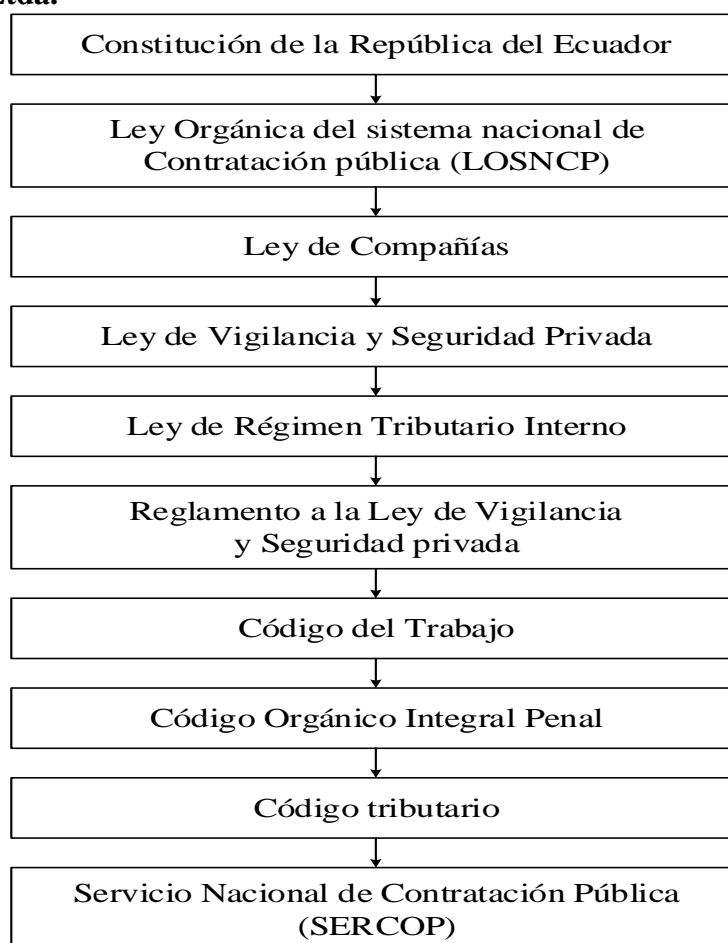


**Figura 3.** Principios de la Administración. Recuperado de: Administración Gestión Organizacional, enfoques y proceso administrativo, por (Münch, 2014, p. 22)

### 1.30. Normativas legales

Las normas, leyes, acuerdos, reglamentos, códigos son herramientas que facilitan el cumplimiento adecuado de los derechos y obligaciones de las personas e instituciones. Estas también permiten la difusión de un estándar de comportamientos que las personas deben cumplir para lograr un buen vivir.

#### Normativa legal que rige a la Empresa de Vigilancia y Seguridad Privada del Norte Privanorte Cia Ltda.



*Figura 4.* Normativa que rige a la compañía Privanorte Cía. Ltda

Los tiempos y las normativas están cambiando rápida y sustancialmente, y que es imperioso modificar nuestras actitudes y prácticas a fin de evitar incurrir en infracciones legales o conductas anti éticas. En este sentido, puede afirmarse que a nuestra generación le corresponde asumir dos importantes desafíos. El primero consiste en promover un cambio paradigmático en la manera de concebir la tarea profesional, dejando atrás los resabios coloniales que caracterizaron la disciplina y adoptando un rol más activo y significativo en la

solución de los problemas de nuestras sociedades en el presente. El segundo, es el de formar a los jóvenes profesionales y estudiantes para actuar en este nuevo escenario político y social, donde el patrimonio cultural es objeto de reclamos y las decisiones respecto del mismo no quedan solo libradas al criterio del profesional actuante. (Endere ,2011).

### **1.31. Vigilancia y Seguridad Privada**

De acuerdo a la Ley de vigilancia y seguridad privada Art. 8.- Objeto Social.- Las compañías de vigilancia y seguridad privada tendrán por objeto social la prestación de servicios de prevención del delito, vigilancia y seguridad a favor de personas naturales y jurídicas, instalaciones y bienes(...) La seguridad privada ofrece servicios preventivos orientados a la reducción de pérdidas y la protección del patrimonio, la probabilidad de victimización que se expresa en la tasa de delitos contra la propiedad debería llevar a una parte de la población a consumir este tipo de servicios, para evitar incurrir en gastos, robos, accidentes y problemas que se puedan presentar en un lugar determinado, a pesar de que la seguridad privada no tiene relación directa con los delitos contra las personas esta puede interpretarse que el nivel de delitos contra las personas, y particularmente la tasa de homicidios, no es un factor con influencia directa y clara sobre el desarrollo de la seguridad privada. Esto no parece inconsistente con los análisis cualitativos sobre las motivaciones de los clientes de las empresas de seguridad privada: por un lado, la mayoría de los clientes orientan su acción en función de la reducción de pérdidas y la gestión de riesgos multidimensionales; por otro lado, los clientes particulares que son minoritarios en las carteras de las empresas del sector actúan en función de su definición de la situación y no sobre la base de sus condiciones “objetivas” de existencia (Lorenc Valcarce ,2011).

## **CAPÍTULO II**

### **2. PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS**

#### **Introducción**

La metodología que se empleó parte de un objeto de estudio, una problemática a probar por medio de la recolección de datos e información confiable y esencial que confirme el correcto proceso de investigación, permitiendo analizar el problema y su oportuna solución.

Con la metodología se pudo encontrar relación entre los hechos históricos y las explicaciones teóricas y científicas, mediante la observación, las encuestas, entrevistas, listas de verificación entre otras, con el propósito del logro de los objetivos planteados dentro de la investigación. Durante el proceso de investigación la metodología representa una guía para recordar que es lo que se busca con la investigación, las herramientas que podemos utilizar para la eficiente búsqueda de información veraz y confiable.

#### **Objetivo**

Definir los enfoques, alcances, tipos e instrumentos de investigación, que se utilizaran en el presente trabajo, mediante el uso de estas herramientas se sustenta el proceso de investigación y la obtención del propósito que se desea alcanzar.

#### **Diseño de la Investigación**

Se llevó a cabo la recolección de datos e información de la empresa de Seguridad Privada del Norte Privanorte Cía. Ltda. con los instrumentos utilizados se logró la obtención de la información de fuentes principalmente primarias y secundarias, así la información se registró de forma puntual de acuerdo a lo que el manual lo solicitaba. A continuación, se detalla cada uno de estos:

##### **2.1. Enfoques**

Se aplicaron dos enfoques, el cualitativo porque permite explicar y sustentar las razones de los diferentes aspectos a estudiar y cuantitativo para acreditar con precisión la recolección e



interpretación de datos con exactitud.

### **2.1.1. Enfoque cuantitativo**

Sampieri (2014) Manifiesta que el enfoque cuantitativo supone un conjunto de procesos es secuencial y probatorio, cada etapa precede a la siguiente y no podemos saltar pasos, el orden es riguroso, parte de una idea que va acotándose y una vez delimitada se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica.

Se aplica principalmente para comprobar y confirmar los datos cuantificables, obtenidos o proporcionados por determinada fuente ya sea primaria o secundaria.

Se utiliza el método cuantitativo dentro de la empresa para determinar la satisfacción al cliente, que son los que hacen posible que el servicio se siga manteniendo mediante apoyo de la información obtenida a través de los instrumentos de recolección como la encuesta y entrevista.

### **2.1.2. Enfoque Cualitativo**

Según Sampieri (2014) el enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos)

Vasilachis (2006), Comenta que se aplica principalmente para comprobar y confirmar los datos cuantificables, obtenidos o proporcionados por determinada fuente ya sea primaria o secundaria.

Según Vasilachis (2006), la investigación cualitativa es multimetódica, naturalista e interpretativa. Es decir, utiliza una variedad de métodos para indagar en las situaciones naturales, para dar sentido a los fenómenos o situaciones estudiadas en los términos del significado que las personas en esas situaciones involucradas les otorgan. En este sentido, para el desarrollo de su proceso, la investigación cualitativa incluye diversidad de técnicas y fuentes

de información como el estudio de casos, la experiencia personal, la introspectiva, la historia de vida, la entrevista, entre otros que describen los momentos habituales y problemáticos en la cotidianidad de las personas.

(p. 33)

La investigación cualitativa parte del supuesto de que el mundo social está constituido de significados y símbolos compartidos de manera intersubjetiva, razón por la cual su objetivo es la comprensión de estos significados y símbolos intersubjetivos tal como son expresados por las personas. Es decir que busca comprender la naturaleza de las diferentes realidades sociales y su estructura dinámica como fundamento de su comportamiento. En este sentido la investigación cualitativa más que oponerse a la cuantitativa la complementa y la complementa cuando ello es necesario. (Bernal, 2016, p.73).

Se aplicó la investigación cualitativa para determinar los aspectos más importantes que conllevan el desarrollo de la investigación, basado en hechos y su respectiva interpretación a través de la recolección de información proveniente de fuentes primarias y secundarias.

## **2.2. Alcances**

También se utilizó el alcance exploratorio que por medio de la investigación nos permite tener un panorama claro y preciso y nos da una visión general de la compañía, y el descriptivo que permite representar con palabras cualquier tipo de aspecto que se requiera para la elaboración del manual.

### **2.2.1. Alcance Exploratorio**

Según Sampieri (2014) estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.

### **2.2.2. Alcance Descriptivo**

Sampieri (2014) Manifiesta que con frecuencia, la meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

Según Posso (2011) la investigación de tipo descriptivo “Permite decir cómo es o se manifiesta el objeto, fenómeno o problema motivo de estudio; son investigaciones o estudios que buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (p. 21).

Dentro del presente tema de estudio se utiliza la investigación descriptiva porque permite observar y evaluar los hábitos de los clientes o los administradores para valorar la conducta del personal administrativo y operativo, sin que se pueda influir de manera alguna sobre ellos o afectar las actividades normales.

## **2.3. Tipo de investigación**

### **2.3.1. Investigación Aplicada**

Según Escalante (1988), Es aquella que, utilizando los hallazgos de la investigación pura, busca mejorar la sociedad, resolviendo sus problemas con un carácter utilitario y un propósito inmediato. Es decir, su propósito o finalidad es mejorar un proceso, un producto o solucionar problemas reales. (p. 20-21)

## **2.4. Instrumentos de investigación**

A través de los instrumentos de investigación se pudo determinar el punto de vista de los participantes, datos e información que se recolectan con la finalidad de fundamentar la investigación y se pueda generar conocimiento. A continuación, describimos las técnicas que utilizamos y nos fueron más útiles para la obtención de la información.

### **2.4.1. La observación**

La observación es uno de los ejercicios más inmediatos del ser humano, la cual le permite acercarse al mundo cotidiano y conocerlo, orientarse en él, evitar los peligros y solventar sus necesidades. Es algo esencial para su vida.

La observación se aplica al momento de la visita a la empresa y a cada una de sus áreas y conocer el ambiente, actividades, situaciones, procesos, sucesos, detalles e interacciones recabando información relevante con respecto al objeto de estudio.

### **2.4.2. La encuesta**

Entendemos por encuesta la técnica que permite la recolección de datos que proporcionan los individuos de una población, o más comúnmente de una muestra de ella, para identificar sus opiniones, apreciaciones, puntos de vista, actitudes, intereses o experiencias, entre otros aspectos, mediante la aplicación de cuestionarios, técnicamente diseñados para tal fin.

Las encuestas fueron realizadas por medio de un cuestionario conformado por preguntas cerradas y abiertas y con escala de Likert, estas se realizaron dependiendo del área, tales como: personal administrativo y operativo, con el objetivo de recopilar datos e información relevante sobre la empresa.

### **2.4.3. La entrevista**

La entrevista es una técnica, fundamentalmente de tipo oral, basada en preguntas y respuestas entre investigador y participantes, que permite recoger las opiniones y puntos de vista de dichos participantes e intercambiar con ellos en algún campo.

La entrevista se aplicó de manera directa al personal administrativo, operativo y clientes de la empresa Privanorte Cía. Ltda. para recabar información con respecto a la investigación, es importante formar un contacto entre entrevistador y entrevistado para que las respuestas que se buscan sean de acuerdo con lo que se pretende investigar.

## **2.5. Las variables**

Las variables son importantes para la investigación debido a que permiten definir la causa y las partes fundamentales que intervienen en el estudio para comparar características del microentorno con el macroentorno mediante la práctica y la experiencia y lograr encaminar la investigación para llevar a cabo el manual de procedimientos.

Todo el proyecto de investigación gira alrededor de las variables. Son los elementos principales del problema, de los objetivos; de ellas se habla en los diferentes marcos; en la metodología se plantea la forma de observarlas, medirlas, presentarlas y analizarlas. (Lerma 2009, p.73-74)

A continuación, se describen las variables diagnosticas de la compañía de seguridad privada del Norte Privanorte.

### **Variables Diagnósticas**

- Estructura Administrativa
- Normativa Interna
- Proceso contable
- Proceso Financiero
- Talento humano
- Marco legal
- Calidad de servicio

## **Indicadores de las variables**

### **Estructura Administrativa**

- Misión
- Visión
- Organigrama
- Manuales
- Procesos
- Riesgos operativos

### **Normativa Interna**

- Código de ética
- Reglamento interno
- Salud y seguridad ocupacional

### **Proceso contable**

- Políticas contables
- Registros contables
- Procedimiento tributario
- Plan de Cuentas (se adapta a la institución)
- Inventarios

### **Proceso Financiero**

- Políticas financieras
- Estados financieros
- Razones o índices financieros

### **Talento humano**

- Perfil profesional
- Reclutamiento

- Selección
- Inducción
- Capacitación

### **Marco Legal**

- Ordenanzas
- Ley de Vigilancia y Seguridad Privada
- Ley de armas, municiones, explosivos y accesorios

### **Calidad de servicio**

- Atención al cliente
- Mejoras del servicio
- Satisfacción

**Tabla 1**  
*Matriz Variables Diagnósticas*

<b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>FUENTES</b>	<b>TECNICAS</b>	<b>PÚBLICO</b>
Identificar la estructura administrativa de la compañía “Privanorte Cía. Ltda.”	Estructura Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Organigrama</li> <li>• Manuales</li> <li>• Procesos</li> <li>• Riesgos operativos</li> </ul>	Primaria Secundaria	Entrevista Encuesta Observación	Gerente  Personal Administrativo  Personal de Servicio
Determinar la normativa interna de la compañía “Privanorte Cía. Ltda.”	Normativa Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Código de ética</li> <li>• Reglamento interno</li> <li>• Salud y seguridad ocupacional</li> </ul>	Primaria	Entrevista Encuesta Observación	Gerente  Personal Administrativo  Personal de Servicio
Establecer los procesos contables de la compañía “Privanorte Cía. Ltda.”	Proceso contable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas contables</li> <li>• Registros contables</li> <li>• Procedimiento tributario</li> <li>• Plan de Cuentas</li> <li>• Inventarios</li> </ul>	Primaria Secundaria	Entrevista Observación	Gerente  Contador
Determinar los procesos financieros de la compañía “Privanorte Cía. Ltda.”	Proceso financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas financieras</li> <li>• Estados financieros</li> <li>• Razones o índices financieros</li> </ul>	Primaria Secundaria	Entrevista Observación	Gerente  Contador
Identificar los procesos de talento humano de la compañía “Privanorte Cía.	Talento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfil profesional</li> <li>• Reclutamiento</li> <li>• Selección</li> </ul>	Primaria Secundaria	Entrevista Encuesta Observación	Gerente  Jefe de Talento Humano



Ltda.”	humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inducción</li> <li>• Capacitación</li> </ul>			Personal de Servicio
Establecer el marco legal y normativa aplicable para la compañía “Privanorte Cía. Ltda.”	Marco Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordenanzas</li> <li>• Regulaciones Estatutarias</li> <li>• Ley de Vigilancia y Seguridad Privada</li> <li>• Ley de armas, municiones, explosivos y accesorios</li> </ul>	Primaria Secundaria	Entrevista Encuesta Observación	Gerente  Personal administrativo  Personal de servicio
Identificar la calidad de servicio y seguridad que brinda al usuario la compañía “Privanorte Cía. Ltda.”	Calidad de servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al cliente</li> <li>• Mejoras del servicio</li> <li>• Satisfacción</li> </ul>	Primaria Secundaria	Encuesta	Consumidor Final del Servicio

## CAPÍTULO III

### 3. DIAGNÓSTICO

#### 3.1. Introducción

Se establece un diagnóstico específico y real de la compañía de Seguridad Privada del Norte Privanorte Cía.Ltda, apreciando la situación actual respecto a las áreas administrativa, contable y financiera, sin dejar de lado todo el microentorno y el macroentorno que puede afectar o favorecer en el desarrollo de las actividades, de la misma forma la integración de cada una de ellas tomando en cuenta sus principales características. Se utilizaron los instrumentos adecuados como son las encuestas, entrevistas, observación y lista de chequeo; los cuales nos serán de gran ayuda para para la obtención de la información relevante, confiable y segura para el desarrollo óptimo del presente trabajo.

#### 3.2. Objetivo

Realizar el diagnóstico de la situación administrativa, contable y financiera, los procesos y normativa legal de la Compañía de Seguridad Privada del Norte Privanorte Cía.Ltda de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, Ecuador, para establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

#### Identificación de la población

Para llevar a cabo la presente investigación del desarrollo del manual de procedimientos administrativos, contable y financiero para la compañía Privanorte Cía. Ltda., se procede a mencionar a los miembros que conforman la misma a continuación:

**Tabla 2**

*Identificación de la Población*

N°	EMPLEADOS	NÚMERO
1	PRESIDENTE	1

2	GERENTE	1
3	ASISTENTE DE GERENCIA	1
4	JEFE FINANZAS	1
5	ASISTENTE DE FINANZAS	1
6	JEFE DE TALENTO HUMANO	1
7	ASISTENTE LEGAL	1
8	ASISTENTE TÉCNICO	1
9	SECRETARIA	1
10	MENSAJERO	1
11	GUARDIAS	18
<b>TOTAL</b>		<b>28</b>

Una vez realizado el levantamiento de información en la empresa Privanorte Cía. Ltda. al Gerente, Contador, Jefe de Talento Humano (entrevistas) y a los guardias y clientes (encuesta) se procede a tabular y realizar el análisis de la información recolectada, la misma que servirá para determinar la situación actual en la que se encuentra la compañía.

Se realizó un censo, el cual permitió enumerar al personal que compone la compañía o dentro de un área determinada y en un momento dado.

### 3.3. Desarrollo de variables

#### 3.3.1. Entrevista dirigida al Gerente de la Compañía Privanorte Cía.Ltda.

##### Entrevista

###### Datos Técnicos:

**Nombre:** Ing. Karina Proaño

**Fecha:** 06/12/2019

**Hora de Inicio:** 10h00

**Hora de Finalización:** 11h00

##### Cuestionario

**1.- ¿La entidad ha definido la misión y visión de la compañía?**

**Respuesta:** Si tiene definido, recientemente se realizó una capacitación con el personal administrativo y de servicio, en donde se recuerdan la misión, visión, valores, objetivos institucionales. (5'27")

**2.- ¿La misión y visión de la compañía se encuentran expuestas en lugar visible para conocimiento de todo el personal?**

**Respuesta:** No se encuentra visible en ningún lugar de la compañía solo está escrita y los miembros de la compañía tienen conocimiento. (6'22")

**3.- ¿Conoce usted si la compañía tiene definido un organigrama estructural?**

**Respuesta:** Claro, primero se encuentra la Junta de Accionistas, luego Gerencia y bajo esta se encuentran los distintos departamentos como son Operaciones, Comercialización, Talento Humano, Finanzas, etc. (6'42")

**4.- ¿La compañía tiene un manual de funciones y de procedimientos y ha sido difundido?**

**Respuesta:** Si, se revisa el proceso general de la empresa, y de ahí se da apertura a los distintos procedimientos, incluso cada cierto tiempo se actualiza en base a las funciones que cada departamento tiene debido a que algunos procesos son repetitivos. (7'03")

**5.- ¿Sabe usted cómo actuar en caso de que se presente un riesgo operativo (Desastres naturales, fraudes, tecnológicos, accidentes de trabajo)?**

**Respuesta:** Si, se ha realizado simulacros respecto al tema , tenemos implementadas señaléticas , hay lugares de puntos de encuentro, fraudes no hemos tenido debido a que se realiza sigilosamente cada proceso con el apoyo del departamento de finanzas; en cuando a los sistemas, tuvimos un inconveniente debido a que un virus borro toda la información de la base de datos, afortunadamente se pudo mejorar ese aspecto porque contratamos un mejor antivirus y hacemos respaldos en las nubes, en caso de accidentes, se tiene convenios con clínicas, aquí se realiza el proceso junto con talento humano. (9'17")

**6.- ¿La compañía posee un código de ética actualizado y ha sido difundido?**

**Respuesta:** No, la compañía se basa más en el reglamento interno, porque ahí se expone todo en cuanto a responsabilidades, valores corporativos, sanciones, entre otros; todo está incluido dentro de este. (8'37")

**7.- ¿La compañía tiene un reglamento interno actualizado y ha sido difundido? ¿Cómo lo socializo?**

**Respuesta:** Si, la compañía posee un reglamento interno, actualizado y vigente, hace unos cuatro meses se realizó una capacitación en la cual se expuso los puntos más importantes sobre lo que define este estatuto. (8'04")

**8.- ¿Tiene conocimiento sobre salud y seguridad ocupacional? ¿Sobre qué temas? ¿Y qué acciones de seguridad industrial ha implementado en la compañía?**

**Respuesta:** Si, cada año se tiene planificado realizar fichas médicas para el personal administrativo y de servicio, contamos con médico ocupacional y técnico de seguridad y salud laboral el cual da las respectivas valoraciones, recetas médicas y seguimiento de ahí se procede a archivar los resultados como respaldo del proceso realizado. En cuanto al personal discapacitado, no se encarga tareas de mayor riesgo, no existe dificultad alguna para realizar su trabajo, solo lo que esté a su alcance. (11'11")

**9.- ¿Usted conoce si la compañía cuenta con políticas contables y financieras?**

**Respuesta:** En los procesos que realiza cada departamento se establece políticas de cumplimiento, por ejemplo, el tiempo en que debe realizar las declaraciones del IVA, del impuesto a la renta, presentación de estados financieros, proceso de facturación cada cierta fecha se descarga planillas, roles, etc. (13'05")

**10.- ¿Revisa los registros contables frecuentemente?**

**Respuesta:** Si, se revisa los registros contables con frecuencia para verificar que se realice el reconocimiento de los hechos económicos de manera oportuna. (13'45")

**11.- ¿Cuál es el procedimiento tributario que maneja la compañía?**

**Respuesta:** En cuanto al procedimiento tributario se inicia con la verificación de las fechas que la compañía debe realizar las declaraciones a través del portal web del SRI, para proceder con el registro en el sistema y la impresión de los comprobantes correspondientes. (14'08")

**12.- ¿El plan de cuentas que utiliza la compañía está acorde con el objeto social de la compañía?**

**Respuesta:** Sí, porque se maneja a través del sistema FireSoft en el que se puede agregar cuentas de acuerdo a las necesidades de cada departamento. (14'42")

**13.- ¿Realiza controles de inventarios periódicamente?**

**Respuesta:** Si, se realiza control de inventarios cada seis meses con el fin de mantener actualizado el total de los activos en uso y en bodega con los que la empresa cuenta. (14'56")

**14.- ¿Usted recibe periódicamente los estados financieros con el análisis e indicadores financieros para la toma de decisiones?**

**Respuesta:** Eso lo recibe la Junta de Socios directamente para la toma de decisiones, finanzas realiza la respectiva revisión y son compartidos por correo electrónico. (15'10")

**15.- ¿La empresa tiene definido un perfil profesional para cada cargo que existe en la empresa?**

**Respuesta:** Si, cada puesto tiene un respectivo perfil de contratación, por ejemplo, si es para

sistemas, un perfil de ingeniero informático y así de acuerdo con lo requiera cada área. (15'25")

**16.- ¿Qué proceso sigue para la contratación de los guardias de seguridad? (reclutamiento, selección, inducción)**

**Respuesta:** El proceso empieza al momento que se gana un contrato, el departamento de comercialización notifica a los demás departamentos el contrato que se ganó, los guardias que requieren, valor, plazo; se procede a recopilar las hojas de vida, se selecciona al personal apto; una vez aceptados, se les da una respectiva inducción, incluso se les toma pruebas, etc. (15'41")

**17.- ¿Realiza capacitaciones al personal? ¿Cada qué tiempo? ¿Las capacitaciones se ajustan a las funciones que desempeña cada trabajador?**

**Respuesta:** Si, procuramos realizar constantes capacitaciones, al personal administrativo y de servicio se expone temas como motivación, prevención de drogas y alcohol, violencia familiar y de género, salud y seguridad ocupacional, a los guardias se enfoca más en temas de servicio, comportamiento, etc. (16'27")

**18. ¿Las Ordenanzas y Regulaciones Estatutarias favorece o entorpece el desarrollo de su servicio? ¿En qué aspectos?**

**Respuesta:** Tanto ordenanzas como las regulaciones permiten dar cumplimiento a lo que las leyes disponen, por ejemplo las ordenanzas las rigen el municipio y tienen que ser cumplidas para llevar a cabo los asuntos en materia legal y las regulaciones permiten dar reconocimiento de los reglamentos, el proceso que dispone el ministerio de trabajo para los derechos y obligaciones de los trabajadores. (16'49")

**19.- ¿La Ley de Vigilancia y Seguridad Privada favorece o entorpece el desarrollo de su servicio? ¿En qué aspectos?**

**Respuesta:** En realidad, las leyes están hechas para ayudar a normar el servicio porque su objetivo es que el proceso se cumpla con normalidad, por ejemplo, hay empresas que bajan los precios de contratación y el margen de ganancia es bajo, solo permite cubrir únicamente lo que

exige el cliente. (17'27")

**20.- ¿La Ley de armas, municiones, explosivos y accesorios favorece o entorpece el desarrollo de su servicio? ¿En qué aspectos?**

**Respuesta:** Esta ley en realidad, estanca los procesos porque al momento las armas letales no se las puede usar, no hay los permisos hasta que decidan una actualización de la ley, se pide ayuda con los trámites o permisos, pero aun así no los agilizan. Las municiones solo se pueden comprar a Santa Bárbara, en realidad parece un monopolio porque no se puede adquirir a nadie más. (17'43")

**21.- ¿Qué servicios ofrece la compañía y como considera usted la calidad de estos?**

**Respuesta:** Ofrece el servicio de seguridad y vigilancia con armas letales no letales, monitoreo, instalación de cercas eléctricas, alarmas, detectores de humo, custodia de valores a personas naturales o jurídicas y considero que el servicio es de buena calidad porque ofrece variedad para los clientes.(18'07")

**22.- ¿Emplea algún programa de innovación y mejora continua en la compañía? ¿En qué aspectos?**

**Respuesta:** En cuanto a mejora continua, por ejemplo, en las instalaciones se adecua con nuevos implementos para que cada puesto tenga la comodidad y las mejores condiciones para trabajar, en el aspecto tecnológico se compra discos duros externos para el respaldo de la información. (18'25")

**23.- ¿Usted que cuenta con el personal apropiado para entregar servicios de calidad?**

**Respuesta:** Si, porque el personal de guardias está en constantes capacitaciones, se les dota de equipamiento adecuado y todas las exigencias como lo hace por ejemplo el Comando Conjunto. (19'57")

**Análisis de la entrevista dirigida a la Gerente de la Compañía Privanorte Cía.Ltda.**



Una vez aplicado el instrumento de recolección de información se pudo determinar que en cuanto a la estructura administrativa, nos menciona que la compañía si tiene definida una misión y visión pero no se encuentra visible en ningún lugar de igual manera posee un organigrama estructural en donde se detalla cada uno de los departamentos.

En caso de riesgos operativos se han realizado simulacros y se han implementado las respectivas señaléticas.

Con respecto a la normativa interna la compañía no posee un código de ética pero sí un reglamento interno vigente y actualizado. Además tiene conocimientos sobre salud y seguridad ocupacional, cuentan con un médico y un técnico de seguridad y salud laboral.

En cuando al proceso contable y financiero están definidas las políticas de cumplimiento, se realizan los registros contables para reconocer los hechos económicos y las respectivas declaraciones mensuales en el portal web del SRI. El plan de cuentas responde al objeto social de la compañía con el fin de mantener actualizados el total de activos y sus inventarios y la junta de Socios es quien recibe los estados financieros para el respectivo análisis y la toma de decisiones.

En relación con Talento Humano, la empresa si define un perfil profesional para cada cargo y realiza el respectivo proceso de contratación para reclutar, seleccionar, inducir y realizar las capacitaciones tanto al personal administrativo y de apoyo.

En cuanto al marco legal, las leyes permiten normar el servicio para cumplir los procesos pero en ocasiones estas leyes estancan a los mismos.

Con respecto a la calidad del servicio se determina que se realizan programas de innovación y mejora continua y cuenta con el personal apropiado y capacitado.

### 3.3.2. Entrevista dirigida a la Contadora de la Compañía Privanorte Cía. Ltda.

#### Entrevista

##### Datos Técnicos:

**Nombre:** Ing. Katty Cuamacas

**Fecha:** 06/12/2019

**Hora de Inicio:** 11h00

**Hora de Finalización:** 11h30

#### Cuestionario

**1.- ¿La compañía tiene misión y visión? ¿Se encuentra expuesta en un lugar visible para todo el personal?**

**Respuesta:** La empresa no cuenta por el momento con una misión y una visión debido a que es una empresa que tiene poco tiempo que se la compró y por ello aún no tiene creado. (1'08")

**2.- ¿Conoce usted si la compañía tiene definido un organigrama estructural?**

**Respuesta:** No tiene definido un organigrama. (1'32")

**3.- ¿La compañía ha dado a conocer un manual de funciones?**

**Respuesta:** La compañía no ha dado a conocer un manual de funciones, pero tengo establecidos los procesos que debo realizar, todas las actividades en base a lo que tengo que realizar en el día a día. (1'41")

**4.- ¿Le han proporcionado un manual de procedimientos?**

**Respuesta:** La compañía no ha dado a conocer un manual de procedimientos, tengo un proceso establecido y realizo las actividades en base a lo que tengo que realizar en el día a día. (1'41")

**5.- ¿La compañía tiene un código de ética y le ha sido difundido por parte de la compañía?**

**Respuesta:** No está creado (1'53")

**6.- ¿Conoce usted si la compañía tiene un reglamento interno y le ha sido compartido?**

**Respuesta:** No está creado. (1'57")

**7.- ¿Ha recibido capacitaciones sobre salud y seguridad ocupacional?**

**Respuesta:** Contamos con un médico ocupacional el cual viene dos veces al año, este médico

realiza capacitaciones de riesgos de salud y seguridad en el trabajo. (2'05")

**8.- ¿Usted conoce si la compañía cuenta con políticas contables?**

**Respuesta:** Políticas escritas no las tenemos más son verbales, por ejemplo, una política contable es la presentación de los estados financieros son dos veces al año. (2'27")

**9. ¿La compañía cuenta con un sistema contable?**

**Respuesta:** Si, nosotros contamos con el sistema FireSoft, el cual se lo alimenta con todos los registros y posteriormente desde ahí se realiza los estados financieros. (3'05")

**10. ¿Se lleva un registro adecuado de los comprobantes contables de la compañía? ¿Cómo lo hace?**

**Respuesta:** Si, una vez registrado en el sistema se imprime los comprobantes que se requiera y se procede a revisar luego se lo pasa a gerencia para que controle, luego que todo el proceso esté revisado se procede a archivar. (3'21")

**11. ¿Realiza las declaraciones tributarias mensuales que corresponden?**

**Respuesta:** Si, se realiza dos declaraciones mensuales que son las del IVA y las Retenciones. (3'51")

**12. ¿En el lapso de este año la compañía ha tenido que pagar sanciones por incumplimiento tributario?**

**Respuesta:** No, no habido ningún tipo de sanción. (4'07")

**13. ¿El plan de cuentas que maneja se adapta al objeto social de la compañía?**

**Respuesta:** Si, realmente el plan de cuentas que maneja la compañía es apto para todos los movimientos que se hacen. (4'19")

**14. ¿Con qué frecuencia la compañía realiza inventarios físicos y bajo qué metodología?**

**Respuesta:** Se realiza cada seis meses, una a mitad del periodo y otra al final, primero se imprime un formulario del sistema en donde están registrando todo lo que hay en inventario y luego se procede hacer una toma física para comprobar, luego se registra en el sistema. (4'32")

**15. ¿Usted conoce si la compañía cuenta con políticas financieras?**

**Respuesta:** No cuenta con políticas financieras. (5'22")

**16. ¿Con qué periodicidad se realiza la presentación de los estados financieros?**

**Respuesta:** Se ha venido haciendo una vez al año al final del año. (5'28")

**17. ¿La compañía aplica indicadores financieros para la toma de decisiones?**

**Respuesta:** Si, en base a los resultados de los estados financieros se realiza los indicadores, y según el resultado que presente cada indicador se procede a la toma de decisiones. Los indicadores financieros más utilizados en la compañía son de liquidez, endeudamiento y de solvencia. (5'46")

**18. ¿Elabora y entrega informes periódicos de análisis financieros para la toma de decisiones de Gerencia?**

**Respuesta:** Si, se elabora y entrega todo tipo de informes que gerencia solicite para la toma de decisiones del gerente. (6'30")

**19. ¿Los entes reguladores facilitan o entorpecen el desarrollo de su trabajo? ¿De qué manera?**

**Respuesta:** Bueno es mutuo, hay cosas que están de acuerdo ellos y otras que entorpecen, es mejor llegar a un acuerdo entre el ente y las compañías, pero los inconvenientes que más se presentan son con el ministerio del trabajo por el pago de liquidaciones. (6'57")

**Análisis de la entrevista dirigida a la Contadora de la Compañía Privanorte Cía. Ltda.**

Es importante destacar la reciente adquisición de la compañía por ello la misión y visión no está creada ni documentada al igual que el organigrama estructural, manual de funciones, manual de procedimientos, código de ética todas estas son herramientas útiles para la compañía. Por otra parte existe médico ocupacional en la empresa el cual viene dos veces al año, este médico realiza capacitaciones de riesgos de salud y seguridad en el trabajo entre otras para mantener un ambiente seguro y saludable en el trabajo.

En cuanto a las políticas la contadora tiene claras las políticas que debe seguir para el cumplimiento adecuado de sus obligaciones como son de las declaraciones tributarias tanto del IVA como Retenciones mensuales, es por ello que la compañía no ha registrado sanciones por incumplimiento tributario, además cuenta con un sistema contable y un plan de cuentas que es apropiado para el uso de este por la compañía, se adapta para el cumplimiento de las actividades de acuerdo con su objeto social y facilita el ingreso y generación de información que ahorra tiempo y recursos.

En cuanto a los inventarios se realiza dos veces al año uno a mitad del año y otro al finalizar el periodo. Asimismo, la entrega de análisis financieros se los hace cada vez que se lo requiera, con el respectivo uso de los indicadores financieros para la correcta toma de decisiones. Los entes reguladores exponen ciertas regulaciones para que todos tengan iguales condiciones.

### **3.3.3. Entrevista dirigida al Jefe de Talento Humano de la Compañía**

#### **Entrevista**

#### **Datos Técnicos:**

**Nombre:** Ing. Omar Garzón

**Fecha:** 06/12/2019

**Hora de Inicio:** 12h00

**Hora de Finalización:** 12h30

#### **Cuestionario**

**1.- ¿La compañía tiene misión y visión? ¿Esta se encuentra expuesta en un lugar visible para todo el personal?**

**Respuesta:** Si tiene misión y visión, sin embargo, es obsoleta por los cambios que se ha tenido, Privanorte es una empresa nueva así que se debería reformar, actualizar y difundir a los empleados en un lugar visible. (0'29")

**2. ¿Conoce usted si la compañía tiene definido un organigrama estructural?**

**Respuesta:** No está plasmado en documentación, se lo conoce ya por lógica, pero no está plasmado en un documento, así que por el momento no cuenta con un organigrama. (1'17")

**3. ¿La compañía cuenta con un manual de funciones?**

**Respuesta:** Las funciones son asignadas por las altas direcciones sin embargo no existe un manual expícito donde estén todas las funciones detalladas que se debe hacer o que no se debe hacer actualmente solo existen observaciones o funciones en el mismo puesto. (1'57")

**4. ¿La compañía cuenta con un manual de procedimientos?**

**Respuesta:** De igual manera que con el manual de funciones, no existe y sería bueno tener esa información en la empresa. (2'29")

**5. ¿Sabe usted cómo actuar en caso de que se presente un riesgo operativo (Fallas del sistema, pérdidas de documentos)?**

**Respuesta:** En caso de fallas de sistema tenemos un técnico que nos ayuda a solucionar en esos aspectos o nos dice que debemos hacer, en caso de pérdidas de documentación lo que estamos haciendo es implementar que toda la información sea electrónica y tener toda la información ya no solo en papeles sino también digital y en la nube. (2'41")

**6. ¿Le ha sido difundido un código de ética por parte de la compañía?**

**Respuesta:** Como código de ética para poder guiarnos no, nos han hecho reuniones o charlas, en donde únicamente se ha dialogado, se ha llegado a consensos y obviamente nosotros ya sabemos lo que no se debe hacer, lo que está mal y las repercusiones que trae hacer algo que no se debe. (3'45")

**7. ¿Ha sido compartido con usted un reglamento interno de la compañía?**

**Respuesta:** Igual tocaría hacer un reglamento porque no existe un reglamento como tal, debido a que es una empresa nueva y la mayor parte de la información se nos perdió entonces nos toca rehacer todo eso. (4'27")

**8. ¿Tiene conocimiento sobre salud y seguridad ocupacional? ¿Sobre qué temas? ¿Y qué acciones sobre salud y seguridad industrial ha implementado en la compañía?**

**Respuesta:** Si tengo conocimiento de eso, contamos con equipos e instalaciones propias, pero

falta implementar reuniones para que difundan más sobre estos temas ya que son nuevos para todas las empresas y no todos conocen acerca de estos temas, Privanorte si tiene un médico de salud y seguridad ocupacional, pero faltaría realizar más capacitaciones para actualizar y reforzar esta información. Lo que se hace acá por ejemplo es implementar más luminarias, se ha abierto ventanas para cuartos oscuros, se pusieron señaléticas, los extintores igual se verifican y se recarga listos para cualquier emergencia. (4'54")

**9. ¿Cuál es el proceso que maneja la compañía para la contratación del personal?**

**Respuesta:** Primero se hace una publicación, luego se difunde mediante los medios ya sea digitales o impresos, se realiza una preselección, se analiza los documentos, se selecciona, se procede a llamar al personal idóneo para la respectiva entrevista, se toma una prueba y el que mejor puntuación obtenga, se realiza el respectivo contrato. (6'23")

**10. ¿Considera que la experiencia laboral es importante?**

**Respuesta:** Si, de cierto modo es difícil contratar a un personal nuevo, la experiencia es importante pero no fundamental, porque de igual manera la esta se va adquiriendo en el trabajo; también calificamos la habilidad que tenga, la preparación y disposición de ayudar en el puesto. (7'25")

**11. Para el reclutamiento, ¿cuáles considera que son los documentos más importantes?**

**Respuesta:** Presentar la hoja de vida, en donde se detalle su información personal, estudios realizados, referencias, certificado de antecedentes penales, credencial de guardias del curso de 120 horas, curso de reentrenamiento, curso de brigadas, curso sobre manejo de armas, todo lo que pueda favorecer su perfil. (8'14")

**12. ¿Antes del periodo de prueba se realiza una charla de inducción?**

**Respuesta:** Una vez seleccionado el personal, el supervisor realiza las respectivas indicaciones, cuál es su tarea, reglamentos por cumplir, a quién deben dirigirse o con quien conversar en caso de que se presente alguna situación. (10'17")

**13. ¿Con qué frecuencia se realizan capacitaciones al personal?**

**Respuesta:** Se realiza una o dos veces al año, al personal administrativo se capacita en cuanto a trabajo de equipo, integración, como desenvolverse en el puesto de trabajo, violencia de género, entre otros mientras que a los guardias se capacita sobre actualizaciones de seguridad, cómo actuar ante un robo, un siniestro o cualquier eventualidad, etc. (11'19")

**14. ¿Emplea algún programa de innovación y mejora continua en la compañía? ¿En qué aspectos?**

**Respuesta:** En el aspecto tecnológico, se ha comprado discos duros para tener respaldos de información, debido a que el servidor se va actualizando, y de igual manera al personal administrativo se ha dotado de mejores implementos para mayor comodidad.(12'37")

**15. ¿La Ley de Vigilancia y Seguridad Privada Favorece o entorpece el desarrollo de su servicio? ¿De qué manera?**

**Respuesta:** Esta ley es favorable, porque ayuda a normar a las empresas, pero de cierto modo todavía no hay cumplimiento total, es por esa razón que se ha triplicado el número de empresas de seguridad. La ley favorece siempre y cuando se aplique de forma correcta y se realice las respectivas reformas. (13'41")

**16. ¿La Ley de Armas, municiones, explosivos y accesorios favorece o entorpece el desarrollo de su servicio? ¿De qué manera?**

**Respuesta:** Ni siquiera las mismas instituciones que las regulan no tienen claro el proceso que se debe hacer debería asignar lo que se debe aplicar para poder compartir a las instituciones, esta ley no permite agilizar los procesos. (14'55")

**Análisis de la entrevista dirigida al Jefe de Talento Humano de la Compañía Privanorte Cía. Ltda.**

La compañía al ser adquirida recientemente cuenta con una misión y visión, pero no está actualizada, al igual que el organigrama estructural, manual de funciones y procedimientos.



Un código de ética y reglamento como tal no existe, solamente se ha realizado charlas como recordatorio de lo que persigue la compañía, además no todos los trabajadores están al tanto sobre temas de salud y seguridad ocupacional.

Se realizan adecuadamente los procesos de contratación, que cada carpeta cuente con los documentos requeridos, la experiencia es importante pero no fundamental y para tener un servicio de calidad se realiza constantes capacitaciones al personal administrativo y de apoyo además de implementar mejoras continuas en cuanto al aspecto tecnológico, infraestructura. Las leyes que rigen a las compañías de seguridad permiten normar los procesos, pero de cierto modo no permiten agilizar los procesos de los instrumentos que necesitan, algunos permisos se retrasan y no permiten completar los requisitos de contratación.

#### **Ficha de Indicadores del Área Administrativa (Ver Anexo 4)**

**OBJETIVO:** Conocer la situación actual y aspectos generales de la compañía y su apreciación ante ellos.

Se destaca que en la visita realizada a la compañía se pudo observar y evidenciar que no posee misión ,visión, manuales, Código de Ética por una parte ,en cuanto a un organigrama estructural, procesos, políticas contables y políticas financieras no existen físicamente es decir los encargados conocen empíricamente sus obligaciones y actividades diarias correspondientes , por otra parte en el reglamento interno tienen incluido cierto contenido del código de ética en efecto existe reglamento interno definido pero a pesar de tener una guía no tienen un código de ética pertinente.

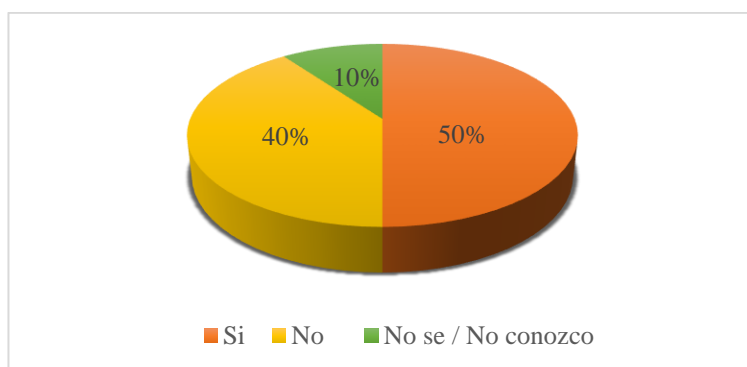
Finalmente debido a la razón social de la compañía se realizan capacitaciones al personal tanto administrativo como operativo cada seis meses para mantener al personal en óptimas condiciones para así brindar un servicio de calidad.

### 3.3.4. Encuesta dirigida al personal Privanorte

**Dirigida a:** Personal de Privanorte Cía. Ltda.

**Objetivo:** Conocer la situación actual y algunos aspectos generales de la compañía y su percepción ante ellos.

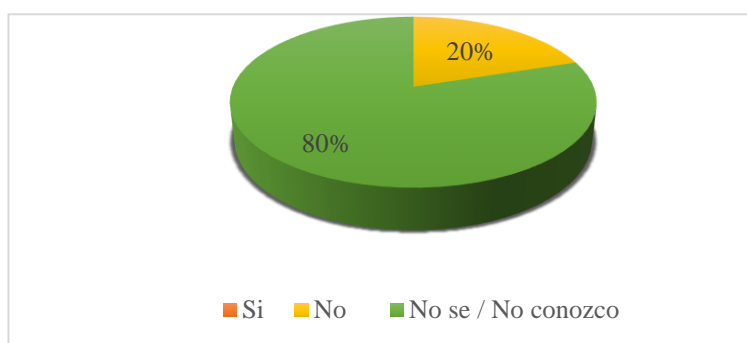
**1.- ¿La misión y visión de la compañía se encuentra expuesta en un lugar visible para todo el personal?**



*Figura 5.* Misión y Visión

**Análisis:** Se puede evidenciar que la mitad del personal conoce la misión y visión porque se encuentra expuesta en un lugar visible de la compañía, mientras que su diferencia menciona que no sabe o no conoce si la misión y la visión se encuentran en un lugar visible.

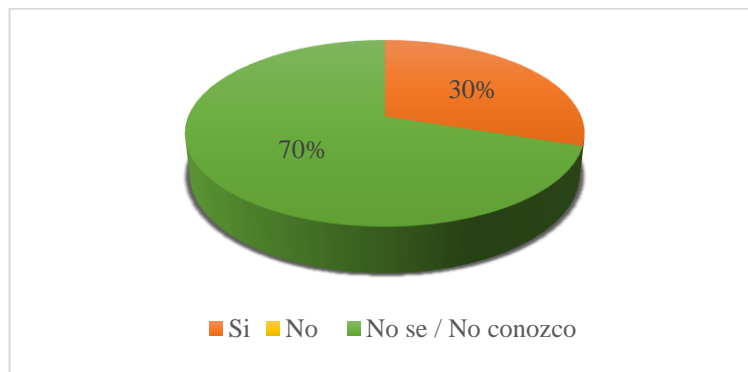
**2. ¿Conoce usted si la compañía tiene definido un organigrama estructural?**



*Figura 6.* Organigrama Estructural

**Análisis:** Se determina que la empresa no cuenta con un organigrama estructural ya que la mayor parte del personal encuestado da como respuesta que no sabe o no conoce, mientras que un porcentaje menor dice que la compañía no tiene definido un organigrama estructural.

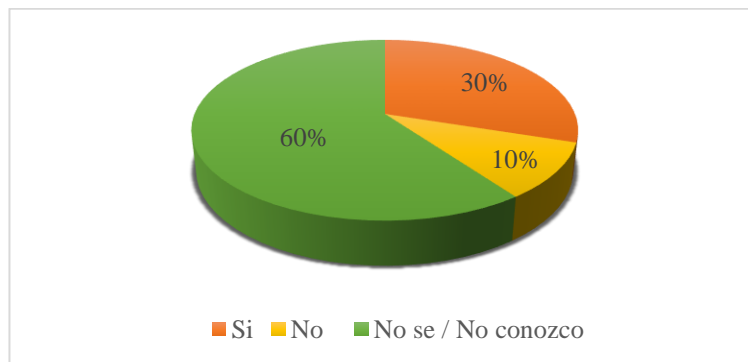
### 3. ¿La compañía cuenta con un manual de funciones?



**Figura 7.**Manual de funciones

**Análisis:** Se determina efectivamente que la empresa no cuenta con un manual de funciones, por lo tanto, la mayoría del personal no sabe o no conoce de la existencia de este, mientras que la elite manifiesta que la compañía si cuenta con un manual de funciones, es decir las funciones se están desarrollando por iniciativa del gerente o de cada departamento.

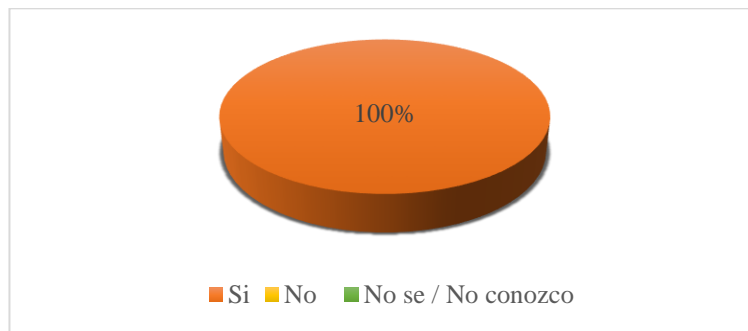
### 4. ¿La compañía cuenta con un manual de procedimientos?



**Figura 8.**Manual de Procedimientos

**Análisis:** En cuanto a un manual de procedimientos, la mayoría dice que no, no sabe o no conoce si la compañía cuenta con esta herramienta, mientras que la minoría manifiesta que sí, para poder definir cada uno de los procesos que debe tomar en cuenta en sus actividades diarias

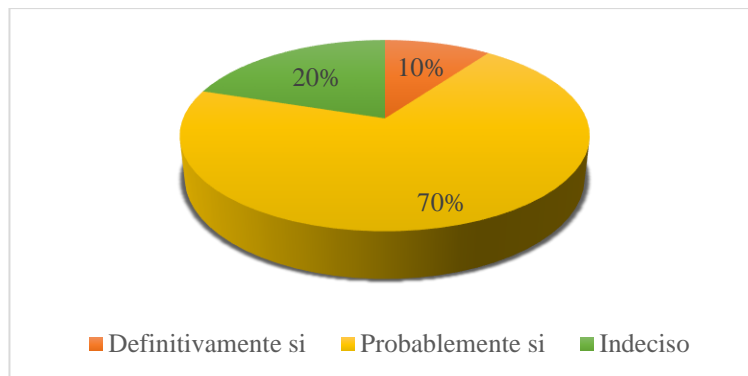
**5. ¿Sabe usted cómo actuar en caso de que se presente un riesgo operativo en sus actividades (Asaltos, violencia robos)?**



**Figura 9.**Riesgo Operativo

**Análisis:** Se concluye que todos saben cómo actuar y estar preparados en caso de que se presente un riesgo operativo tales como asaltos, violencia, robos o cualquiera que se pueda presentar.

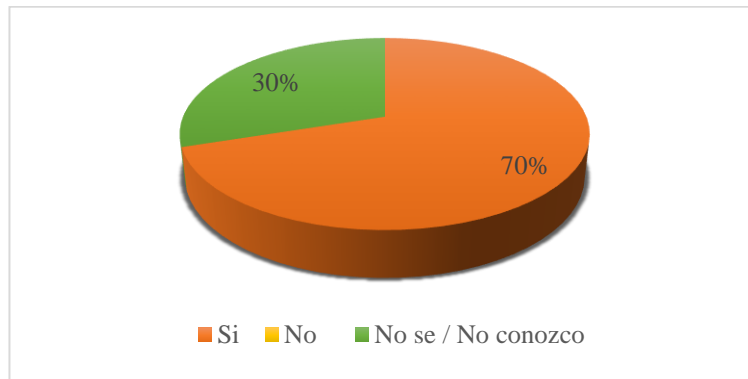
**6. ¿Le ha sido difundido un código de ética por parte de la compañía?**



**Figura 10.**Código de ética

**Análisis:** En su mayoría, el personal dice que probablemente fue difundido un código de ética, en cierta medida un porcentaje de la diferencia se encuentran indecisos en cuanto a la difusión de este código y el otro porcentaje restante del personal menciona que, si se le difundió un código de ética por parte de la compañía, siendo este parte fundamental de la compañía para normar el comportamiento de sus miembros.

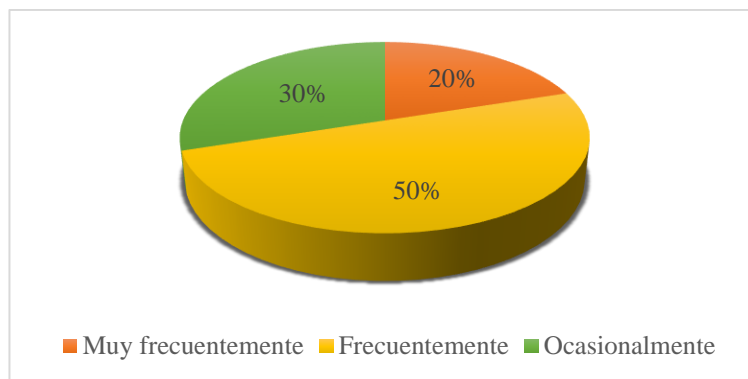
**7. ¿Ha sido compartido con usted un reglamento interno de la compañía?**



*Figura 11.*Reglamento Interno

**Análisis:** En cuanto al reglamento interno de la compañía, la mayor parte expresa que sí ha sido compartido con ellos, por otro lado, en un menor porcentaje del personal consideran que no saben o no conocen si se les ha sido compartido el reglamento interno de la empresa.

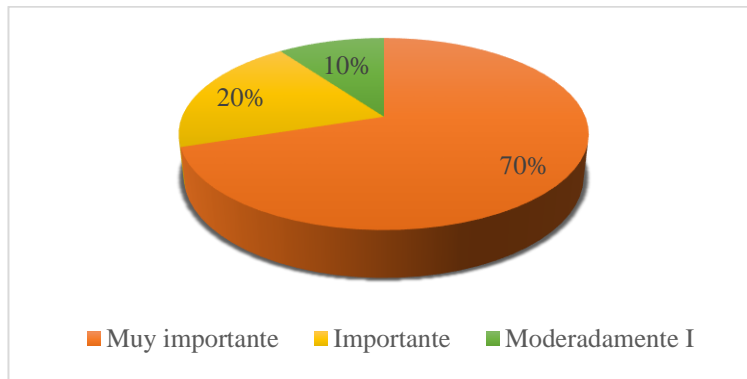
**8. ¿Ha recibido capacitaciones sobre salud y seguridad ocupacional?**



*Figura 12.*Salud y seguridad Ocupacional

**Análisis:** La mayor parte de los encuestados indican que han recibido capacitaciones sobre salud y seguridad ocupacional frecuentemente, para el mejor desarrollo de sus actividades, sin embargo, la diferencia considera que estas charlas se las realiza ocasionalmente a pesar de tener un médico ocupacional en la compañía.

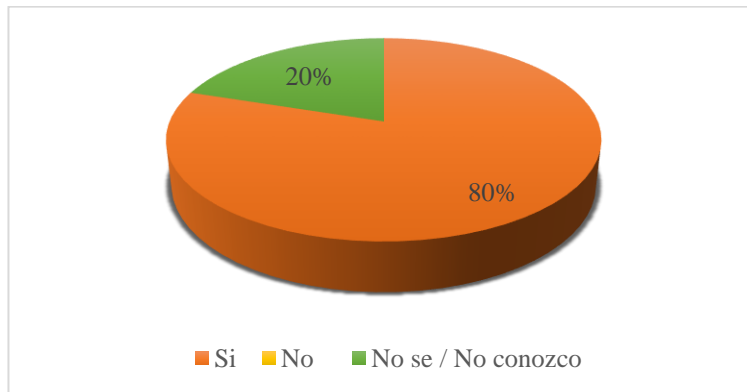
**9. ¿Dentro del perfil profesional, considera que la experiencia laboral es importante?**



**Figura 13.** Experiencia Laboral

**Análisis:** Dentro del perfil profesional la mayor parte de los encuestados consideran que la experiencia laboral es muy importante para ocupar cualquier cargo, mientras que un menor porcentaje de encuestados considera que es importante pero no indispensable, debido a que se la puede adquirir en el lugar de trabajo con las actividades diarias.

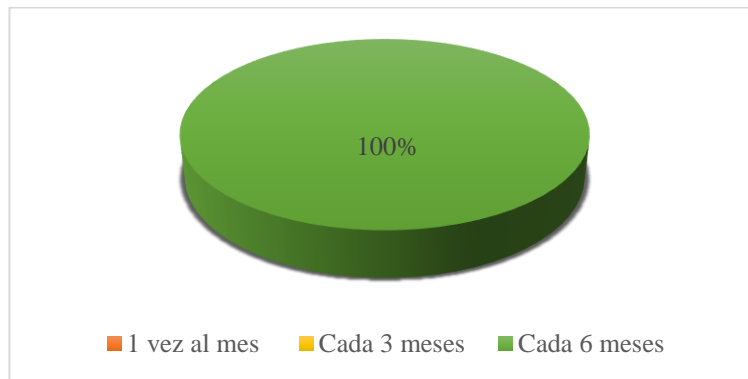
**10. ¿Antes del periodo de prueba se realiza una charla de inducción?**



**Figura 14.** Inducción

**Análisis:** La mayor parte de los encuestados dicen que antes del periodo de prueba se les realiza una charla de inducción para el desarrollo de cada una de sus actividades con eficiencia y de la mejor manera, sin embargo, una minoría de los encuestados no conoce si se realiza dicha charla antes del periodo de prueba.

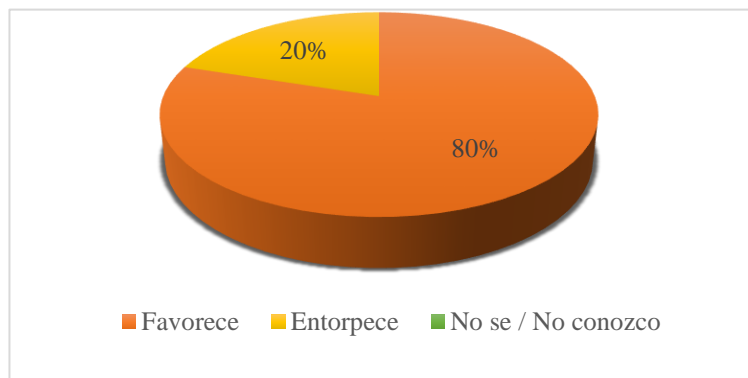
### 11. ¿Con qué frecuencia se realizan capacitaciones al personal?



**Figura 15.**Capacitación

**Análisis:** Se puede evidenciar compañía realiza las capacitaciones para todo el personal dos veces al año, estas son de gran importancia porque les permite enriquecer sus conocimientos y estar preparados para saber cómo actuar y solucionar problemas o inconvenientes que se les pueda presentar en el desarrollo de sus actividades.

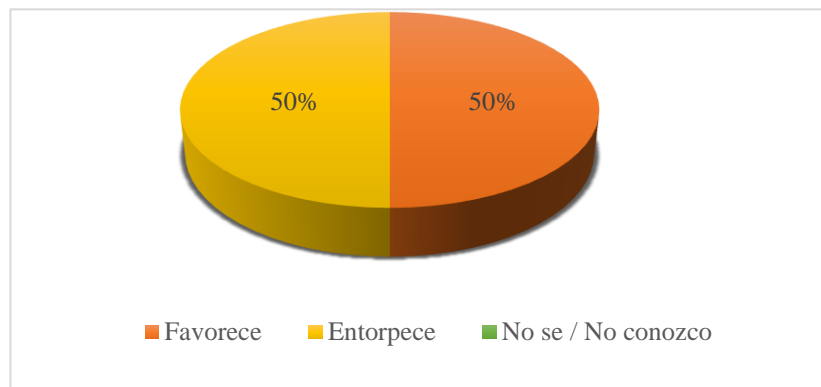
### 12. ¿La Ley de Vigilancia y Seguridad Privada favorece o entorpece el desarrollo de su servicio?



**Figura 16.**Ley de Seguridad Privada

**Análisis:** Más de la mitad de los encuestados consideran que la ley de vigilancia y seguridad privada favorece el desarrollo del servicio, debido a que estas leyes regulan el funcionamiento de las empresas y permiten mantener un equilibrio para que todas tengan las mismas posibilidades, mientras que la elite de los encuestados consideran que esta Ley podría entorpecer el desarrollo del servicio.

**13. ¿La Ley de Armas, municiones, explosivos y accesorios favorece o entorpece el desarrollo de su servicio?**



*Figura 17.* Ley de armas, municiones, explosivos y accesorios

**Análisis:** La mitad de los encuestados consideran que favorece el desarrollo de sus servicios y la otra mitad piensan que entorpecen el desarrollo de sus servicios, esto puede deberse a todos los requisitos y políticas que esta Ley impone a este tipo de Compañías para que puedan obtener los permisos para su respectiva utilización.



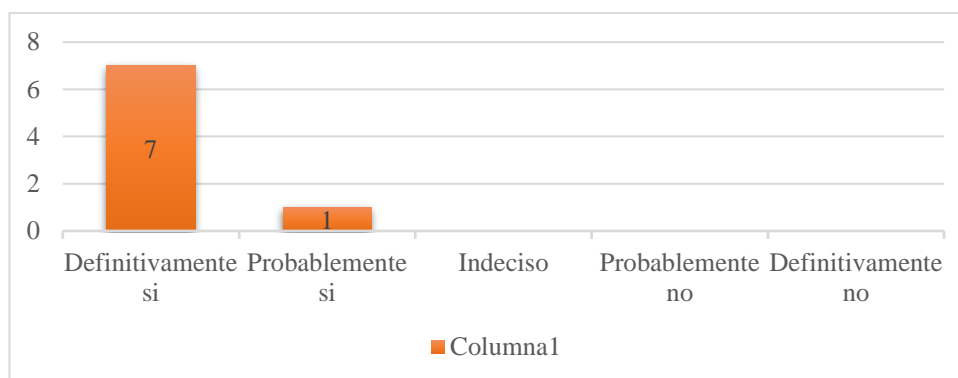
### 3.3.5. Encuesta dirigida a clientes de la compañía Privanorte

#### Encuesta

**Dirigida a:** Clientes de la Compañía Privanorte Cía.Ltda.

**Objetivo:** Conocer la situación actual y algunos aspectos generales de la compañía y la percepción de los clientes ante ellos.

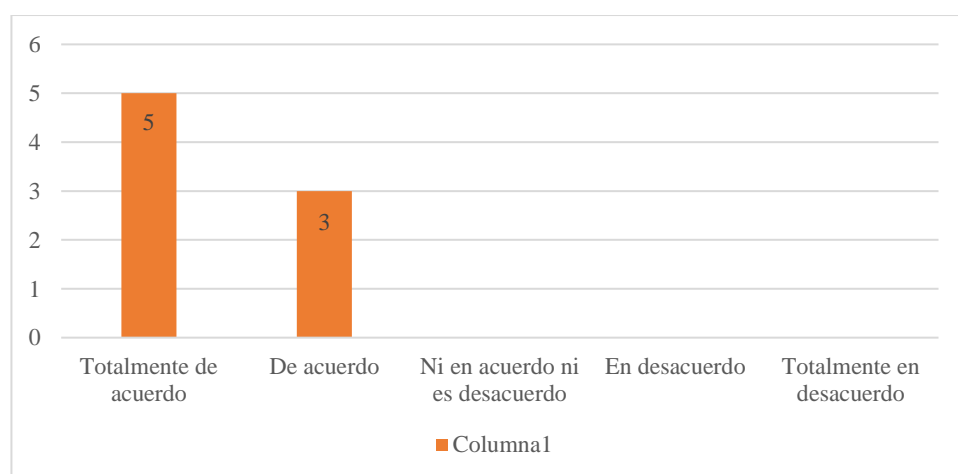
#### 1.- ¿El personal de seguridad ha mostrado eficiencia en el desempeño de sus funciones?



*Figura 18.* Eficiencia

**Análisis:** El mayor porcentaje de clientes encuestados considera que el personal de seguridad ha sido eficiente en el desempeño de sus actividades diarias durante sus funciones realizadas porque están prestos a lo que se les disponga, mientras que una mínima cantidad considera que son eficientes en menor magnitud; resaltando que en cierta medida son eficientes.

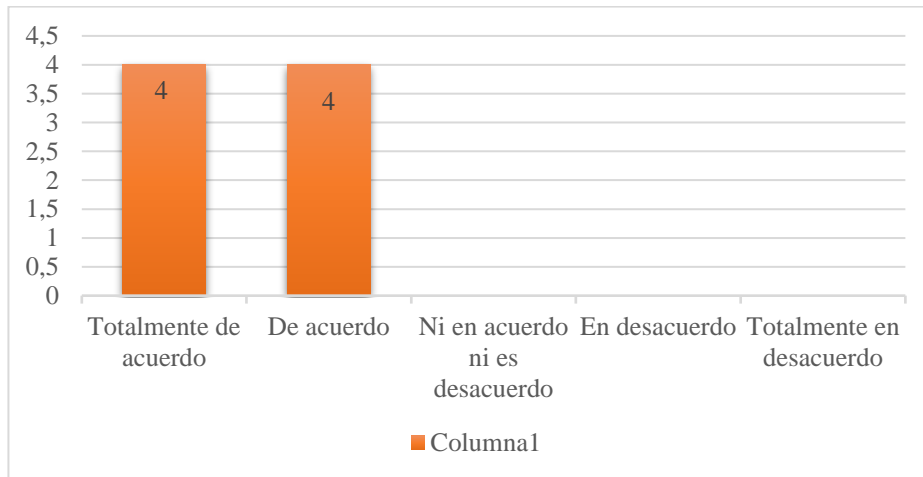
#### 2.- ¿El personal de seguridad se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios con respecto al servicio que brinda?



*Figura 19.* Servicio brindado

**Análisis:** La mayoría de los clientes están totalmente de acuerdo que el personal se encuentra dispuesto ayudar y cumplir con sus obligaciones asignadas, mientras que una pequeña parte está de acuerdo con menor intensidad.

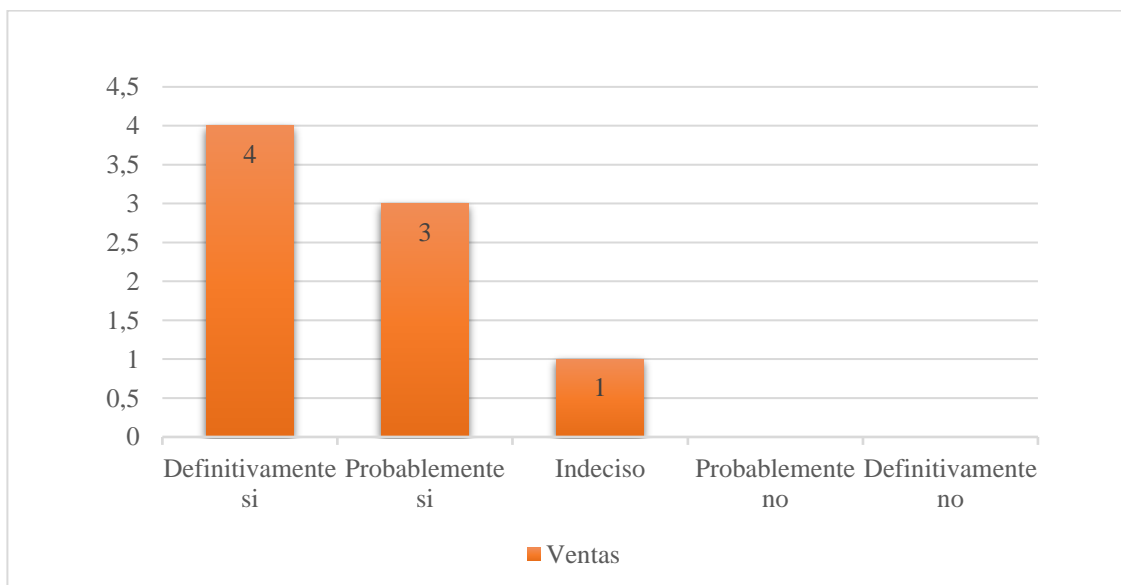
**3.- ¿El servicio se adapta perfectamente a mis necesidades como usuario?**



**Figura 20.** Necesidades del usuario

**Análisis:** La totalidad de los clientes están de acuerdo que el servicio recibido se adapta a sus necesidades no obstante la mitad de ellos están completamente de acuerdo y la otra mitad en menor magnitud.

**4.- ¿He observado mejoras en la calidad del servicio con respecto a lo que necesito?**

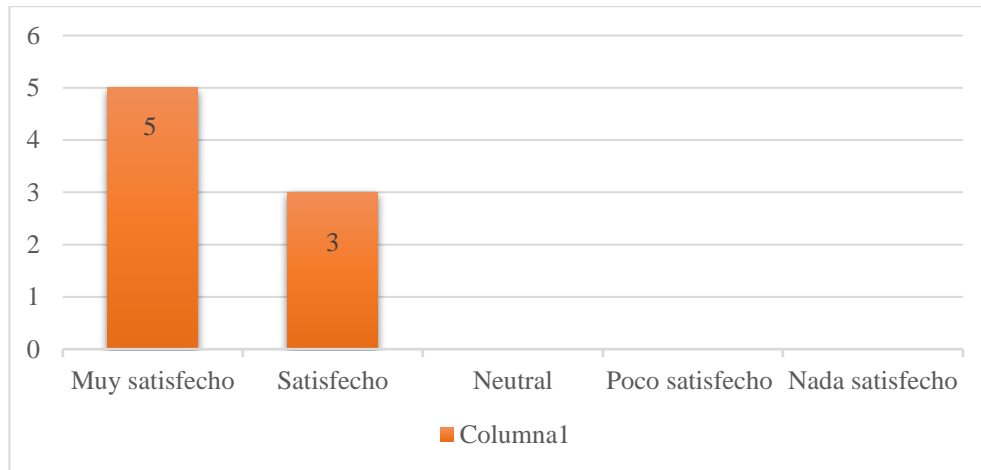


**Figura 21.** Calidad del servicio

**Análisis:** Las mejoras en el servicio prestado son necesarias y de utilidad para fidelizar a los

clientes e incluso para cumplir estándares y permanecer como la mejor opción. La mitad de los clientes ha observado mejoras en la calidad del servicio con respecto a las necesidades que poseen, el resto considera probable o indeciso dar una respuesta concreta con respecto a la calidad del servicio y sus necesidades.

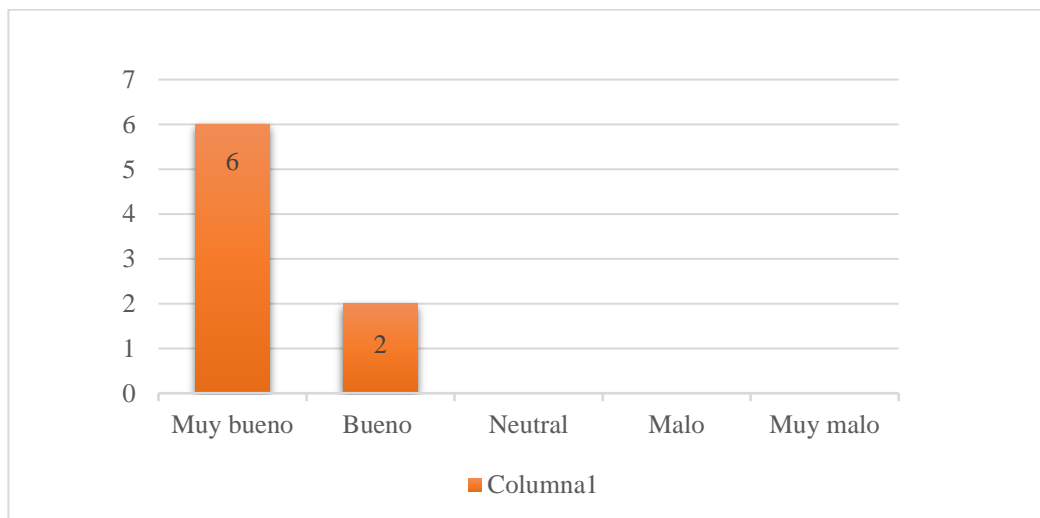
**5.- ¿Qué tan satisfecho está con el servicio adquirido de guardias de seguridad?**



**Figura 22.**Satisfacción del cliente

**Análisis:** Se determina definitivamente que más de la mitad de los clientes de la compañía consideran estar muy satisfechos con el servicio de guardias de seguridad por su compromiso, calidad y cumplimiento y la elite considera menor satisfacción no obstante se sienten satisfechos.

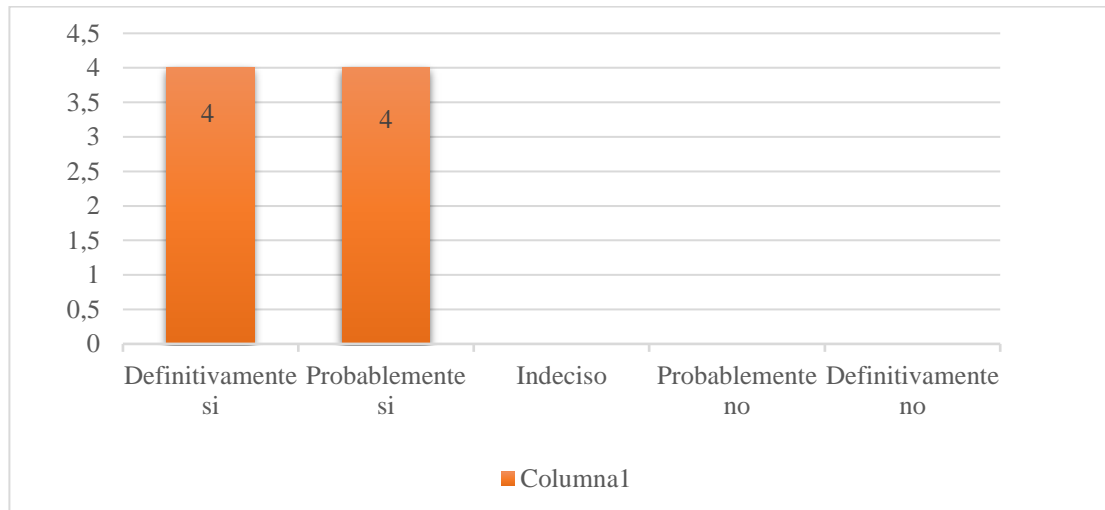
**6.- ¿Cómo considera la calidad del servicio prestado?**



**Figura 23.**Calidad de Servicio

**Análisis:** En cuanto a la calidad del servicio de guardias de seguridad que presta la compañía Privanorte la mayoría piensan que la calidad de servicio que ofrecen es muy buena, porque están dotados de los implementos necesarios y poseen personal capacitado.

**7.- ¿Cuál es la probabilidad que vuelva a contratar nuestro servicio?**



**Figura 24.** Probabilidad de contrato nuevamente

**Análisis:** Uno de los parámetros más importantes que debe considerar la compañía por parte de los clientes, es la probabilidad de que vuelvan adquirir su servicio, para su efecto la mitad de los clientes definitivamente si vuelven a adquirir sus servicios mientras que la otra mitad presumiblemente lo puede volver adquirir.

### **3.4 FUENTES SECUNDARIAS**

#### **3.4.1. Cumplimiento de Normas y regulaciones**

De acuerdo al CT (Código de trabajo) Art. 539.- Atribuciones de las autoridades y organismos del trabajo.- (Reformado por el Art. 52 de la Ley s/n, R.O. 483-3S, 20-IV-2015).- Corresponde al Ministerio de Trabajo y Empleo la reglamentación, organización y protección del trabajo y las demás atribuciones establecidas en este Código y en la Ley de Régimen Administrativo en materia laboral.

El Ministerio rector del trabajo ejercerá la rectoría en materia de seguridad en el trabajo y en la prevención de riesgos laborales y será competente para emitir normas y regulaciones a nivel nacional en la materia.

#### **3.4.2. Ley de Vigilancia y Seguridad Privada**

Según el capítulo I de LVSP (Ley de vigilancia y seguridad privada), Art. 1 dispone : que esta ley sirve para normar la prestación servicios de vigilancia y seguridad privada en iguales condiciones por parte compañías legalmente constituidas como tal, a favor de personas naturales y jurídicas, bienes muebles e inmuebles y valores.

#### **3.4.3. Incremento de inseguridad**

No es solamente una percepción. El incremento de los niveles de inseguridad ciudadana en el Ecuador es una realidad. Mantilla S. (2019)

De acuerdo a la Policía, hay un incremento del número de asesinatos y de delitos del 2018 al 2019. Por ejemplo, el número de homicidios o muertes violentas creció de 543 a 595. El robo a personas de 14.313 a 15.477. El robo de carros de 2227 a 2773. Solo en lo que respecta al robo de domicilios hay una excepción. Del 2018 al 2019 hubo una reducción de 6846 a 5550 casos.

La provincia del Guayas y específicamente la Zona 8 (Guayaquil, Samborondón y Durán) refleja una situación preocupante en lo que respecta al índice de homicidios. De enero a julio de 2019, el número de asesinatos en la Zona 8 fue de 130, Quito 59, Los Ríos 58, Manabí 56, El Oro 40, Esmeraldas 33, Imbabura 17, Pichincha 17 y Azuay 15.

En lo que respecta al robo de bienes, accesorios y autopartes, Quito y los cantones de la Zona 8 lideran las estadísticas. De enero a julio del 2019 se han presentado 1512 casos en Quito, 1497 en la Zona 8, 436 en Azuay, 163 en Tungurahua, 163 en Chimborazo, 129 en Guayas (menos Zona 8), Pichincha 122, Cotopaxi 108, Los Ríos 101 y 100 Imbabura. A diferencia de otros ámbitos en los cuales es más fácil ubicar las causas de los problemas, en el campo de la seguridad ciudadana es más complicado.

En unos casos es la debilidad institucional (policía, fiscales o jueces), leyes que protegen más a los delincuentes que a las víctimas, crisis económica que se convierte en agudización de ciertos indicadores sociales, inmigración no controlada, falta de recursos para seguridad, afianzamiento de bandas locales e internacionales del crimen, entre otros. La delincuencia y el crimen organizado están ganando terreno. Da la impresión que el Estado, en su desorientación y poca efectividad, está perdiendo la batalla.

Asimismo, según Diario el Telégrafo en Ecuador, desde el 1 de enero hasta el 9 de mayo de 2019 se registró 396 muertes violentas, según estadísticas de la Policía Nacional. Los móviles son diversos y cambian según el territorio del país; por ejemplo, en la Sierra, sobre todo en Quito (Pichincha), los casos “ocurren generalmente por violencia comunitaria, intrafamiliar y delincuencia común (al oponerse a robos)”

**MUERTES VIOLENTAS AUMENTARON**

En Guayas, Los Ríos y Pichincha se registra el mayor incremento.

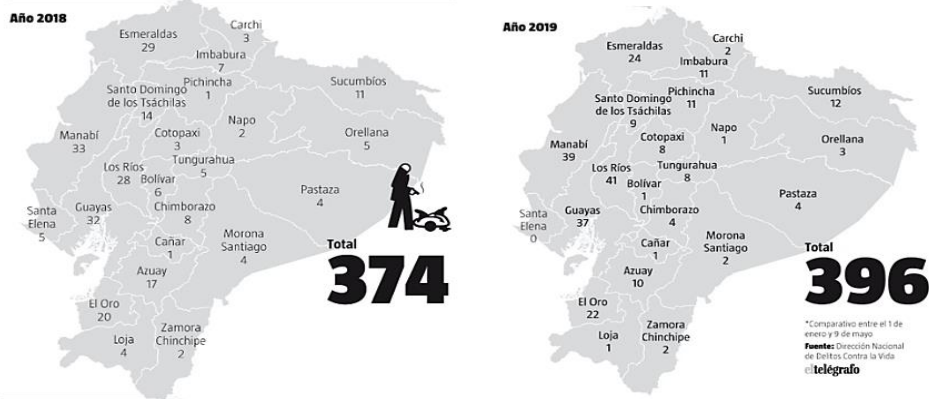


Figura 25. Índice de muertes violentas  
Fuente: Investigación

**6 TIPOS DE DELITOS QUE OCURREN CON FRECUENCIA EN ECUADOR MUESTRAN UNA TENDENCIA AL ALZA, DE ENERO A JULIO 2018-2019**

Las provincias que más delitos han registrado (De enero a diciembre de 2018 / de enero a julio de 2019)

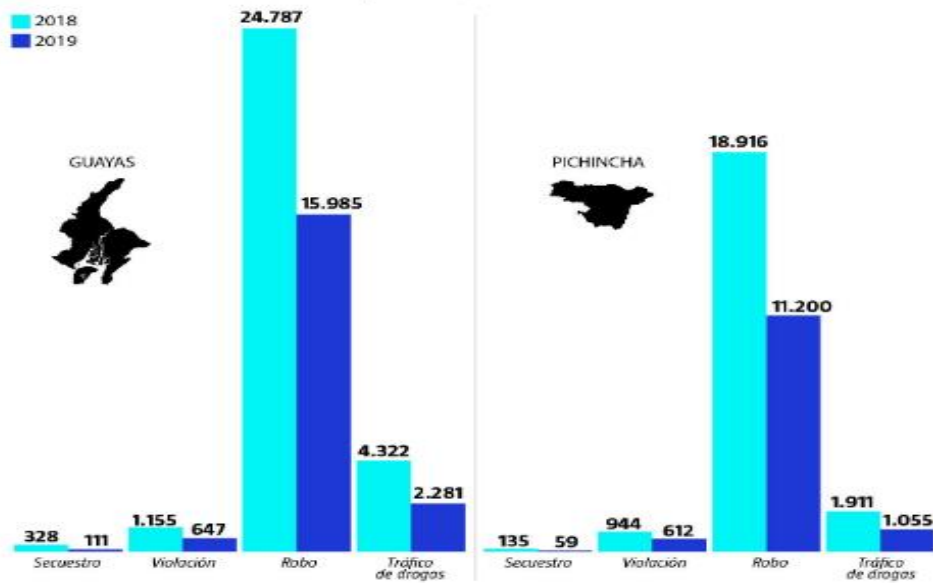


Figura 26. Tipos de Delitos  
Fuente: Investigación

**Robo**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
2018	6.652	5.843	6.464	5.852	6.815	5.986	6.628
2019	7.102	6.370	6.826	6.924	6.888	6.462	7.262
<b>TOTAL</b>	<b>13.754</b>	<b>12.213</b>	<b>13.290</b>	<b>12.776</b>	<b>13.703</b>	<b>12.448</b>	<b>13.890</b>

Figura 27. Índice de robo  
Fuente: Investigación

#### **3.4.4. Incremento de la demanda de la seguridad privada**

Shirley Miñaca contrató el servicio de seguridad electrónica hace seis años. Vive en el valle de Los Chillos (suroriente de Quito). Ella paga cerca de USD 22 mensuales por el monitoreo de su casa. Sin embargo, a pesar de que su domicilio cuenta con un dispositivo de vigilancia, comenta que en una ocasión presuntos delincuentes entraron a su vivienda, “pero no lograron robar nada”. Según cifras de la Policía Nacional, desde enero hasta junio de este año, se registraron 7 022 robos a domicilio, 2 467 a locales comerciales y 3 132 de autos. Mientras que el año pasado, en ese mismo período, se contabilizaron 5 660 robos a domicilio, 2 296 a locales comerciales y 2 903 a vehículos. Por esta razón, subió la demanda de los productos y servicios para prevenir los problemas de la inseguridad. Castillo comenta que en el 2011 en el país se invirtieron USD 400 millones en temas de seguridad. Para este año se prevé que esta cantidad llegue a unos USD 500 o 600 millones. En la Casepec se encuentran registradas 168 empresas, con un total de 24 000 trabajadores. Su número de clientes asciende a unos 20 000 a escala nacional. Sin embargo, Castillo asegura que en el país, por la demanda de seguridad, hay 740 empresas en este segmento registradas en el Ministerio del Interior.

#### **3.4.5. Ley de fabricación, importación, exportación, comercialización y tenencia de armas, municiones, explosivos y accesorios**

En el Capítulo I, Art, 1 y 3 expone que: esta ley reglamenta la fabricación, importación, exportación, comercialización, almacenamiento y tenencia de armas de fuego, municiones, explosivos y accesorios en beneficio de instituciones, organismos públicos y privados, empresas de seguridad privada y para uso personal o particular.



### **3.4.6. Reglamento a la Ley de fabricación, importación, exportación, comercialización y tenencia de armas, municiones, explosivos y accesorios**

Según el Capítulo I, de los Organismos de Control , Art.3 al Art. 9 el proceso para tener los permisos es tardío debido a que hay varias instituciones que buscan el mismo fin, y cumplen con el proceso de revisión de documentos e intervienen varios organismos de control como son el Servicio de Vigilancia Aduanera , el Comando Conjunto de las Fuerzas armadas, entre otros los cuales cumplen y contemplan un proceso para extender permisos o renovaciones, además de controlar que cada institución se encuentre cumpliendo con la normativa vigente.

De acuerdo con el Art.13 numeral b, las instituciones de seguridad privada deberán cumplir los siguientes requisitos:

- 1) Solicitud dirigida al señor Ministro de Defensa Nacional;
- 2) Nombramiento del representante legal;
- 3) Orgánico del personal ejecutivo y operativo de seguridad; y,
- 4) Comprobante de pago por concepto de gastos administrativos.

### **3.4.7. Excesiva competencia de empresas nuevas**

De acuerdo con una publicación realizada por El Telégrafo el 21 de julio de 2018 y redacción economía expone que: en Ecuador están en marcha 804 compañías que se dedican a la prestación de servicios de seguridad y alrededor de 70.000 empleados contratados formalmente. El Ministerio del Interior es quién verifica que se cumplan las normativas en cuanto a los aspectos técnicos de las empresas de seguridad, como son armas y equipos de protección.

La revista vistazo, según el artículo Seguridad Privada expresa que en la actualidad para algunos propietarios de empresas de seguridad la competencia desleal de nuevas compañías representa una amenaza, debido a que algunas de ellas no respetan las condiciones que exigen la ley, por lo que hacen un llamado para que los clientes no contraten a estos proveedores. El mercado de seguridad se encuentra saturado y devaluado, muchas empresas ofertan los mismos servicios a un precio mínimo de contratación y con una mínima cantidad de socios forman nuevas compañías.

### 3.4.8. Daños debido a desastres naturales

Según INEC en una Encuesta para Evaluación de los Efectos del Sismo en los Sectores Productivo la encuesta pregunta por el grado de afectación del bien por causa del sismo y por cuánto cree que vale el bien. Esto se consultó para los siguientes activos: edificios e instalaciones, maquinaria y equipo, vehículos, mobiliario, materias primas/repuestos y accesorios y para bienes terminados o mercadería. Para aquellas empresas, en donde se encontró al informante, se valora el daño en cada activo con la información del grado de afectación y cuánto cree que vale el bien.

**Cuadro 1: Afectación promedio de los activos**

Tipo de Activo	% de afectación en activos
Edificios e instalaciones	24.00%
Maquinaria y equipo	22.65%
Vehículos	4.33%
Mobiliario	28.18%
Materias primas, repuestos y accesorios	35.62%
Bienes terminados	30.50%
Mercadería	26.00%

Fuente: Encuesta post-desastre en el sector productivo (INEC-2016). Información proveniente de la encuesta, sin proceso de imputación

**Figura 28.** Afectación promedio de los activos  
Fuente: Investigación

### **3.4.9. Disminución de Contratos**

Según Ministerio del Trabajo la mayoría de los despidos en el sector público conciernen a contratos esporádicos, es decir corresponden a necesidades no permanentes de cada institución. Son más de 5 millones de personas que no tienen un empleo adecuado además de las personas que son desvinculadas de su trabajo, no hay capacidad para poder captar toda esa fuerza laboral.

El sector privado pide una reforma laboral para poder contratar a quienes han sido separados del sector público, ser más flexibles al momento de contratar. En el año 2019 el estableció 9.400 millones de dólares para pagar los sueldos de un aproximado de 500.000 servidores públicos a escala nacional.

### **3.4.10. Fuentes de Financiamiento**

Según la publicación realiza por Digitalist Hub señala que: un financiamiento bancario es una buena opción para crear o expandir la empresa, depende de la solvencia de la compañía para llevar la deuda con responsabilidad, además de tener una buena calificación y mantener un record crediticio limpio. Es importante saber para qué va a estar destinado ese dinero y cuáles serán sus retribuciones, una entidad financiera expide confianza a las compañías que demuestran su crecimiento.

El Banco Central del Ecuador expone algunas de las tarifas para financiamiento productivo empresarial , como son el del Banco Pacífico que tiene una tasa de interés activa referencial del 9,75% y tasa de interés activa máxima del 10,21% y en Banco Pichincha para crédito productivo con una tasa activa del 11,83%.

## **3.4. Análisis de la información**

### **3.4.1. FODA**

Thompson y Strikland (1998) establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización

y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas.

### 3.4.2. Matriz FODA

Es una herramienta de estudio que permite identificar en una matriz un panorama de la situación actual de la empresa de una manera real, gracias a los resultados obtenidos en las entrevistas, encuestas e información complementaria y el análisis de los mismos, esta herramienta nos ayuda a encontrar una ruta o camino para mejorar los aspectos administrativos, contables y financieros entre otros.

**Tabla 3**

*Matriz FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
1. Reglamento interno actualizado y compartido.	1. No cuenta con filosofía organizacional estructurada.
2. Inversión en equipos de calidad y seguridad para el personal.	2. Manual de funciones y procedimientos no establecido.
3. Capacitaciones periódicas al personal.	3. No existen políticas contables ni financieras documentadas.
4. Cumple con las regulaciones impuestas por las instituciones.	4. No tiene contratos con instituciones privadas.
5. Satisfacción del cliente	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. Cumplimiento de Normas y regulaciones.	1. Disminución de contratos
2. Alta inseguridad existente en el país.	2. Excesivos requisitos de la normativa.
3. Fuentes de financiamiento a nivel privado.	3. Excesiva competencia
	4. Daños a equipos e instalaciones debido a desastres naturales.

### 3.4.3. Cruces Estratégicos

El objetivo principal de los cruces estratégicos es obtener mayor información exacta para la mejor toma de decisiones, se orienta a las áreas de resultados claves y se considera funcional cuando las debilidades son disminuidas, las fortalezas incrementadas, el impacto de las amenazas atendido oportunamente y el aprovechamiento de las oportunidades para el cumplimiento de los objetivos de la compañía.

**Tabla 4**  
*Cruces Estratégicos*

<b>FORTALEZAS - OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES - OPORTUNIDADES</b>
<p><b>F5 - O2</b> Por ser una empresa que brinda servicio de seguridad, el alto índice de delincuencia en el país es una gran oportunidad para demostrar al mercado la calidad de servicios que ofrece y qué son tendientes a satisfacer en mayor y mejor forma las necesidades de los clientes, es por ellos que estos se sienten satisfechos.</p>	<p><b>D4 – O1</b> Cumplir con la normativa y regulaciones impuestas por ciertos entes reguladores permite que los procesos se desarrollen dentro de lo legal e impidan perjudicar a otras empresas dedicadas a éste fin, a pesar de eso no se logra mantener contratos con instituciones privadas.</p>
<b>FORTALEZAS - AMENAZAS</b>	<b>DEBILIDADES – AMENAZAS</b>
<p><b>F4 - A3</b> Cumplir con las regulaciones impuestas especialmente del código de trabajo ya que de esta forma es más factible ganar contratos en el portal ante la competencia, lo cual genera más ingresos trabajo a la compañía.</p>	<p><b>D2 - A3</b> Implementar un manual de funciones y procedimientos para delimitar en cada área o puesto de trabajo las actividades que se deben realizar, para obtener procesos eficientes, de esta manera lograr sobresalir ante las demás empresas de seguridad.</p>

### **3.5. Conclusión Diagnóstica**

De acuerdo con la información recabada en los instrumentos de recolección de datos en la elaboración del FODA y cruces estratégicos se determina que para la compañía Privanorte Cía. Ltda. el alto índice de inseguridad en el país es una gran oportunidad para la compañía debido a las actividades que esta realiza, esto permite impulsar los servicios de seguridad que posee, satisfacer las necesidades inmediatas de los clientes, aprovechando las competencias que esta posee como son; el cumplimiento de normas y regulaciones de ley, que son imprescindibles en las actividades que se desarrollan cada día, esto permite a la compañía realizar sus procesos de manera correcta y pueda tener un alto nivel para enfrentar a la competencia ya que la compañía no cuenta con contratos de empresas privadas de tal manera pueda posicionarse de mejor manera en su medio, para ello también es necesario continuar implementando mejoras a su servicio como lo son las capacitaciones periódicas ya que estas brindan el progreso ideal generando un aumento de la productividad y la calidad de trabajo que es esencial en la actualidad.

Los avances tecnológicos comportan una profunda transformación de la sociedad ya que nos obligan plantearnos nuevos retos como son los financiamientos ya que brinda la posibilidad a la empresa de mantener una economía estable y al mismo tiempo pueda acceder a ampliaciones, inversiones en equipos de calidad y lograr modernizar a la compañía así contribuir al desarrollo continuo de la compañía.

La compañía no tiene un manual de funciones y procedimientos establecido, el trabajo diario es realizado de manera empírica, detallar cada actividad en un manual de procedimientos es necesario para evitar posibles fallas, retrasos o cualquier inconveniente en el futuro, así la compañía logre realizar cada una de sus actividades de manera óptima y crezca con mayor facilidad y calidad en su servicio.

## CAPÍTULO IV

### 4. PROPUESTA

#### Introducción

La presente investigación tiene como propósito brindar a la compañía Privanorte Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, Ecuador, un manual de procedimientos administrativo, contable y financiero, su contenido va dirigido al personal administrativo y operativo como apoyo para fortalecer su accionar dentro de las actividades diarias para lograr un importante desarrollo y crecimiento.

Mediante el apoyo de las autoridades de la compañía y a través de las técnicas de recolección de información, se pudo constatar ciertas carencias dentro de las áreas administrativas, contable y financiera, las cuales sirven para aportar mejoras en cuanto al funcionamiento y optimización de la compañía en general.

La propuesta estará desarrollada tomando en cuenta los resultados obtenidos en cada área de la compañía a partir de los siguientes aspectos que son: área administrativa en la cual se diseñará la propuesta de la misión, visión, organigrama y código de ética. En el área contable se desarrolló el plan de cuentas acorde al negocio que desempeña la empresa, las dinámicas de cuentas la cual facilita la operatividad de cada una de ellas y políticas contables. Mientras que en el área financiera; indicadores financieros, políticas financieras con la finalidad de obtener información oportuna y razonable facilitando así la toma de decisiones.

La implementación de un Manual de Procedimientos Administrativo Contable y Financiero permite distribuir las actividades de los trabajadores de manera equitativa y adecuada optimizando los tiempos de trabajo y lograr mejores resultados en cada una de las actividades diarias, describe una herramienta tanto administrativa contable y financiera de uso cotidiano que permite orientar el desempeño del trabajador ante cualquier duda, y tomar en cuenta que no debe ser un manual rígido sino flexible adaptándose a las necesidades y razón de ser de la compañía. Por otro lado, también es instrumento que facilita el control interno de la

organización, ya que detalla las labores que se deben llevar a cabo.

## **Objetivo General**

Estructurar un manual de procedimientos administrativo contable y financiero para la empresa de vigilancia y seguridad privada del norte Privanorte Cía. Ltda. de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, Ecuador.

### **4.1. Propuesta Administrativa**

#### **4.1.1. Imagotipo de la empresa**



*Figura 29.* Imagotipo de la empresa

**PRIVANORTE:** Representa la abreviación de “Privada del Norte”, es una compañía que se dedica a la prestación de servicios de seguridad y estaba ubicada en la Provincia del Carchi, Cantón Montufar. El color azul figura libertad, lealtad, armonía, fidelidad, seriedad y verdad. Se asocia también a la fuerza y a la autoridad, a la energía física, a la inteligencia y al deporte.

#### **4.1.2. Misión**

Somos una empresa de seguridad privada que busca proporcionar la más alta calidad en servicios de seguridad mediante vigilancia y prevención del delito a personas naturales y jurídicas a nivel nacional con soluciones integrales a sus requerimientos de seguridad, personal eficiente y constante innovación tecnológica, permitiendo su tranquilidad, satisfacción y confianza.

#### **4.1.3. Visión**

Para el 2025 Privanorte se proyecta ser la empresa líder a nivel provincial en el servicio de seguridad privada, garantizando el bienestar de nuestros clientes, con equipo humano altamente calificado cumpliendo con estándares de excelencia y calidad.



#### 4.1.4. Valores y principios corporativos

1. **Compromiso.** - Para generar un vínculo entre el trabajador y la compañía con el fin de conseguir un bien en común además representa la capacidad para tomar conciencia al cumplir con una tarea encomendada.
2. **Responsabilidad.** - Conlleva a cumplir con las obligaciones, asumir las consecuencias de las decisiones tomadas y respondiendo de ellas ante alguien.
3. **Respeto.** - Está presente a la hora de interactuar para fortalecer relaciones tanto con el personal de servicio, operativo y clientes; todos son tratados de manera imparcial con el fin de procurar su bienestar.
4. **Honestidad.** - Nos caracterizamos por la transparencia y honestidad cultivando desde el hogar y fortaleciéndolo en la compañía especialmente con el cliente.
5. **Puntualidad.** - Uno de los hábitos más importantes del personal de la compañía, lo cual denota respeto a uno mismo conjuntamente con una educación y servicio de calidad con cimientos sólidos y un gran ejemplo para toda la comunidad.
6. **Disciplina.** - Cada uno de los miembros de la compañía se compromete al cumplimiento de sus tareas y funciones con carácter sistemático.

#### 4.1.5. Objetivos Estratégicos

Satisfacer las necesidades de los clientes a través de un servicio de calidad con personal entrenado que les permita cumplir con sus compromisos.

1. Mantener una comunicación constante con el cliente e implementar mejora continua adaptada a los intereses de los mismos para situarnos en su mente y lograr su fidelización además de generar confianza y seguridad con el uso del servicio.
2. Replicar el modelo de negocio en varios sectores del país una vez que esté ya sea consolidado, para mejorar la posición competitiva, lograr reconocimiento y sobre todo, generar confianza de un público objetivo.

#### **4.1.6. Políticas**

- **Políticas Administrativas**

Para el desarrollo de las funciones asignadas en las diferentes áreas de la compañía, se describe las siguientes políticas administrativas:

1. Socializar de manera oportuna la misión y visión de la compañía.
2. Difundir el código de ética, reglamento interno y su importancia.
3. Verificar constantemente si los objetivos organizacionales se están cumpliendo.
4. Crear procesos eficientes para optimizar tiempo y recursos dentro de cada departamento.
5. Implementar mejoras continuas dentro de cada departamento.
6. Programar capacitaciones dirigidas a todo el personal de la compañía.
7. Regular los horarios de entrada y salida del personal a través de un sistema integrado.
8. Realizar actividades de integración para fomentar el compañerismo.
9. Estimular y fortalecer los beneficios e incentivos.

#### **Políticas relacionadas con el Talento Humano:**

La compañía considera que su capital más importante es su recurso humano, por lo que es prioridad de la compañía mantener buenas consideraciones como las siguientes:

1. Presentar hojas de vida con las respectivas exigencias y anexos en la documentación.
2. Realizar el procedimiento de reclutamiento y selección.
3. Ofrecer las mismas oportunidades de empleo a los candidatos idóneos.
4. Registrar la entrada y salida del personal, a través del reloj biométrico.
5. En caso de calamidad doméstica, el trabajador podrá ausentarse y recuperar las horas en otro día laborable.
6. Para atender asuntos personales y laborales, el uso del celular no será restringido.

7. Asistencia obligatoria a las capacitaciones programadas.

#### **Políticas de Contratación Laboral:**

1. Formalizar la vinculación de los trabajadores a la compañía a través de contrato escrito y de acuerdo con las disposiciones legales vigentes en materia laboral y de seguridad social.
2. Afiliar a los trabajadores y cumplir con los beneficios de ley.
3. Los salarios serán recibidos de acuerdo a lo que figura el contrato, previo acuerdo entre las partes interesadas.
4. Una vez terminado el contrato el trabajador deberá hacer entrega de los activos que están bajo su custodia.

#### **Políticas de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial:**

1. Realizar capacitaciones en materia de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial.
2. Contratar un seguro de vida para garantizar la tranquilidad y apoyo a los trabajadores.
3. Proveer un ambiente sano y seguro de trabajo.
4. Dotar de equipos y materiales adecuados a los trabajadores.
5. Mantener las condiciones de higiene y limpieza en las instalaciones.
6. Prevenir y controlar accidentes y eventos indeseados.
7. Cumplir con la normativa legal aplicable.

#### **• Políticas financieras**

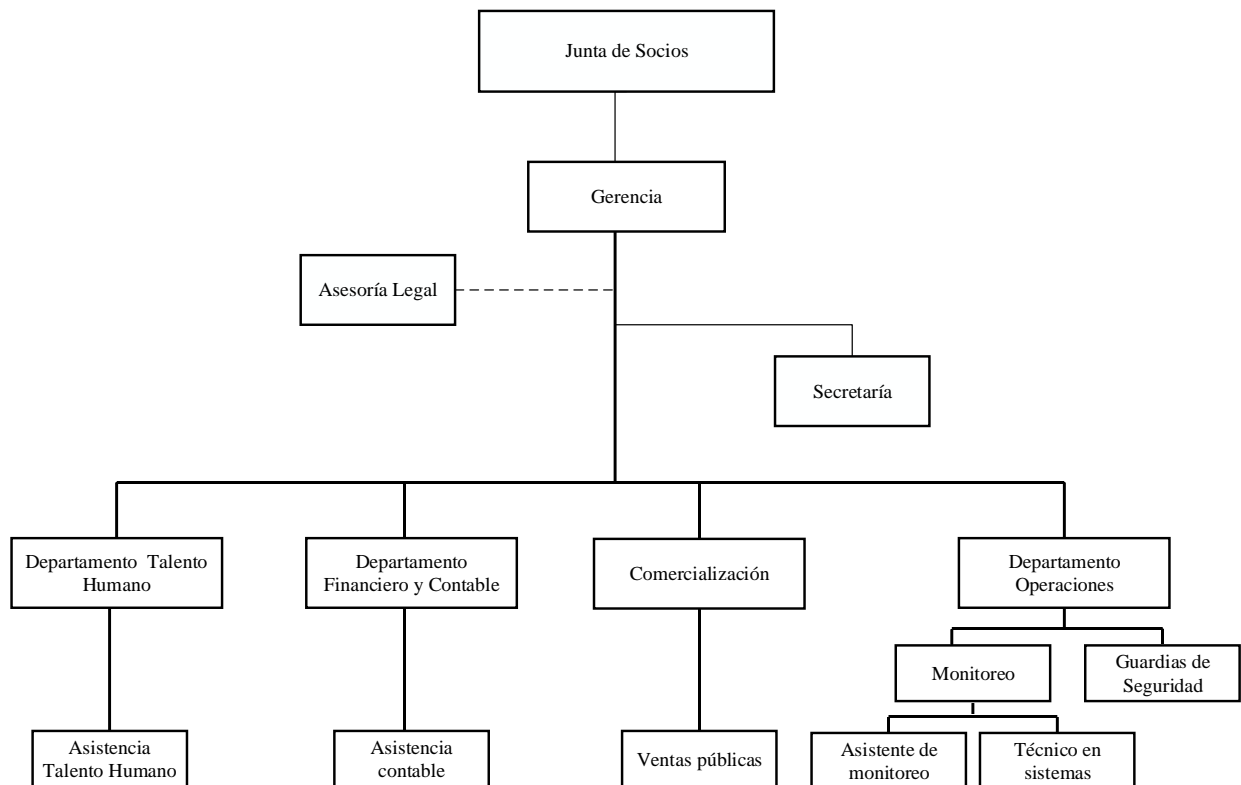
1. La elaboración del presupuesto para el año siguiente deberá iniciarse en el mes de agosto, cada área elaborará sus presupuestos individuales y estos se consolidarán en un presupuesto global, el cual se presentará para aprobación del Directorio al finalizar el mes.

2. El presupuesto recoge las previsiones de ingresos y gastos de la compañía, para un período de un año que se cuenta del 1° de enero al 31 de diciembre.
3. El presupuesto debe ser elaborado de forma participativa con los jefes de dependencias y unidades de la institución.
4. El presupuesto es elaborado, ejecutado y controlado con base en el Estatuto General, y reglamentos específicos.
5. El Presupuesto está orientado por los principios de planificación, programación integral, especialización, universalidad, unidad de caja, equilibrio, descentralización y anualidad.
6. Se realizarán ajustes al presupuesto de ingresos, egresos, pasivo e inversiones. Las modificaciones que sean solicitadas requieren previa aprobación de la Junta Directiva.
7. Presupuestos de Tesorería: Para la acertada ejecución del presupuesto general, la institución contará con acuerdos mensuales de gastos, formulados con base en las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización.
8. Verificación de la Disponibilidad y Registró: La ejecución de gastos con cargo a las apropiaciones presupuestales deberán contar con una verificación de disponibilidad previa, que garantice la existencia de apropiación suficiente para cubrirlos.
9. Todo incremento en la planta de personal deberá estar respaldado por la respectiva verificación de disponibilidad presupuestal, la cual debe incluir en su cálculo el sueldo básico más las prestaciones sociales, la seguridad social y los aportes parafiscales.
10. Ejecución Presupuestal: La compañía, llevará un registro de todos los movimientos del presupuesto, desde su aprobación hasta su cierre, incluyendo las modificaciones que se efectúan en el transcurso del ejercicio.

#### 4.1.7. Código de Ética

Son las normas y compromisos éticos que regulan el comportamiento y accionar de cada individuo de la compañía de seguridad privada del Norte Privanorte en el accionar de su ejercicio profesional. (Ver anexo #7)

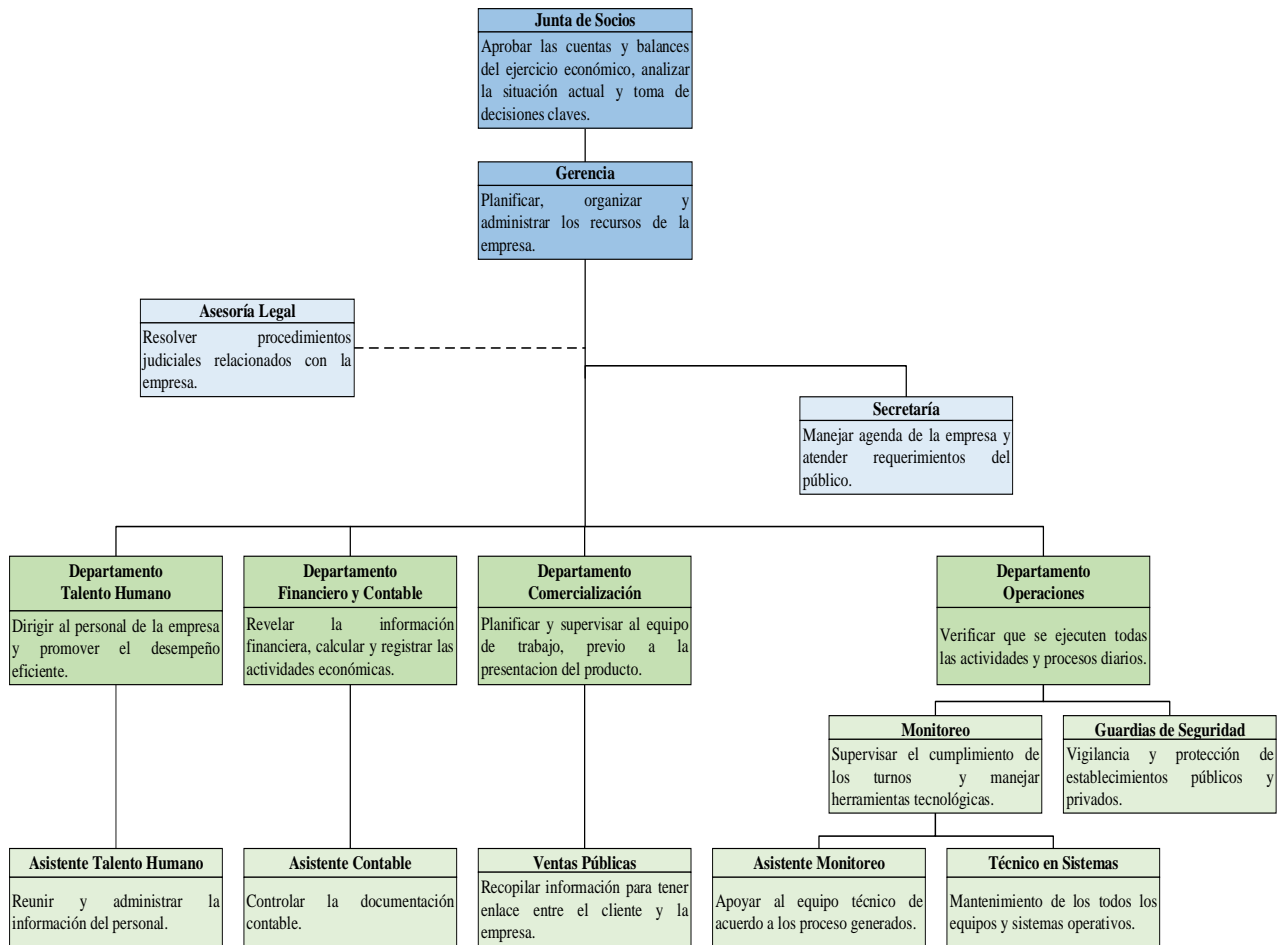
#### 4.1.8. Propuesta Organigrama Estructural



**Figura 30.** Organigrama Estructural  
Fuente: Privanorte Cía. Ltda.

Simbología	
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #f4a460; border: 1px solid black;"></span>	Grado Directivo
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #e6b89c; border: 1px solid black;"></span>	Grado Medio
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #90d290; border: 1px solid black;"></span>	Grado Operacional
- - - - -	Asesoría Legal
1	Línea de mando

### 4.1.9. Propuesta Organigrama de Funciones



**Figura 31.** Organigrama de Funciones  
Fuente: Privanorte Cía. Ltda.

Simbología	
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #add8e6; border: 1px solid black;"></span>	Grado Directivo
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #90ee90; border: 1px solid black;"></span>	Grado Medio
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #add8e6; border: 1px solid black; opacity: 0.5;"></span>	Grado Operacional
-----	Asesoría Legal
1	Línea de mando

#### 4.1.10. Mapa de Procesos

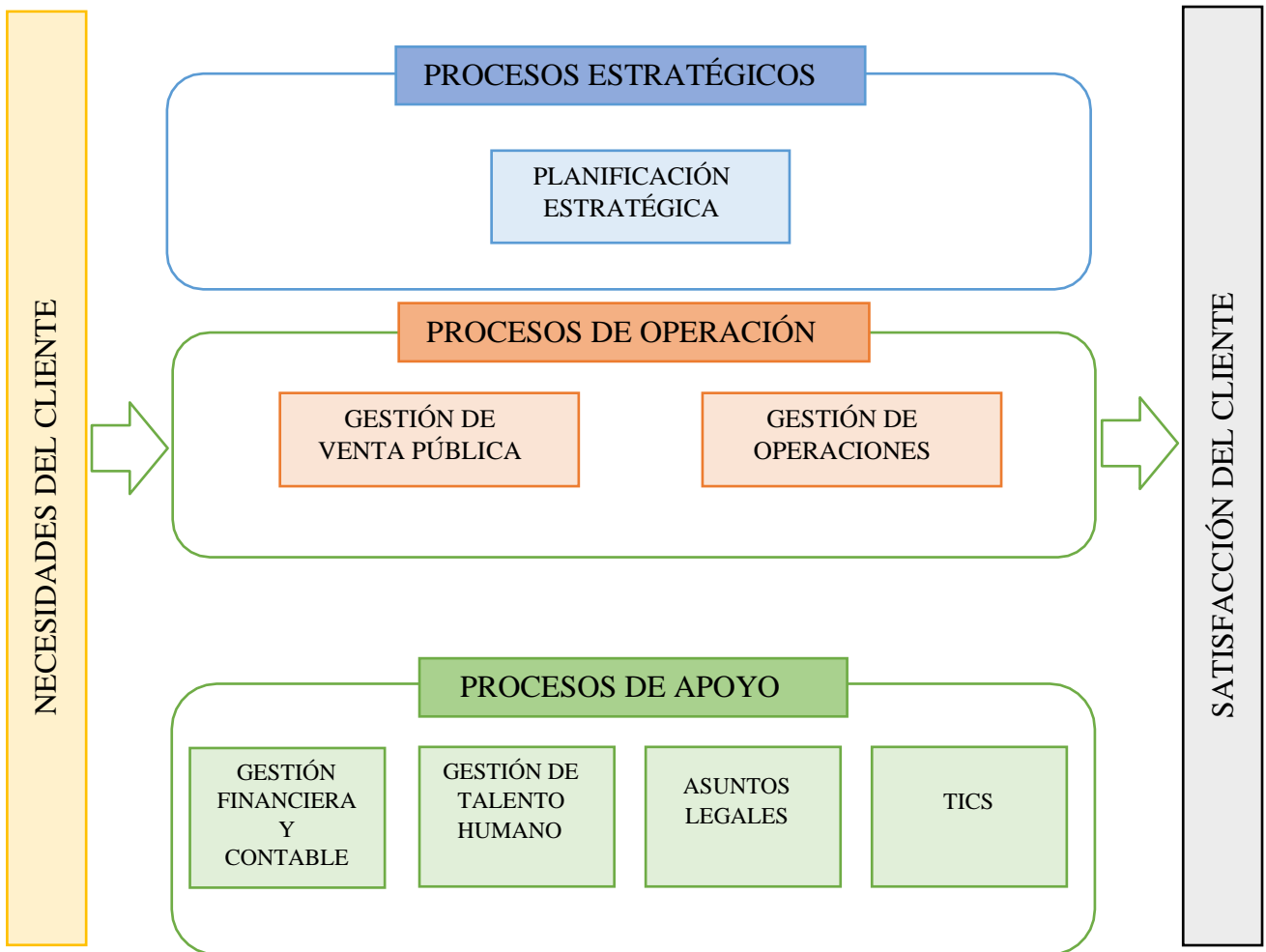


Figura 32. Mapa de Procesos  
Fuente: Privanorte Cía. Ltda.


#### 4.1.11. Manual de Funciones

A continuación, presentamos como está conformado el Manual de funciones, en donde se detallan varios aspectos importantes, tales como:

#### GRADO: DIRECTIVO

**Tabla 5**


*Funciones de la Junta de Socios.*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA. LTDA</b>	
	<b>Cargo:</b> Junta de Socios	
	<b>Misión:</b> Administrar y fiscalizar las actividades de la compañía para promover un correcto funcionamiento y la toma de decisiones necesarias sobre asuntos que están dentro de su competencia.	
<p><b>Perfil:</b> FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA Título de Tercer Nivel, Economía, Administración o carreras afines. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS Evaluación de inversiones Estrategias y organización empresarial Análisis de aumento o disminución en los movimientos de las acciones.</p> <p><b>Competencia:</b> Comprometido Responsable Suspiciosa Tolerante Liderazgo Manejo de conflictos Sentido de pertenencia</p> <p><b>Relación Técnica:</b> Trabajo en equipo Velar por la continuidad de la compañía</p>	<p style="text-align: center;"><b>Funciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aceptar o rechazar los resultados económicos del ejercicio anterior.</li> <li>2. Presidir del presupuesto para realizar una gestión.</li> <li>3. Aprobar y firmar documentos que correspondan.</li> <li>4. Tomar o modificar decisiones para el desarrollo óptimo de la empresa.</li> <li>5. Analizar los ingresos y egresos para determinar la situación actual de la empresa.</li> <li>6. Participar en reuniones extraordinarias y explicar sobre los motivos de la convocatoria.</li> <li>7. Emitir obligaciones a los principales directivos para cumplimiento del objeto social de la compañía.</li> </ol>	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>



## GRADO: DIRECTIVO


**Tabla 6**  
*Funciones del Gerente*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA. LTDA FICHA DE FUNCIONES</b>	
	<b>Cargo:</b> Gerente	
<b>Misión:</b> Planificar, gestionar, direccionar y ejecutar actividades que fortalezcan el crecimiento de la compañía y den cumplimiento a los objetivos planteados.		
<b>Perfil:</b> FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA Título de Tercer Nivel, Contador Público Autorizado CPA, Administrador , 5 a 8 años de experiencia en el cargo o en posiciones similares <b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b> Planificación Estratégica Toma de decisiones Organización empresarial <b>Competencia:</b> Responsable Comprometido Suspicious Manejo de conflictos Sentido de pertenencia <b>Relación Técnica:</b> Trabajo en equipo Cooperación Orientación de Servicio al Cliente	<b>Funciones:</b> 1. Representar legalmente a la compañía ante las autoridades internas y externas que rigen a la empresa y ejercer las acciones que se requiera en defensa de los intereses institucionales. 2. Planificar el desarrollo de las actividades para dar cumplimiento a las políticas adoptadas por la Junta Directiva. 3. Supervisar el cumplimiento de procesos y procedimientos. 4. Establecer estrategias para el mejoramiento continuo de la empresa. 5. Asistir a las reuniones convocadas por la Junta Directiva. 6. Emitir constancias de las reuniones, actas, libros contables, estados financieros y cualquier otro registro. 7. Someter a la Junta Directiva, la aprobación del presupuesto de la sociedad para cada año, así como los programas de trabajo y demás actividades. 8. Celebrar la contratación de los empleados de acuerdo a los criterios establecidos por la Junta Directiva. 9. Salvaguardar los recursos de la empresa, con el correcto uso e inversión de los mismos. 10. Autorizar a través de la firma los actos o contratos en los que tenga que intervenir. 11. Adoptar reglamentos, manuales, normativas, procesos y procedimientos que requiera la empresa, así como también su modificación. 12. Otras funciones que señale la Junta de Accionistas.	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

**GRADO: MEDIO**


**Tabla 7**

*Funciones de Asesoría Legal de la Empresa*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA. LTDA</b>	
	<b>Cargo:</b> Asesoría Legal	
	<b>Misión:</b> Asesorar a la empresa en asuntos legales y jurídicos, así como también intervenir en representación de esta en calidad de actora o demandada.	
<b>Perfil:</b> FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA Título de Tercer Nivel y conocimientos específicos. <b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b> Derecho Civil y Penal Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social Protección Internacional de los Derechos Humanos <b>Competencia:</b> Iniciativa Proactivo Responsable Compromiso ético Empatía Manejo de conflictos Capacidad de negociación <b>Relación Técnica:</b> <b>Conocimientos Informáticos</b>	<b>Funciones:</b>  1. Orientar y patrocinar a la empresa y elaborar las respectivas actas. 2. Defender los intereses de la empresa en todo tipo de procedimientos judiciales. 3. Emitir informes sobre las distintas áreas de la organización. 4. Redactar contratos e intervenir en negociaciones laborales. 5. Aconsejar en materia fiscal, administrativa y derecho empresarial. 6. Revisar constantemente la documentación en el aspecto legal de la empresa.	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

**GRADO: MEDIO**

**Tabla 8**  
*Funciones de Secretaría*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA. LTDA</b>	
	<b>Cargo:</b> Secretaría <b>Misión:</b> Apoyar la realización de procesos administrativos, así como en la adopción y ejecución de los planes, programas y proyectos que desee realizar la compañía en cumplimiento del direccionamiento estratégico y, procurando la oportuna y debida prestación del servicio.	
<b>Perfil:</b> FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA Título de Bachiller y curso de secretariado o afines CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS Sistemas office y Windows Técnicas de oficina <b>Competencia:</b> Manejo de la información Adaptación al cambio Disciplina Relaciones interpersonales Colaboración <b>Relación Técnica:</b> Manifiestar necesidades de planificación. Recepción de documentación.	<b>Funciones:</b> 1. Responder los correos electrónicos. 2. Archivar documentos. 3. Realizar apoyo administrativo, logístico, comercial al área donde se desempeña. 4. Ejecutar y coordinar actividades relacionadas con el registro, procesamiento, clasificación y verificación de documentos de la empresa. 5. Clasificar los documentos para ser derivados y/o archivados. 6. Llevar el registro de ingresos y egresos. 7. Procesar y generar la información necesaria para la realización de planes, programas y proyectos para apoyar la toma de decisiones. 8. Cumplir además de las funciones y tareas pertinentes a su cargo, las que fueren requeridas por el Gerente y Presidente de la compañía.	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

**GRADO: MEDIO**

**Tabla 9**

*Funciones del Departamento de Talento Humano*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA. LTDA</b>	
	<b>Cargo:</b> Departamento de Talento Humano	
	<b>Misión:</b> Administrar los procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y desvinculación del personal, así como también diseñar políticas que promuevan el bienestar del personal administrativo y operativo.	
<b>Perfil:</b> FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA Título de Tercer Nivel, Máster en Recursos Humanos, Gestión Humana y otras carreras afines <b>Competencia:</b> Comprometido Responsable Liderazgo Amable Paciente Tolerante Manejo de conflictos Adaptación al cambio <b>Relación Técnica:</b> Contabilidad Básica	<b>Funciones:</b> 1. Coordinar los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal. 2. Establecer en el contrato los respetivos beneficios según la ley. 3. Autorizar la apertura de cuentas bancarias al personal nuevo 4. Emitir el resumen de las horas laboradas al departamento financiero para la respectiva elaboración de roles. 5. Atender a solicitudes, propuestas, quejas o reclamos que presente el personal y externos. 6. Elaborar las cartas de notificación de terminación del contrato y entregar a gerencia para su firma. 7. Coordinar y aprobar las vacaciones correspondientes a cada trabajador, así como también un acuerdo para el pago de las mismas de acuerdo al alcance de la compañía. 8. Establecer un control de los permisos tanto al personal administrativo y operativo. 9. Coordinar todas las actividades del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo 10. Mantener actualizada la información del personal y hacer su respectivo seguimiento para evaluar su situación. 11. Rendir informes de todas las gestiones realizadas. 12. Receptar todo tipo de demandas y citaciones de la Inspectoría de Trabajo.	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

**GRADO: OPERACIONAL**

**Tabla 10**


*Funciones del Asistente de Talento Humano*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA. LTDA</b>	
	<b>Cargo:</b> Asistente de Talento Humano	
<b>Misión:</b> Realizar actividades de apoyo a la gestión de Talento Humano a fin mantener un ambiente laboral agradable que proporcione el desarrollo humano e intelectual para alcanzar el logro de los objetivos institucionales.		
<b>Perfil:</b> FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA Título de Tercer Nivel, Ingeniería en Gestión de Recursos Humanos, Ingeniero Comercial. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS Gestión Pública Administración Sistemas de Gestión de Calidad Psicología Industrial <b>Competencia:</b> Comprometido Responsable Analítico Ético Manejo de conflictos <b>Relación Técnica:</b> Trabajo en equipo Contabilidad Básica	<b>Funciones:</b> 1. Elaborar las actas de finiquito y entregar al departamento financiero para la elaboración del cheque y posteriormente la firma del gerente. 2. Tramitar el proceso de certificación de cheques para el pago de actas de finiquito. 3. Registrar la información del personal desvinculado. 4. Mantener en orden la documentación del personal administrativo y operativo. 5. Apertura de cuentas bancarias al personal nuevo. 6. Tramitar lo que requiere la Inspectoría de Trabajo. 7. Recopilar información para poder atender los procesos de solicitudes, propuestas, quejas o reclamos. 8. Coordinar capacitaciones, llevar un registro de los participantes y elaborar los certificados. 9. Realizar los respectivos trámites de seguros de vida, desvinculación del personal.	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

## GRADO: MEDIO


**Tabla 11**

*Funciones del Jefe Financiero y Contable*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA. LTDA</b>	
	<b>Cargo:</b> Jefe Financiero y Contable	
	<b>Misión:</b> Manejar la situación económica y financiera de la empresa, revelar la información y mantener actualizados los registros contables.	
<p><b>Perfil:</b>  <b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b>                  Título de Tercer Nivel,                  Contador Público                  Autorizado CPA,                  Economista, Ingeniería en Finanzas.  <b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>                  Sistemas Contables                  NIFF  <b>Competencia:</b>                  Responsable                  Ético                  Analítico                  Habilidad para Negociar  <b>Relación Técnica:</b>                  Trabajo en equipo                  Manejo de herramientas tecnológicas</p>	<p><b>Funciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar mensualmente las declaraciones y pagos al SRI.</li> <li>2. Elaborar los roles de pago mensuales de acuerdo con la información enviada por el Departamento de Talento Humano.</li> <li>3. Anexar retenciones en la fuente bajo relación de dependencia.</li> <li>4. Realizar transferencia bancarias y revisar con los roles de pagos.</li> <li>5. Revisar las facturas y documentos adjuntos.</li> <li>6. Revisar y autorizar los pagos a proveedores y empleados, previa la elaboración de cheques.</li> <li>7. Gestionar la recuperación de cartera.</li> <li>8. Controlar los activos fijos e inventarios.</li> <li>9. Elaborar balances anuales y registrar en la Superintendencia de Compañías.</li> <li>10. Elaborar conciliaciones bancarias mensualmente.</li> </ol>	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

**GRADO: OPERACIONAL**


**Tabla 12**  
*Funciones del Asistente Contable*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA. LTDA</b>	
	<b>Cargo:</b> Asistente Contable	
	<b>Misión:</b> Apoyar en los proceso del departamento y controlar la documentación contable como respaldo de las actividades económicas realizadas.	
<b>Perfil:</b> FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA Título de Tercer Nivel, Contador Público Autorizado CPA. <b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b> Sistemas Contables Tributación NIIF <b>Competencia:</b> Comprometido Responsable Ético Analítico <b>Relación Técnica:</b> Trabajo en equipo Contabilidad Básica	<b>Funciones:</b> 1. Facturar mensualmente a los clientes con la autorización de Gerencia. 2. Archivar las facturas de todos los movimientos económicos realizados. 3. Verificar las transferencias y depósitos realizados a los clientes facturados. 4. Registrar en el sistema todos los movimientos económicos realizados. 5. Realizar reportes de cuentas por cobrar. 6. Llevar un control del registro de los inventarios de los implementos de trabajo.	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

## GRADO: MEDIO

**Tabla 13**

*Funciones del Jefe de Ventas Públicas*


	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA. LTDA</b>	
	<b>Cargo:</b> Jefe de Ventas Públicas	
	<b>Misión:</b> Planificar, dirigir y controlar las actividades comerciales de la empresa promoviendo constantemente la venta de los servicios que ofrece, estableciendo planes y estrategias de comercialización.	
<p><b>Perfil:</b>  <b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b>                  Titulado en administración de empresas, ingeniero, negocios o carreras afines.  <b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>                  Ventas y marketing                  Contrataciones y adquisiciones con el estado  <b>Competencia:</b>                  Manejo de la información                  Adaptación al cambio                  Disciplina                  Relaciones interpersonales                  Colaboración  <b>Relación Técnica:</b>                  Trabajo en equipo                  Manifiestar necesidades de planificación</p>	<p style="text-align: center;"><b>Funciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Participar en el proceso de planeación estratégica de la organización.</li> <li>2. Elaborar sondeos de investigación de mercados, estadísticas de clientes a fin de conocer el posicionamiento del mercado de seguridad y vigilancia privada.</li> <li>3. Determinar la participación de la empresa en los concursos que se convocan.</li> <li>4. Efectuar el seguimiento y verificar el cuadro de concursos en proceso y revisar los avances en cada proceso.</li> <li>5. Evaluar mensualmente la rentabilidad de cada contrato y reportar al gerente general.</li> <li>6. Planificar implementar y hacer seguimiento a las actividades publicitarias, promocionales y otras dedicadas a la difusión y venta de los servicios.</li> <li>7. Mantener informado al gerente de la gestión.</li> <li>8. Realizar las demás funciones que se requieren en el puesto.</li> </ol>	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>



**GRADO: OPERACIONAL**

**Tabla 14**


*Funciones del Auxiliar de Ventas Públicas*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA. LTDA</b>	
	<b>Cargo:</b> Auxiliar de Ventas Públicas	
	<b>Misión:</b> Realizar labores de apoyo a la gestión que desarrolla el jefe de venta pública, efectuando el trámite administrativo de la documentación que recibe y emite la misma.	
<b>Perfil:</b> FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA Titulado en administración de empresas, ingeniero, negocios o carreras afines. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS Ventas y marketing Contrataciones y adquisiciones con el estado <b>Competencia:</b> Manejo de la información Adaptación al cambio Disciplina Relaciones interpersonales Colaboración <b>Relación Técnica:</b> Trabajo en equipo Manifiestar necesidades de planificación.	<b>Funciones:</b> 1. Participar en el proceso de planeación estratégica de la organización. 2. Recibe, registra, clasifica y archiva la documentación que ingresa y envía el jefe de ventas públicas. 3. Ingresar y efectuar el seguimiento de la documentación recibida y/o enviada que requiera respuesta en el sistema de gestión documental. 4. Ayudar en la recopilación de los requerimientos orientados a la liquidación de contratos. 5. Redactar la documentación interna y externa emitida por el Jefe de venta pública. 6. Mantener actualizado y conservar en forma adecuada los archivos de toda la documentación. 7. Cumplir con las normas establecidas en el sistema integrado de gestión. 8. Realizar las demás funciones que el jefe disponga.	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

**GRADO: MEDIO**

**Tabla 15**


*Funciones del Jefe de Operaciones*

	<p align="center"><b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA. LTDA</b></p>	
	<p><b>Cargo:</b> Jefe de Operaciones</p> <p><b>Misión:</b> Planificar, implementar y supervisar el desarrollo óptimo y la ejecución de todas las actividades y procesos diarios del área operativa. Establece e inspecciona la ejecución de normas técnicas operativas de vigilancia y seguridad que se desarrollan en las instalaciones; coordina el despliegue e instalación, cambios o sustituciones de los elementos de seguridad; supervisa el cumplimiento de las normas operativas con el personal adecuado.</p>	
<p><b>Perfil:</b> FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA Titulado en administración de empresas, ingeniero industrial, operaciones, negocios o carreras afines. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS Operaciones Planificación y control</p> <p><b>Competencia:</b> Manejo de la información Adaptación al cambio Disciplina Colaboración</p> <p><b>Relación Técnica:</b> Trabajo en equipo Manifestar necesidades de planificación.</p>	<p align="center"><b>Funciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Participar en el proceso de planeación estratégica de la organización.</li> <li>2. Mantenimiento de la oficina</li> <li>3. Mantener actualizadas las funciones y responsabilidades de las diferentes organizaciones de su dependencia.</li> <li>4. Incremento de la productividad de los empleados</li> <li>5. Garantizar una cultura organizacional agradable</li> <li>6. Velar por el mejoramiento continuo de los procesos y capacidades de los estamentos bajo su mando, administrativos y operativos.</li> <li>7. Cumplir con las tareas específicas que les asigna el Manual de Gestión de Calidad de la Empresa.</li> </ol>	
<p><b>Elaborado por:</b></p>	<p><b>Revisado por:</b></p>	<p><b>Autorizado por:</b></p>

**GRADO: OPERACIONAL**

**Tabla 16**

*Funciones del Supervisor de Monitoreo*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA. LTDA</b>	
	<b>Cargo:</b> Supervisor de monitoreo <b>Misión:</b> Ejecutar labores diarias de apoyo operativo, siguiendo instrucciones y procedimientos claramente establecidos, en el manejo de documentación de la Unidad a la que pertenece.	
<b>Perfil:</b> <b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b> Titulado en administración de empresas, ingeniero industrial, operaciones, negocios o carreras afines. <b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b> Operaciones Planificación y control <b>Competencia:</b> Manejo de la información Adaptación al cambio Disciplina capacidad de laborar con metas de trabajo Colaboración <b>Relación Técnica:</b> Trabajo en equipo Manifiestar necesidades de planificación.	<b>Funciones:</b> 1. Dirigir y coordinar el servicio de atención de llamadas de emergencia, a través de la Central de Monitoreo. 2. Analiza y clasifica la información, lleva registros y elabora reportes de control. 3. Actualización de datos de conformidad a los diferentes procesos establecidos. 4. Elabora y archiva la información de carácter operativa por medio de informes manuales. 5. Gestiona trámites para dar cumplimiento a los reclamos hechos por las regiones a nivel nacional. 6. Colabora en otras actividades relacionadas a la Unidad que su jefe inmediato le solicite. 7. Monitorea el funcionamiento del control interno, dentro de su ámbito de acción ante su superior jerárquico inmediato.	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

**GRADO: OPERACIONAL**

**Tabla 17**


*Funciones del Asistente de Monitoreo*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA. LTDA</b>	
	<b>Cargo:</b> Asistente de Monitoreo	
	<b>Misión:</b> Coordinar y ejecutar labores de asistencia; apoya en la formulación y seguimiento del Plan Operativo y funcionamiento	
<b>Perfil:</b> <b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b> Bachiller o técnico, con estudios universitarios de 3er. año en Administración de Empresas, ingeniería industrial o carreras afines al cargo o experiencia mínima de dos años en cargos similares. <b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b> Operaciones Planificación y control Computación <b>Competencia:</b> Manejo de la información Adaptación al cambio Disciplina Capacidad de análisis <b>Relación Técnica:</b> Trabajo en equipo Manifiestar necesidades de planificación.	<b>Funciones:</b> 1. Informa a Jefe de la Unidad de seguridad cualquier anomalía detectada por los sistemas de video vigilancia. 2. Envía informes cada 24 horas al jefe inmediato, para ser presentados al Jefe de Unidad de Seguridad. 3. Monitorea el funcionamiento del control interno, dentro de su ámbito de acción ante su superior jerárquico inmediato. 4. Coordina tareas de seguridad con Agentes de la PNC en casos que sea requerido en caso de ausencia del supervisor. 5. Coordinación con agentes de seguridad establecidos en agencias y planteles para la neutralización de amenazas y robos. 6. Realiza otras actividades asignadas por el jefe inmediato. 7. Realiza los seguimientos que el Jefe de la unidad de Seguridad, Administrador o Supervisor soliciten de manera directa o por cualquier otro medio que se estime conveniente.	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

## GRADO: OPERACIONAL

**Tabla 18**


*Funciones del Técnico en Sistemas*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA. LTDA</b>	
	<b>Cargo:</b> Técnico en Sistemas	
	<b>Misión:</b> Prestar asistencia técnica en la operación y mantenimiento del Software del Sistema de Información de la entidad, sugiriendo alternativas de mejoramiento enmarcadas en las directrices que fije la Entidad respecto de sus recursos informáticos.	
<p><b>Perfil:</b>  <b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b>  Título de formación tecnológica en Sistemas, administración informática, programación de computadores, diseño de sistemas y computación, sistemas y telecomunicaciones.  <b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>  Conocimientos en bases de datos  Conocimientos en Windows 2003 Server  Conocimientos de redes  <b>Competencia:</b>  Manejo de la información  Capacidad de análisis.  Colaboración  <b>Relación Técnica:</b>  Trabajo en equipo</p>	<p style="text-align: center;"><b>Funciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar el diseño y control de los procesos y procedimientos del área, optimizar la utilización de los recursos y activos disponibles cumpliendo los principios de eficacia y eficiencia.</li> <li>2. Dar asistencia técnica en la formulación de planes, programas y proyectos para el desarrollo y ejecución de los procesos de la dependencia de acuerdo con la normatividad vigente.</li> <li>3. Realizar labores de soporte técnico en la operación de los recursos informáticos, de acuerdo con los lineamientos de la política de seguridad informática institucional.</li> <li>4. Diseñar e implementar metodologías para la adecuada operación del software y equipos de cómputo de la Entidad, con el fin de facilitar el uso por parte de los usuarios.</li> <li>5. Realizar el mantenimiento al software y equipos de la Entidad de acuerdo con los parámetros establecidos para el manejo de estos recursos.</li> <li>6. Desempeñar las demás funciones inherentes a la naturaleza del cargo y las que le sean asignadas por el jefe inmediato.</li> </ol>	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

## GRADO: OPERACIONAL

**Tabla 19**

*Funciones de Guardia de Seguridad*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA. LTDA</b>	
	<b>Cargo:</b> Guardia de Seguridad	
	<b>Misión:</b> Establecer procesos y estándares de trabajo para la empresa de seguridad privada que desempeña las funciones de vigilancia y control, con el objeto de preservar la Seguridad de las personas y bienes que se encuentran en las instituciones.	
<p><b>Perfil:</b>  <b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b>                  Bachiller, cursos de seguridad y vigilancia, licencia de armas, conocimiento de reglamento de seguridad.  <b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>                  Uso de armas                  Ética profesional  <b>Competencia:</b>                  Atención al cliente                  Capacidad de análisis.                  Colaboración                  Responsabilidad  <b>Relación Técnica:</b>                  Trabajo en equipo                  Manifiestar necesidades de planificación</p>	<p style="text-align: center;"><b>Funciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Control de personas y Vehículos.</li> <li>2. Operación de Aparatos de Comunicación y tecnológicos (radios, cámaras de seguridad, escáner, detectores de metal, sistema biométrico).</li> <li>3. Inspección y/o registro de personas, objetos personales y vehículos.</li> <li>4. Cumplimiento de Instrucciones y normas.</li> <li>5. Realización de rondas y controles.</li> <li>6. Comprobación del estado de puertas, ventanas.</li> <li>7. Conocer y aprender procedimientos para obtener autorizaciones tanto de entradas como de salidas.</li> <li>8. Comportarse de manera adecuada, que incluye un compromiso firme con su trabajo a través de la <b>ética</b>, la astucia, la honradez, respeto, disciplina y responsabilidad.</li> </ol>	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>

#### 4.1.12. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

### GESTIÓN DE VENTA PÚBLICA

**Tabla 20**

*Ficha de Procesos Operativos: Gestión de Venta Pública*

	<b>FICHA DE PROCESOS OPERATIVOS</b>	<b>CÓDIGO:</b>
	<b>PROCESO:</b> Gestión de Venta Pública	<b>FECHA:</b> <b>REVISIÓN: 00</b>
<b>OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO:</b> Ofertar el servicio de seguridad privada para obtener el mayor número de contratos y un rendimiento óptimo de la compañía.		<b>RESPONSABLE O PROPIETARIO:</b> Comercialización Departamento de Talento Humano, Operaciones
<b>ENTRADA:</b> Necesidades de obtención de contratos <b>COMIENZA:</b> Elaboración de ofertas <b>INCLUYE:</b> Todos los departamentos de la compañía <b>TERMINA:</b> Obtención de contrato <b>SALIDA:</b> Comunicar el contrato ganado		
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>		
<b>INDICADOR:</b>	Rendimiento	
<b>Descripción:</b> Tiempo promedio de tramitación de solicitudes	<b>Unidad de Medida:</b> Porcentual	<b>Fórmula:</b> $\frac{\text{Nivel de Producción Real}}{\text{Nivel Esperado}} \times 100$

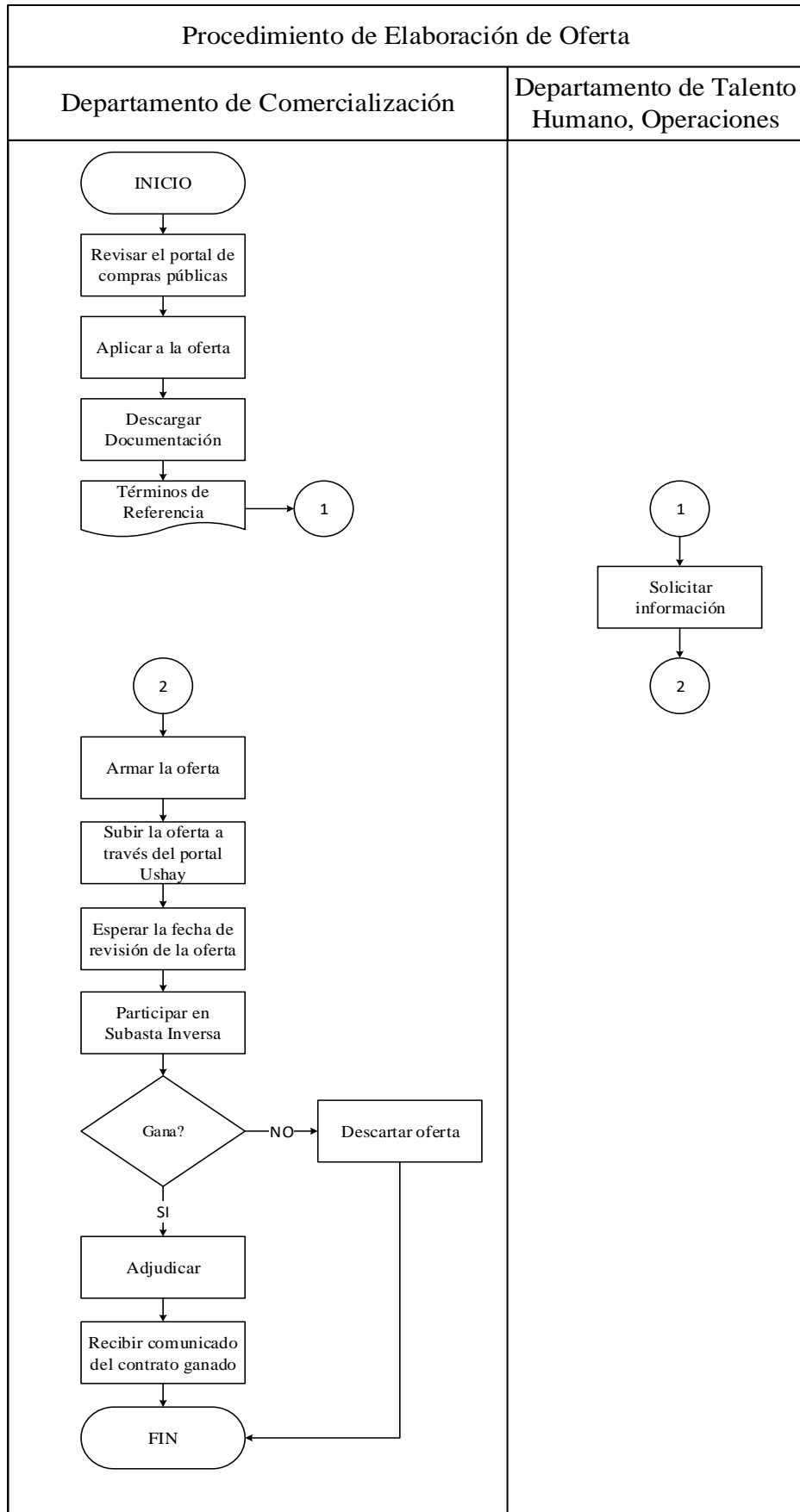
## Elaboración de Oferta

**Tabla 21**

*Descripción de Actividades de Elaboración de Oferta*

<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>
Revisar el portal de compras públicas	Revisar el portal para conocer las ofertas que se encuentran disponibles y al alcance de la compañía.	Departamento de Comercialización
Aplicar la oferta	Aplicar a la oferta una vez que revise que se tiene los requisitos necesarios.	Departamento de Comercialización
Descargar documentación	TDR es el documento que contiene los lineamientos generales, las especificaciones técnicas, actividades a realizar, entre otros aspectos.	Departamento de Comercialización
Solicitar información	Solicitar la información que requiere los términos del contrato como declaraciones al día, índices financieros, permisos, entre otros.	Departamento de Talento Humano, Operaciones
Armar la oferta	Una vez reunidos todos los documentos se procede armar la oferta.	Departamento de Comercialización
Subir la oferta a través del portal Ushay	Comercialización sube la oferta a esta plataforma para las condiciones especiales de los pliegos.	Departamento de Comercialización
Esperar la fecha de revisión de la oferta	Esperar la fecha de revisión, por lo general son 3 días.	Departamento de Comercialización
Participar en subasta inversa	Para adquirir bienes y servicios normalizados, donde los proveedores pujan hacia la mejor baja del precio ofertado, si gana la compañía una adjudicación caso contrario la oferta es descartada.	Departamento de Comercialización
Descartar oferta	No cumplir con los requisitos de la oferta pueden ser motivos de descarte en un proceso de selección.	Departamento de Comercialización
Adjudicar	Confirmar la atribución de un contrato ganado a la compañía a través de la subasta o licitación.	Departamento de Comercialización
Recibir comunicado del contrato ganado	Comunicar mediante correo que el contrato ha sido ganado y que necesita apoyo con información.	Departamento de Talento Humano, Operaciones





**Figura 33.**Flujograma de Procedimiento de Elaboración de Oferta  
Fuente: Privanorte Cía. Ltda.

## GESTIÓN DE OPERACIONES

**Tabla 22**

Ficha de Procesos Operativos: Gestión de Operaciones

	<b>FICHA DE PROCESOS OPERATIVOS</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>PROCESO:</b> Gestión de Operaciones		<b>FECHA:</b> <b>REVISIÓN: 00</b>
<b>OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO:</b> Crear, desarrollar y organizar la producción de los servicios generados por la compañía para alcanzar ventajas competitivas.		<b>RESPONSABLE O PROPIETARIO:</b> Departamento de Operaciones Asistente de Operaciones Departamento de Talento Humano	
<b>ENTRADA:</b> Necesidades de Requerimiento <b>COMIENZA:</b> Selección y contratación de Guardias <b>INCLUYE:</b> Área de Operaciones de la compañía <b>TERMINA:</b> Instalación de Puesto <b>SALIDA:</b> Supervisión al Personal Operativo			
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>			
<b>INDICADOR</b>	Productividad (de trabajo)		
<b>Descripción:</b> Calcular cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, costes, etc.) durante un periodo determinado	<b>Unidad de Medida:</b> Porcentual	<b>Fórmula:</b> $\frac{\text{Producción Obtenida}}{\text{Unidades de factor trabajo empleadas}}$	
<b>INDICADOR:</b>	Rendimiento		
<b>Descripción:</b> Medir el resultado de una empresa	<b>Unidad de Medida:</b> Porcentual	<b>Fórmula:</b> $\frac{\text{Nivel de Producción Real}}{\text{Nivel Esperado}} \times 100$	
<b>INDICADOR:</b>	Cumplimiento		
<b>Descripción:</b> Grado de consecución de tareas y/o trabajos.	<b>Unidad de Medida:</b> Porcentual	<b>Fórmula:</b> $\frac{\text{Resultado alcanzado}}{\text{Resultado Planificados}}$	

## Selección y Contratación de Guardias

**Tabla 23**

*Ficha de Descripción de Actividades de selección y contratación de guardias*

<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>
Requerimiento para personal	Para cubrir nuevos puestos de trabajo.	Departamento de Operaciones
Publicar oferta laboral	Realizar la publicación a través de medios de comunicación, es fundamental que la propuesta de la oferta laboral sea puntual.	Asistente de Operaciones
Recepción de Carpetas	Se recibe las carpetas por medio del asistente de operaciones.	Asistente de Operaciones
Analizar y revisar de las carpetas	Revisar que la documentación se ajuste al perfil requerido, si cumple con los requisitos se selecciona la carpeta caso contrario se descarta.	Departamento de Operaciones
Descartar carpeta del aspirante	Se descarta la carpeta porque no cuenta con la documentación completa o no cumple el perfil requerido.	Departamento de Operaciones
Selección	Seleccionar al aspirante como idóneo para cubrir la vacante porque cumple con el perfil solicitado y cuenta con la documentación completa.	Departamento de Operaciones
Entrevista	Realizar la entrevista en la cual evalúa algunas pruebas como psicométricas, de personalidad, de aptitud, médicas entre otras. Si pasa la entrevista se procede a la contratación caso contrario es un aspirante no idóneo.	Departamento de Talento Humano
Aspirante No Idóneo	Se obtiene resultado que no es apto para ocupar ese puesto de trabajo.	Departamento de Talento Humano
Contratación	Se presenta todos los términos de contratación, estipulando el monto de pago y beneficios sociales.	Departamento de Talento Humano
Elaborar contrato de trabajo	Una vez establecidas las condiciones el contrato es presentado ante la autoridad y el nuevo personal para dar cumplimiento de manera recíproca.	Departamento de Talento Humano
Verificar la carpeta del nuevo trabajador	Revisar la documentación del nuevo personal antes de archivar.	Departamento de Talento Humano

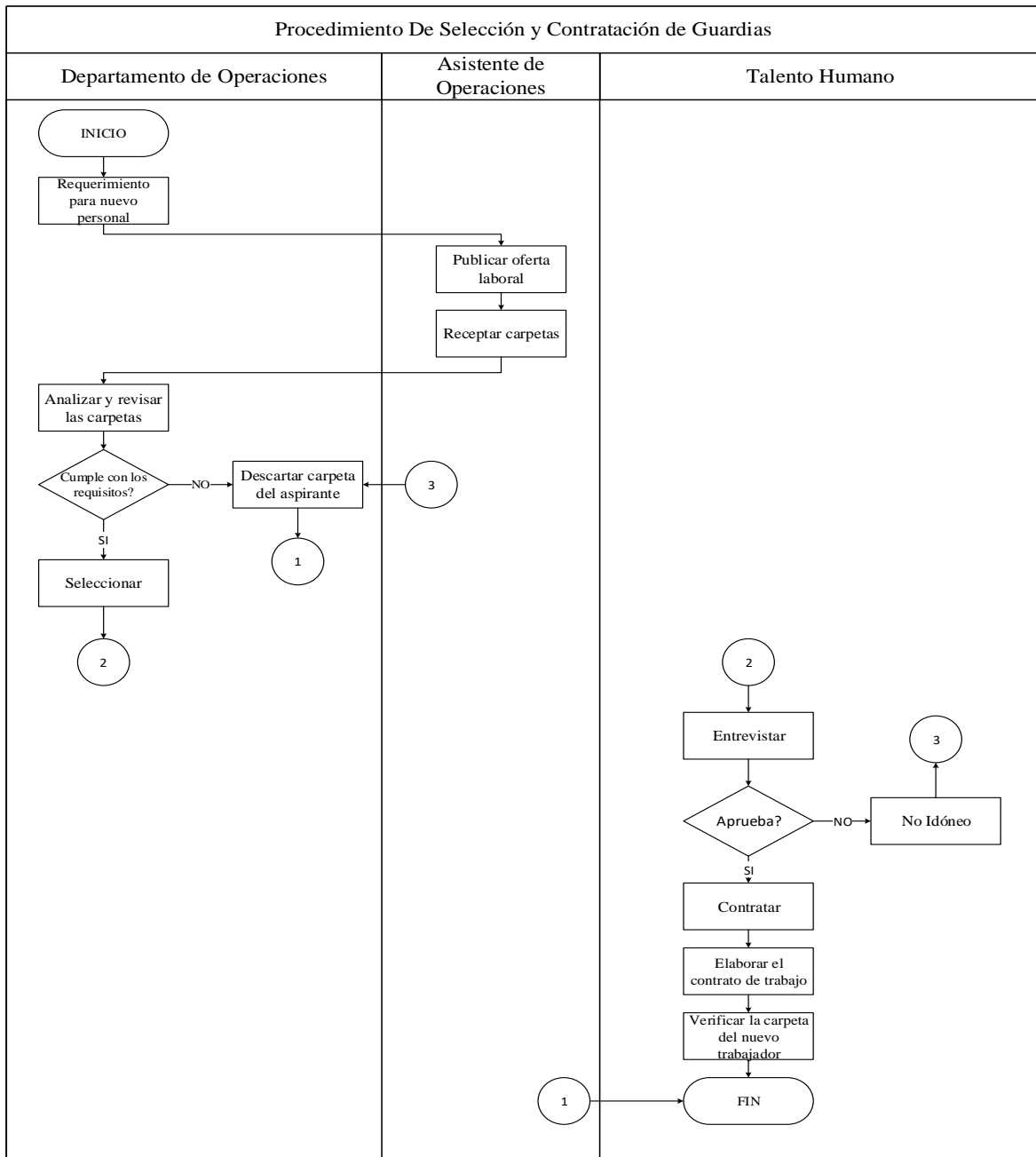


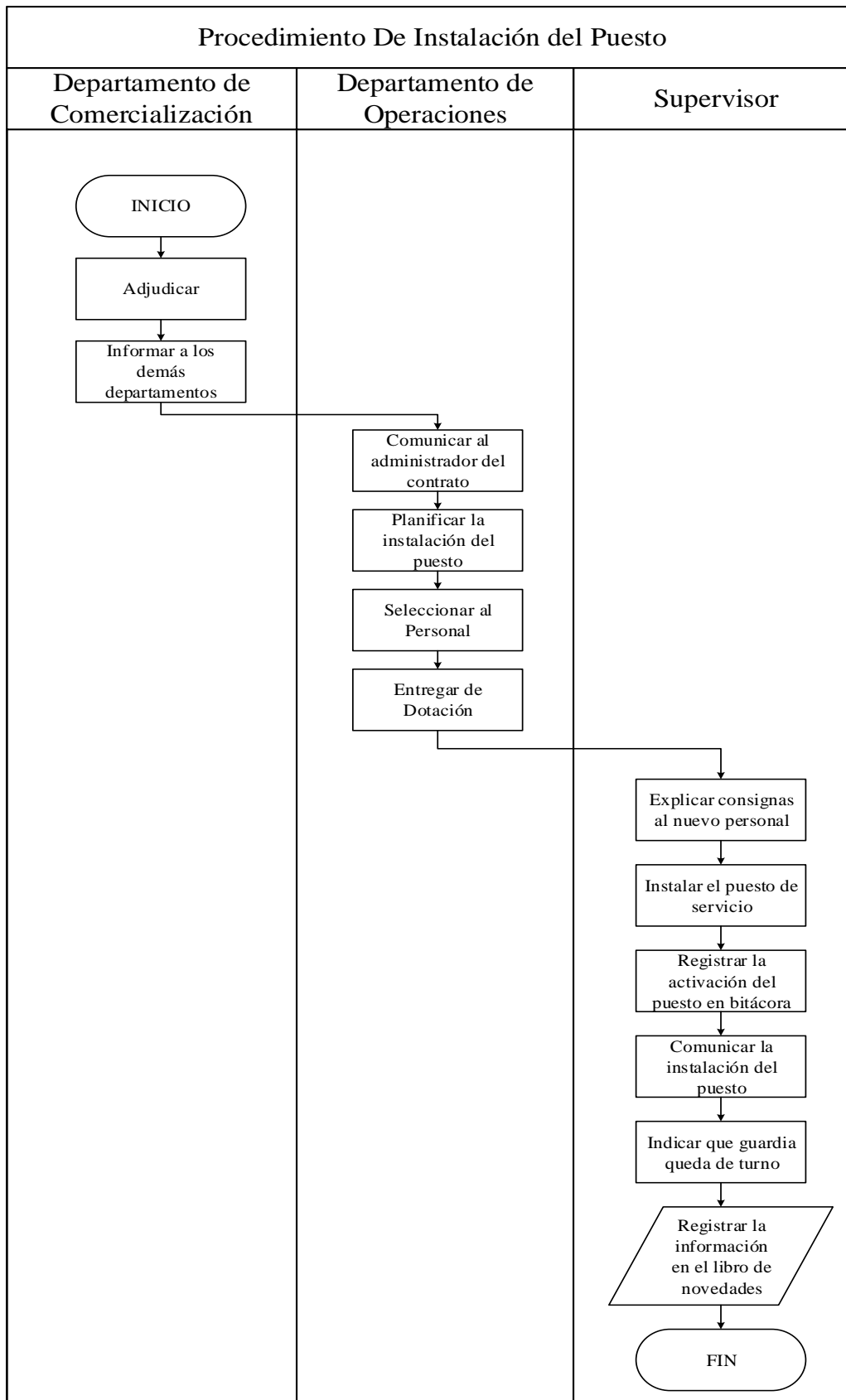
Figura 34. Flujograma de Procedimiento de Selección y Contratación de Guardias

## Instalación de Puesto

**Tabla 24**

*Ficha de Descripción de Actividades de Instalación de Puesto*

<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>
Adjudicar	Recibe el documento de adjudicación que determina que la compañía ha sido seleccionada como proveedor de servicio para una entidad contratante.	Departamento de Comercialización
Informar a los demás departamentos	Avisar a los departamentos ya sea de manera física o por correo electrónico.	Departamento de comercialización
Comunicar al administrador de contrato	Comunicar al administrador del contrato para asegurar el cumplimiento de las obligaciones y controlar que el contrato se desarrolle según lo estipulado en el documento del acuerdo, sin desviaciones.	Departamento de Operaciones
Planificar la instalación del puesto	Planificar el día y la fecha para la instalación del puesto con el objetivo de cumplir con las expectativas del cliente y los lapsos de tiempo estipulados.	Departamento de Operaciones
Seleccionar al Personal	Seleccionar el personal apto y capacitado para ocupar el lugar de trabajo.	Departamento de Operaciones
Entregar dotación	Dotar de los implementos de trabajo necesarios como uniformes, armas, radio, linterna, entre otros materiales.	Departamento de Operaciones
Explicar consignas al nuevo personal	Orientar a los nuevos trabajadores con respecto a aquellas instrucciones que se dan para el desarrollo del trabajo.	Supervisor
Instalar el puesto de servicio	Realizar la instalación del puesto con las respectivas indicaciones, personal e instrumentos de trabajo.	Supervisor
Registrar la activación del puesto en bitácora	Registrar el puesto en bitácora, este cuaderno sirve como apoyo para constatar los avances y resultados de las actividades que se llevan a cabo durante el trabajo.	Supervisor
Comunicar la instalación del puesto	Informar al departamento de operaciones que el puesto del personal operativo ha sido instalado de manera adecuada.	Supervisor
Indicar que guardia queda de turno	Indicar que la entrega y/o recibo del puesto de trabajo se debe realizar al menos con 15 minutos de anticipación, al recibir y entregar el puesto se debe hacer un recorrido general para comprobar que estén todos los elementos.	Supervisor
Registrar de información en el libro de novedades	Es el registro en el cual el guardia saliente deja constancia de todos los acontecimientos ocurridos durante su turno.	Supervisor



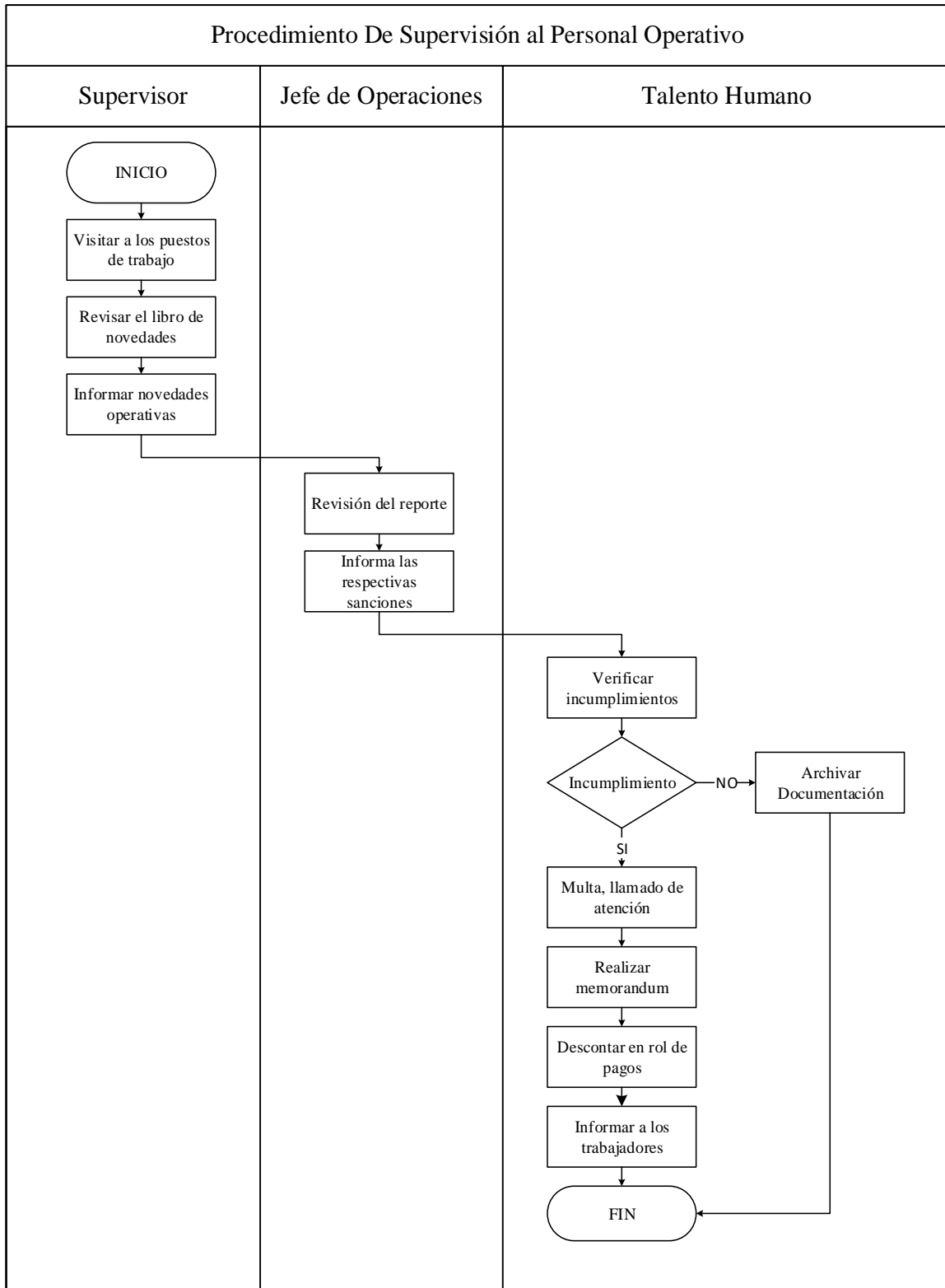
**Figura 35.**Flujograma de Procedimiento de Instalación del Puesto  
Fuente: Privanorte Cía. Ltda.

## Supervisión al Personal Operativo

**Tabla 25**

*Ficha de Descripción de Actividades de Supervisión al Personal Operativo*

<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>
Visita a los puestos de trabajo	Realizar una planificación para inspeccionar el desarrollo de las actividades laborales durante los turnos respectivos.	Supervisor
Revisa el libro de novedades	En este libro se asientan novedades correspondientes a cada turno de vigilancia.	Supervisor
Realiza un informe	Realizar un informe de novedades operativas para comunicar y dar cuenta de una situación sucedida.	Supervisor
Revisión del reporte	Examinar el conjunto de observaciones encontradas para dar seguimiento a la revisión establecida.	Jefe de Operaciones
Informa las respectivas sanciones	Exponer las verificaciones y comunica las sanciones pertinentes.	Jefe de Operaciones
Verificar incumplimientos	Revisar los incumplimientos encontrados, en caso de haber uno de estos aplicará una sanción por cada obligación no cumplida caso contrario la documentación se archiva.	Departamento de Talento Humano
Archivar documentación	Se realiza esta actividad como custodia de los procesos realizados.	Departamento de Talento Humano
Multa , llamados de atención	Son impuestas como motivo de faltas al trabajo.	Departamento de Talento Humano
Realizar memorándum	Se realizar un memorándum para exponer algo que se debe tener cuenta para un determinado asunto o acción.	Departamento de Talento Humano
Descontar en rol de pagos	Se procede a descontar en el rol de pagos cuando se informa que hay incumplimiento.	Departamento de Talento Humano
Informar a los trabajadores	El departamento de talento humano notifica a los trabajadores el descuento que consta en su rol de pagos.	Departamento de Talento Humano




**Figura 36.**Flujograma de Procedimiento de Supervisión al Personal Operativo  
Fuente: Privanorte Cía. Ltda.



*Gestión de Talento Humano*

**Tabla 26**

*Ficha de Procesos Operativos: Gestión de Talento Humano*

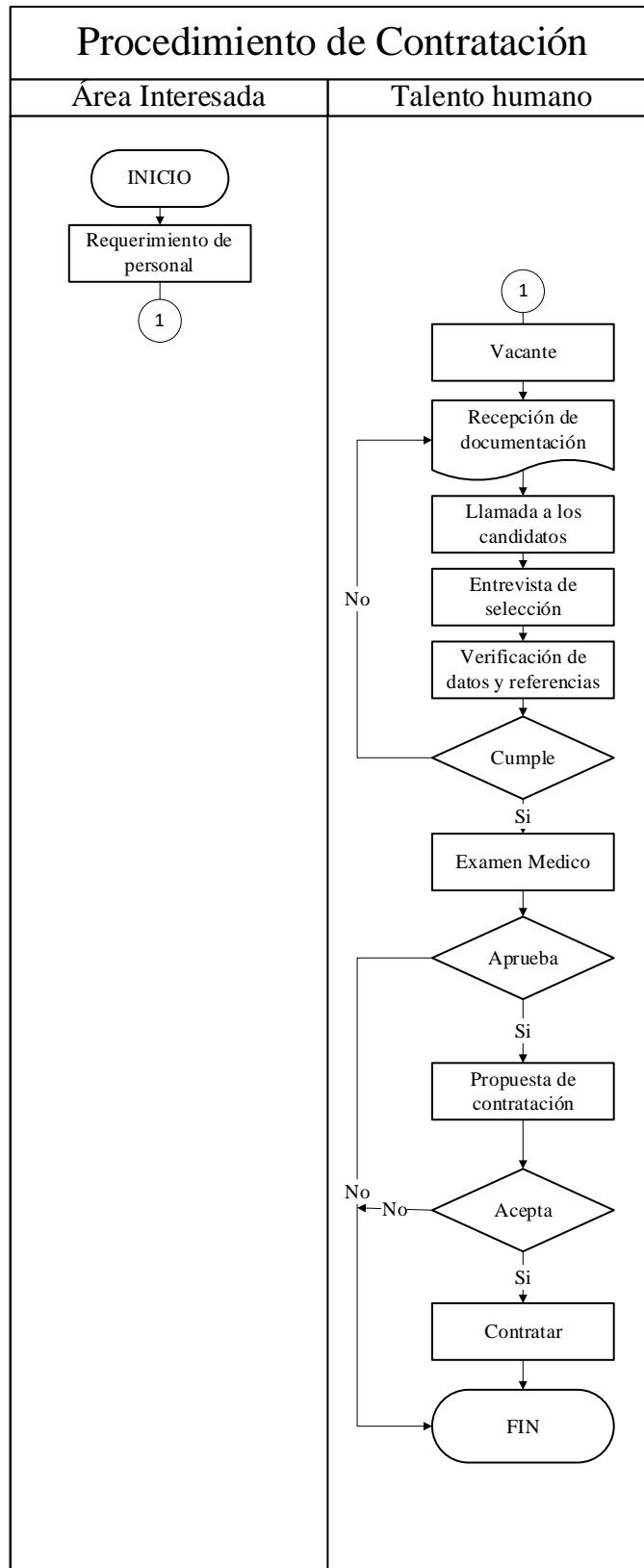
	<b>FICHA DE PROCESOS OPERATIVOS</b>	<b>CÓDIGO:</b>
	<b>PROCESO:</b> Gestión de Talento Humano	<b>FECHA : 12 / 01/2020</b> <b>REVISION:00/00/00</b>
<b>OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO:</b> Contribuir al éxito de la empresa manteniendo en recurso humano altamente calificado y motivado para el desarrollo de sus funciones con la mejor calidad.		<b>RESPONSABLE O PROPIETARIO:</b> Departamento de Talento Humano
<b>ENTRADA:</b> Identificar necesidad de Contratación <b>COMIENZA:</b> Entrevista <b>INCLUYE:</b> Departamento talento humano <b>TERMINA:</b> Contratación <b>SALIDA:</b> Supervisión y monitoreo		
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>		
<b>INDICADOR</b>	Competitividad	
<b>Descripción:</b> Variación de la participación en el mercado: Define la capacidad de la empresa para incrementar o mantener su participación en el mercado.	<b>Unidad de Medida:</b> Porcentual	<b>Fórmula:</b> $\frac{\text{Participación en el mercado anterior}}{\text{Participación en el mercado año actual}} \times 100$

## Procedimiento de contratación

**Tabla 27**

*Ficha de Descripción de Actividades de Procedimiento de Contratación*

<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>
Requerimiento del personal	El área interesada genera el requerimiento del personal	Departamento de Talento Humano
Vacante	El área de talento humano genera una vacante especificando las necesidades del área interesada	Departamento de Talento Humano
Recepción de Documentación	Se recibe la documentación ya sea física o por correo electrónico se verifica las características especificadas	Departamento de Talento Humano
Llamada a los candidatos	Si en la documentación existen los requerimientos del área interesada, se llama a los candidatos y se especifica fecha y hora de entrevista	Departamento de Talento Humano
Entrevista de selección	Se aplica métodos de evaluación de actitudes y aptitudes del candidato para determinar si es apto para el puesto especificado	Departamento de Talento Humano
Verificación de datos y referencias	Si el candidato es apto y aprobó en la entrevista de selección se procede a verificar los datos y referencias entregados, si los datos verificados son correctos continua el proceso caso contrario se confirma los datos entregados por el candidato en la recepción de documentación	Departamento de Talento Humano
Examen medico	Si los datos presentados son correctos se realiza el examen correspondiente en el departamento medico si aprueba continua con el contrato caso contrario finaliza el proceso	Departamento de Talento Humano
Propuesta de contratación	Ya aprobados todos los exámenes físicos se le es presentada la propuesta al candidato en esta consta el sueldo, los beneficios de ley y beneficios que la compañía le puede proporcionar si acepta continua el proceso de la firma del contrato caso contrario finaliza el proceso	Departamento de Talento Humano
Contratar	Si el candidato acepta la propuesta de contratación se procede a contratarlo y firmar el contrato.	Departamento de Talento Humano




**Figura 37.**Flujograma de Procedimiento de Contratación  
Fuente: Privanorte Cía. Ltda.

## Gestión de Talento Humano

**Tabla 28**

*Ficha de Procesos Operativos: Gestión de Talento Humano*

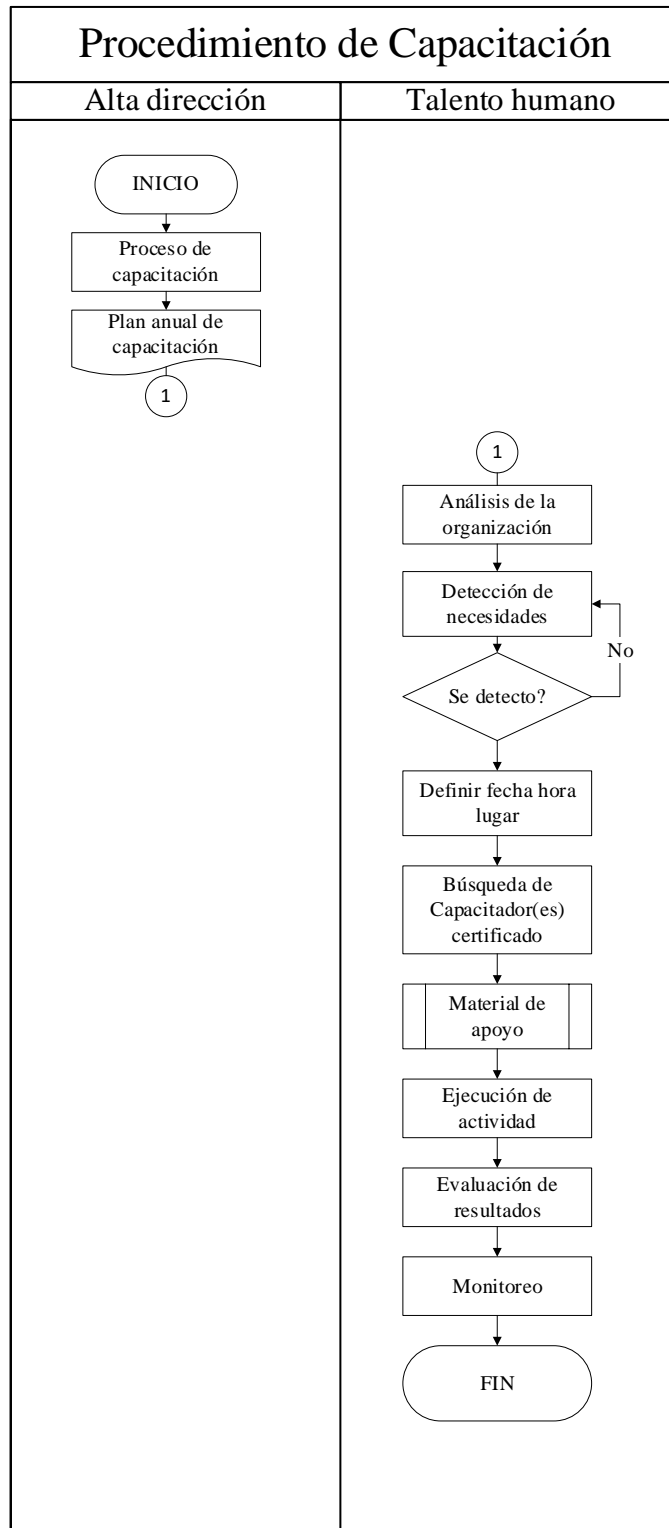
	<b>FICHA DE PROCESOS OPERATIVOS</b>	<b>CÓDIGO:</b>
	<b>PROCESO:</b> Gestión de Talento humano	<b>FECHA : 12 / 01/2020</b> <b>REVISION:00/00/00</b>
<b>OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO:</b> Contribuir al éxito de la empresa manteniendo en recurso humano altamente calificado y motivado para el desarrollo de sus funciones con la mejor calidad.		<b>RESPONSABLE O PROPIETARIO:</b> Departamento de Talento Humano
<b>ENTRADA:</b> Identificar necesidad de Contratación <b>COMIENZA:</b> Contratación <b>INCLUYE:</b> Departamento talento humano <b>TERMINA:</b> capacitación <b>SALIDA:</b> Supervisión y monitoreo		
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>		
<b>INDICADOR</b>	Competitividad	
<b>Descripción:</b> Variación de la participación en el mercado: Define la capacidad de la empresa para incrementar o mantener su participación en el mercado.	<b>Unidad de Medida:</b> Porcentual	<b>Fórmula:</b> $\frac{\text{Participación en el mercado anterior}}{\text{Participación en el mercado año actual}}$

## Procedimiento de Capacitación

**Tabla 29**

*Ficha de Descripción de Actividades de Procedimiento de Capacitación*

<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsables</b>
Proceso de Capacitación	La alta dirección mantiene en su planificación anual un proceso de capacitaciones que consta de capacitar a los trabajadores dos veces en el año	Departamento de Talento Humano
Plan anual de capacitación	El plan anual de capacitación consta de capacitar a los empleados cada seis meses y consta de su respectivo presupuesto	Departamento de Talento Humano
Análisis de la organización	Las capacitaciones se realizarán analizando la temática que genere mayor beneficio tanto a los trabajadores a la compañía y que satisfaga las necesidades del cliente	Departamento de Talento Humano
Detección de necesidades	Se determina las necesidades y define la temática de capacitación	Departamento de Talento Humano
Definir hora fecha y lugar	Ya definidos los aspectos a capacitar se genera un lugar hora y fecha para ejecutar la actividad	Departamento de Talento Humano
Búsqueda de capacitadores	Una vez determinada la fecha y la temática se procede a buscar a los capacitadores idóneos para ejecutar la capacitación y el material de apoyo	Departamento de Talento Humano
Ejecución de la actividad	Una vez alcanzada la fecha y listo tanto capacitadores como el material a utilizar se ejecuta la capacitación a los trabajadores de la compañía	Departamento de Talento Humano
Evaluación de resultados	Ya terminada la capacitación se realiza una evaluación para verificar el resultado de esta actividad y asegurar que los trabajadores aprendieron lo esperado	Departamento de Talento Humano
Monitoreo	Se da seguimiento a las temáticas aprendidas en la capacitación para corroborar que se aplique lo aprendido y la compañía aumente su calidad de servicio	Departamento de Talento Humano




**Figura 38.**Flujograma de Procedimiento de capacitación  
Fuente: Privanorte Cía. Ltda.

## Gestión Financiera y contable

**Tabla 30**

Ficha de Procesos Operativos Gestión Financiera y contable

	<b>FICHA DE PROCESOS OPERATIVOS</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>PROCESO:</b> Gestión Financiera y contable		<b>FECHA : 12 / 01/2020</b> <b>REVISION:00/00/00</b>
<b>OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO:</b> Maximizar el valor de la empresa reportando y registrando las operaciones financieras en los estados financieros y contables con la finalidad de conocer controlar y contribuir a la toma de decisiones financieras de inversión, financiamiento, dividendos etc.		<b>RESPONSABLE O PROPIETARIO:</b> Jefe de Finanzas	
<b>ENTRADA:</b> Necesidad de control financiero en la compañía <b>COMIENZA:</b> Asuntos contables <b>INCLUYE:</b> Área financiera y contable <b>TERMINA:</b> Proceso contable <b>SALIDA:</b> Confiabilidad			
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>			
<b>INDICADOR</b>	Economía		
<b>Descripción:</b> Porcentaje de ingresos propios de la institución.	<b>Unidad de medida:</b>  Porcentual	<b>Fórmula:</b> $\frac{\text{Ingresos generados por el servicio}}{\text{Total de ingresos del servicio}} \times 100$	

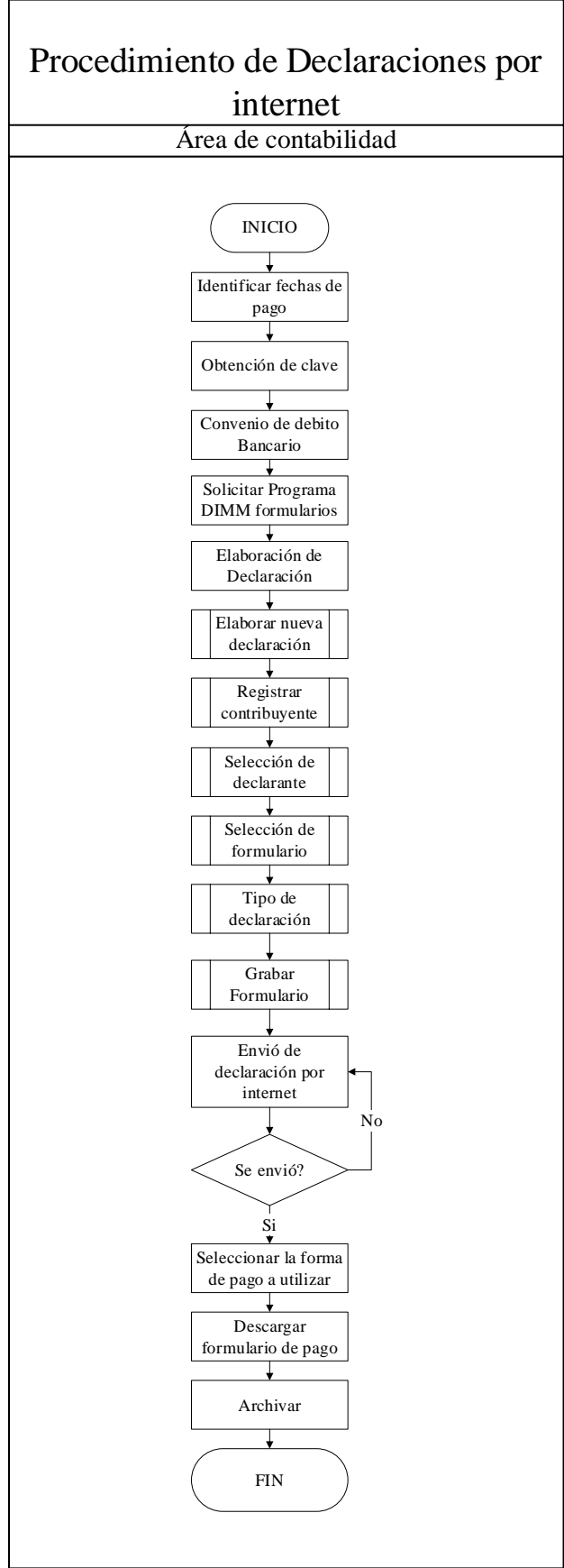
**Declaraciones por internet**

**Tabla 31***Ficha de descripción de actividades: Declaraciones por internet*

<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsables</b>
Identificar fecha de pago	Se realiza la declaración de acuerdo con el noveno dígito en este caso el doce de cada mes porque el noveno dígito es el dos.	Contador
Obtención de clave	Se obtiene la clave de usuario para el uso de los servicios en línea por medio de la entrega del Acuerdo de Responsabilidad y Uso de Medios Electrónicos en cualquier centro de atención de la Administración Tributaria.	Contador
Convenio de débito bancario	Los sujetos pasivos, personas naturales obligadas a llevar contabilidad y sociedades, deberán realizar el pago de sus declaraciones de los impuestos administrados por el Servicio de Rentas Internas, mediante débitos que se efectuarán de sus cuentas corrientes o de ahorro de las entidades financieras que tienen a disposición este servicio.	Contador
Solicitar programa DIMM formularios	Para la elaboración de declaraciones en medio magnético, es necesario instalar el programa DIMM Formularios (Declaración de Información en Medio Magnético), el mismo que le será entregado de forma gratuita en las ventanillas o podrá encontrar disponible en la página web del Servicio de Rentas Internas.	Contador
Elaboración de declaración	Una vez que ingrese al programa se mostrará en su pantalla un menú donde se elegirá elaborar nueva declaración, aquí se debe crear el Registro Único de Contribuyente (RUC), para lo cual dará clic en el botón “Registrar Contribuyente”. E ingresar la información requerida y guardar, siguiente Permite ir a la página para realizar la declaración Al seguir el proceso, seleccione el número de identificación del contribuyente que realizará la declaración, dando un clic en el botón “siguiente”, desplegándose los diferentes formularios; dependiendo del tipo de formulario puede ser mensual (Formularios 103, 104, 104A, 108), semestral (Formulario 104A) y anual (Formularios 101, 102 y 102A), de igual manera posee opciones de navegación. Se escoge el formulario y se ingresan los datos de la empresa en el cuerpo de la declaración, se despliegan automáticamente los valores calculados, de acuerdo a las fórmulas de validación del Servicio de Rentas Internas, y al período fiscal seleccionado. Al grabar la declaración, si existen errores, en la parte superior	Contador



	<p>se despliega una ventana donde se detalla los errores con los que adolecen la declaración, permitiendo corregirlos previo a la grabación definitiva, se despliega la pantalla de grabación del archivo donde puede seleccionar la carpeta para ser grabada, Una vez grabada la declaración, ingrese a la página web institucional (<a href="http://www.sri.gob.ec">www.sri.gob.ec</a>) ingrese a Servicios en línea para enviar el archivo grabado con la declaración al Servicio de Rentas Internas.</p>	
<p>Envío de declaración por internet</p>	<p>Una vez que el contribuyente ha elaborado su declaración a través del DIMM Formularios debe conectarse a internet e ingresar al sistema “Servicios en Línea” de la página web SRI éste le solicitará que ingrese el número de Registro Único de Contribuyente (RUC) y su clave de seguridad, adicionalmente deberá ingresar la clave del contador cada vez que intente enviar una declaración. Una vez seleccionado el impuesto a pagar, debe escoger el período fiscal y la forma de Pago, al presionar el botón “Examinar”, el sistema le permitirá seleccionar y cargar el archivo de su declaración. Si la declaración se encuentra correcta, el sistema le mostrará en pantalla el “Informe de Transacción”, el mismo que le permite corroborar la información, previo a continuar el proceso.</p>	<p>Contador</p>
<p>Seleccionar la forma de pago a utilizar</p>	<p>Al continuar nos arroja el resumen de la declaración, en la cual podemos encontrar el valor por cancelar y la fecha máxima de pago. Si la declaración es aceptada, es almacenada en la base de datos del Servicio de Rentas Internas (SRI) y para su constancia, el sistema generará el Comprobante Electrónico para Pago (CEP)”, el cual es la constancia de la presentación de la declaración, cogemos la opción imprimir. Y la forma de pago más efectiva y conveniente para la compañía.</p>	<p>Contador</p>
<p>Archivar</p>	<p>Se imprime el comprobante electrónico de pago y se archiva para constancia de la declaración realizada.</p>	<p>Contador</p>



**Figura 39.**Flujograma de Procedimiento Declaraciones por internet  
Fuente: Privanorte Cía. Ltda.

## Gestión financiera y contable

Tabla 32

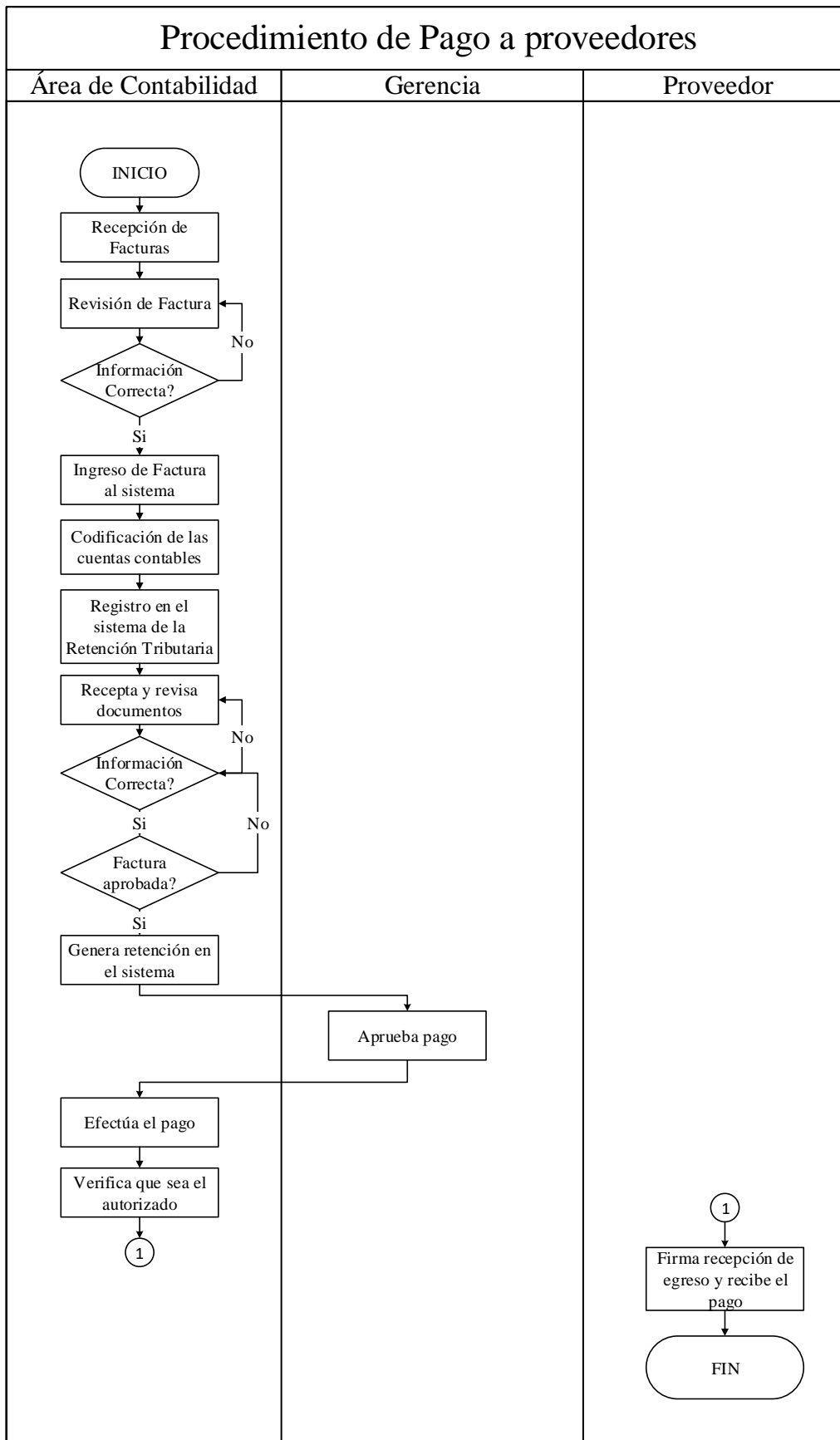
Ficha de Procesos Operativos: Gestión Financiera y contable

	<b>FICHA DE PROCESOS OPERATIVOS</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>PROCESO:</b> Gestión Financiera y contable		<b>FECHA : 12 / 01/2020</b> <b>REVISION:00/00/00</b>
<b>OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO:</b> Maximizar el valor de la empresa reportando y registrando las operaciones financieras en los estados financieros y contables con la finalidad de conocer controlar y contribuir a la toma de decisiones financieras de inversión, financiamiento, dividendos etc.		<b>RESPONSABLE O PROPIETARIO:</b> Área Contabilidad	
<b>ENTRADA:</b> Necesidad de control financiero en la compañía <b>COMIENZA:</b> Asuntos contables <b>INCLUYE:</b> Área financiera y contable <b>TERMINA:</b> Procesos contable <b>SALIDA:</b> Supervisión y monitoreo			
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>			
<b>INDICADOR</b>		<b>Competitividad</b>	
<b>Descripción:</b> Variación de la participación en el mercado: Define la capacidad de la empresa para incrementar o mantener su participación en el mercado.	<b>Unidad de medida:</b> Porcentual	<b>Formula:</b> $\frac{\text{Participación en el mercado año anterior}}{\text{Participación en el mercado año actual}} \times 100$	

## Procedimiento de Pago a Proveedores

**Tabla 33***Ficha de Descripción de actividades de pago a proveedores*

<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>
Recepción de facturas	Recibe Facturas y entrega al encargado de verificar los datos
Revisión de facturas	Se revisa las facturas y se determina si se continua con el proceso o se regresa la documentación
Ingreso de facturas al sistema	Si las facturas están correctamente se registra cada una en el sistema
Codificación de las cuentas contables	Se realiza codificación contable y presupuestal del pago respectivamente
Registro en el sistema de la retención tributaria	Se realiza el ingreso de la retención tributaria en el sistema dependiendo de la adquisición si existe o no la respectiva retención
Recepta y revisa documentos	El área recepta y revisa la documentación para seguir con el proceso
Genera retención en el sistema	Se genera la retención en el sistema y se envía a gerencia para su aprobación
Aprueba el pago	Gerencia aprueba el pago Antes de realizar cualquier sea la transacción de pagos
Efectúa el pago	Se realiza el pago al proveedor
Verifica que sea el autorizado	Ya realizado el pago se verifica que sea el autorizado y no existan inconvenientes con el pago efectuado
Firma recepción de egreso y recibe el pago	El proveedor firma la recepción de egreso y recibe el pago




**Figura 40.**Flujograma de Procedimiento de Pago a proveedores  
Fuente: Privanorte Cía. Ltda.

## Tecnologías de información y comunicación

**Tabla 34**

*Ficha de Procesos Operativos: TICs*

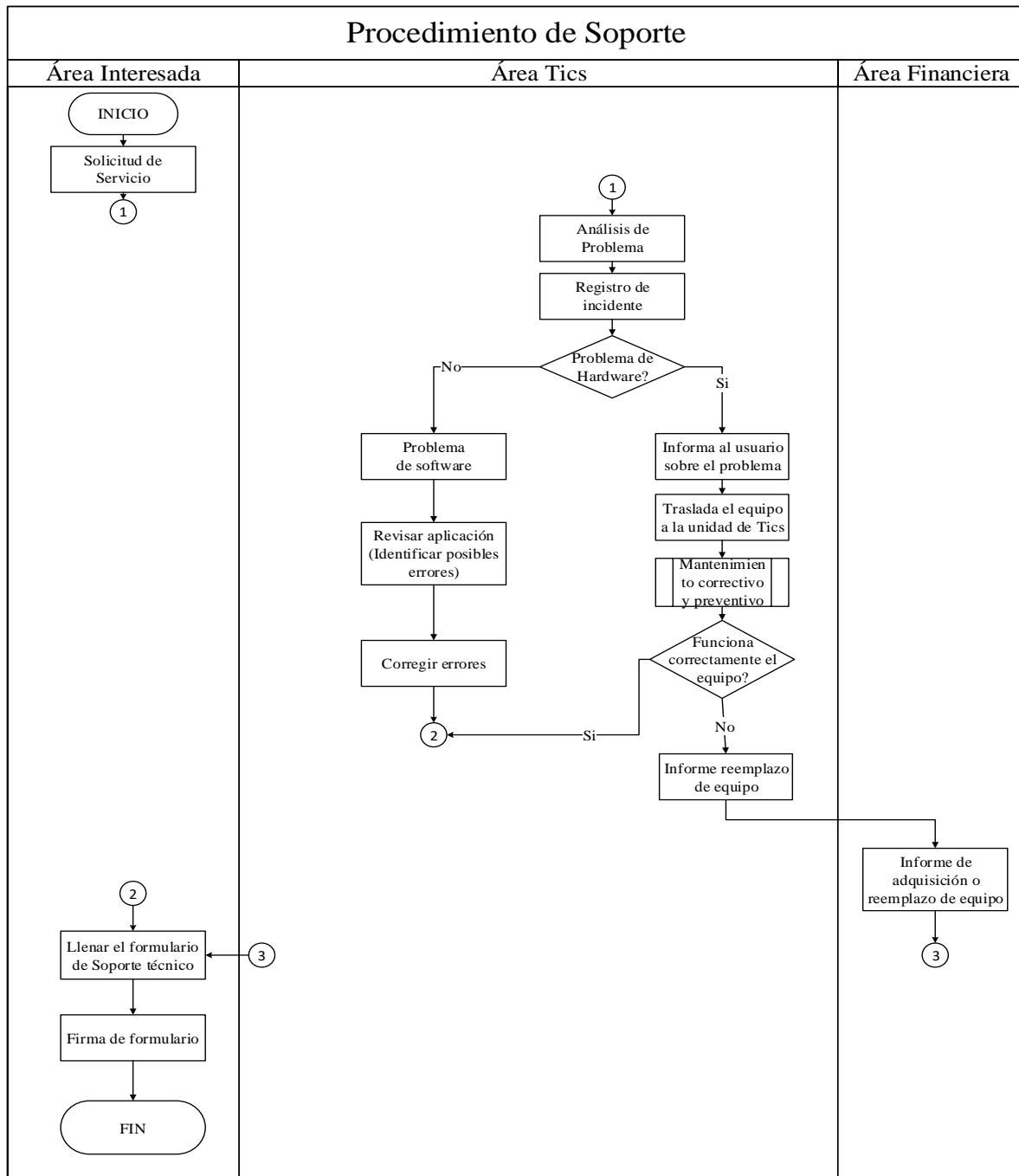
	FICHA DE PROCESOS OPERATIVOS	CÓDIGO:
	<b>PROCESO:</b> TICs	<b>FECHA:</b> 12 Enero 2020 <b>REVISIÓN:</b> 00
<b>OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO:</b>  Automatizar los procesos que realiza cada área para alcanzar un mayor nivel de rendimiento y ejecución de las actividades con menos margen de error.		<b>RESPONSABLE O PROPIETARIO:</b> Gerente Todas las áreas de la compañía
<b>ENTRADA:</b> Innovación y diferenciación <b>COMIENZA:</b> Soporte técnico <b>INCLUYE:</b> Dar soporte técnico a todas las áreas <b>TERMINA:</b> Monitorización de tareas <b>SALIDA:</b> Demanda de clientes y servicios nuevos		
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>		
<b>INDICADOR:</b>	Efectividad	
<b>Descripción:</b> El porcentaje resultante reflejará el grado de efectividad de la acción medida	<b>Unidad de Medida:</b>  Porcentual	<b>Fórmula:</b>  $\frac{\text{Resultado alcanzado}}{\text{Resultado Planificado}}$
<b>INDICADOR :</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Porcentaje de empresas que tenían página web, según actividad de servicios</li> <li>2. Porcentaje de empresas que suministran Bienes TICs a su personal</li> <li>3. Porcentaje de empresas que utilizaron aplicaciones o programas informáticos</li> </ol>		

## Soporte

**Tabla 35**

*Ficha de descripción de actividades de soporte*

<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>
Solicitud de servicio	El área interesada emite solicitud de servicio y envía al área determinada (TICs)	Área TICs
Análisis del problema	El área de TICs analiza el problema emitido por el área con el problema	Área TICs
Registro de incidente	Ya determinado el tipo de problema se Registra el incidente	Área TICs
Hardware	Se refiere a un problema con los periféricos por ejemplo CPU, monitor, mouse, teclado, etc.	Área TICs
Informar al usuario	Detallar al usuario el caso y la posible solución, trasladar el equipo al área de TICs y realizar mantenimiento.	Área TICs
Informe reemplazo de equipo	En caso de que no exista solución del problema, es necesario el reemplazo del equipo	Área TICs
Informe de adquisición o reemplazo de equipo	Se envía un informe al área financiera para la compra o reemplazo del equipo afectado.	Área TICs
Software	Se refiere a un problema con aplicativos o sistemas de la empresa.	Área TICs
Revisar aplicación	Identificar posibles errores en el software.	Área TICs
Corregir errores	Dar solución a los errores encontrados	Área TICs
Llenar el formulario de soporte técnico	El área de TICs cuenta con un formulario que debe ser llenado por cada caso de soporte que se realice.	Área TICs
Firma de Formulario	Tanto el área de TICs como el área que solicitó la asistencia técnica, firmarán el formulario para constatación del soporte realizado.	Área TICs



**Figura 41.**Flujograma de Procedimiento de Soporte  
Fuente: Privanorte Cía. Ltda



## 4.2. Propuesta Financiera

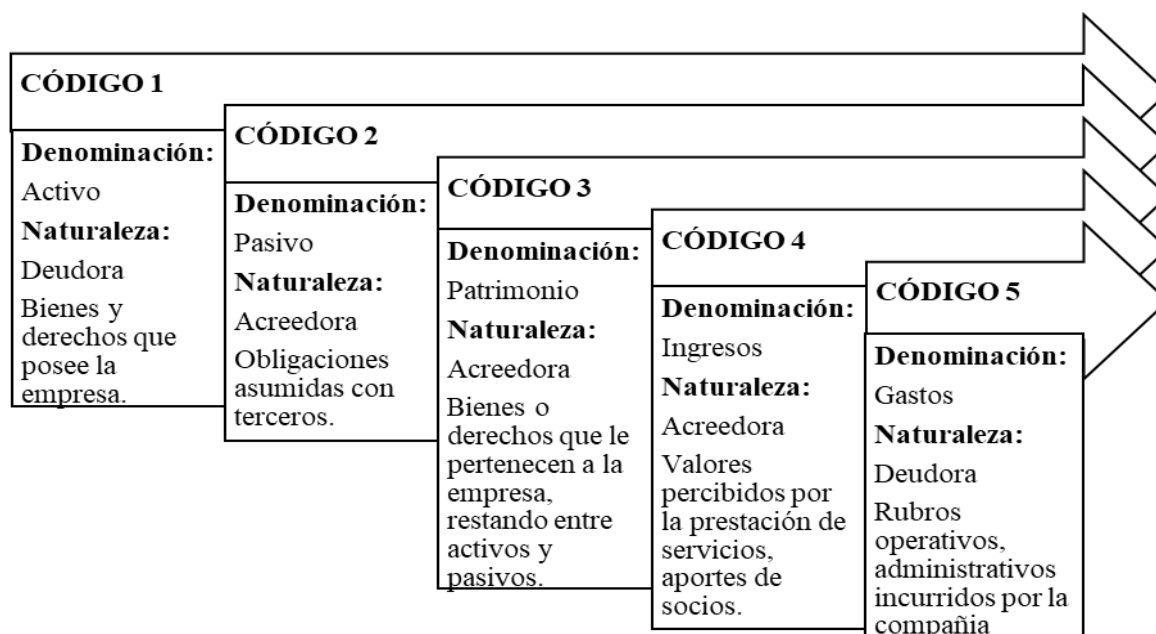
En la presente propuesta financiera para la Empresa de Seguridad Privada del Norte Privanorte Cía. Ltda. se presenta el plan de cuentas y la dinámica de cuentas de mayor movimiento, lo cual ayudará al reconocimiento y uso adecuado de las cuentas, al registro de movimientos financieros y una presentación adecuada en los libros contables y estados financieros.

### 4.2.1. Plan de Cuentas

Representa una parte necesaria dentro del proceso contable porque facilita el reconocimiento de las cuentas de mayor aplicación y permite registrar los hechos económicos realizados. Además proporciona información útil y oportuna hacia los responsables para la correcta toma de decisiones en la empresa de seguridad privada del norte Privanorte Cía. Ltda.

#### Descripción de Cuentas

En el plan de cuentas se encuentra el detalle de las cuentas y subcuentas, las mismas que tienen de manera ordenada una numeración y código correspondiente. (Ver anexo 9). A continuación, se presenta una breve descripción de las cuentas.



**Figura 42.** Descripción de Cuentas  
Fuente: Privanorte Cía. Ltda.

## 4.2.2. Dinámica de Cuentas

Se encuentran los movimientos más utilizados en la empresa de acuerdo a cada cuenta. Estas cuentas tienen su propia naturaleza y sufren un proceso de la cual se obtiene información financiera adecuada para la correcta toma de decisiones.

**Tabla 36**  
*Dinámica de Cuenta de Caja*

		<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA</b>	
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>CUENTA</b>
1. Activo	1.1 Activo Corriente	1.01.01 Efectivo y Equivalente al Efectivo	1.01.01.01 Caja
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
En esta cuenta se registran las existencias de dinero en efectivo que la entidad dispone de manera inmediata.			
<b>DINÁMICA</b>			
Esta clase de cuentas son de carácter deudor por lo que aumentan el saldo a registrar un débito y por el registro de un crédito se reduce el saldo.			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Entradas de dinero en efectivo, transferencias o depósitos provenientes por la actividad, anticipos u otros conceptos.</li> <li>Por sobrantes de los arqueos de caja.</li> <li>Por el aporte de los socios.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Depósitos diarios en la cuenta corriente o de ahorros de la empresa.</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>El Gerente asignará un responsable para el manejo de caja.</li> <li>Respaldar la entrada y salida de dinero con documentos autorizados.</li> <li>Registrar los movimientos de entrada y salida de dinero en el sistema contable.</li> <li>Las salidas de efectivo se harán con autorización previa del Gerente.</li> <li>Los faltantes y sobrantes no identificados serán analizados minuciosamente.</li> </ol>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>El encargado del efectivo es responsable de depositar el mismo día a partir de las 3 de la tarde, el efectivo recaudado en el día.</li> <li>Realizar arqueos sorpresivos para determinar si existen diferencias.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>NIIF para Pymes Sección 7 Estado de Flujo de Efectivo</li> </ul>			

**Tabla 37**

*Dinámica de Cuenta Bancos*



**PRIVANORTE**  
SEGURIDAD PRIVADA

**EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA  
DEL NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA**

<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>CUENTA</b>
1. Activo	1.01 Activo Corriente	1.01.01 Efectivo y Equivalente al Efectivo	1.01.01.03 Bancos

**DESCRIPCIÓN**

En esta cuenta se registra el dinero existente en entidades financieras ya sea en cuenta corriente o de ahorro.

**DINÁMICA**

Controla los movimientos de las cuentas bancarias de la compañía y da a conocer a detalle los valores depositados y retirados de determinada cuenta.

**DEBITA**

- Por el valor de cheques o transferencias bancarias.
- Por notas de crédito emitidas por los bancos.

**ACREDITA**

- Por notas de débito emitidas por los bancos.
- Por valor de los cheques girados.

**POLÍTICAS**

1. Verificar la validez de los cheques y transacciones bancarias.
2. El giro de cheques debe hacerse con la autorización y firma del gerente.
3. Analizar los movimientos bancarios cada día.
4. Realizar controles periódicos de los cheques
5. No firmar cheques en blanco.

**CONTROL INTERNO**

- Verificar los valores registrados en los libros contables
- Pago de cheques con firmas de legalidad.
- Realizar conciliaciones bancarias mensualmente.
- Verificar la existencia de asuntos pendientes de pago y justificar con facturas.

**NORMATIVA**

- NIIF Para PYMES, Sección 11 Instrumentos financieros Básicos

**Tabla 38**

*Dinámica de Cuentas por Cobrar*

		<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA</b>	
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>CUENTA</b>
1. Activo	1.01 Activo Corriente	1.01.02 Activos Financieros	1.01.02.01 Cuentas por cobrar clientes
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Registra los pagos pendientes de los clientes.			
<b>DINÁMICA</b>			
En esta cuenta se reconocen y controlan las obligaciones por cobrar de terceras personas con la compañía, ya sea por servicios facturados pendientes de cobro u otro concepto.			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor de otorgar créditos a los clientes.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago total o parcial recibido de préstamos a terceros.</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los créditos deberán ser aprobados por el gerente general mediante oficio.</li> <li>2. El plazo para los créditos a clientes deberá ser mínimo de 30 días.</li> <li>3. Realizar análisis del cliente.</li> <li>4. Controlar la cartera de crédito.</li> <li>5. Establecer una tasa de interés para los créditos.</li> <li>6. Realizar notas de crédito cuando exista devolución, reembolso o anulación.</li> </ol>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión de fechas de vencimiento de cuentas por cobrar y análisis de antigüedad de saldos.</li> <li>• Archivar documentos que sean respaldo de obligaciones canceladas con firmas correspondientes.</li> <li>• Provisionar las cuentas cumpliendo los parámetros establecidos por la ley.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF Para PYMES, Sección 7 Estado de Flujo de Efectivo Sección 11 Instrumentos Financieros Básicos Sección 12 Otros Instrumentos Financieros</li> </ul>			

**Tabla 39***Dinámica de Cuenta Inventarios*

**EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA  
DEL NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA**

<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>CUENTA</b>
1. Activo	1.01 Activo Corriente	1.01.03 Inventarios	1.01.03.01 Inventario Consumibles

**DESCRIPCIÓN**

Representa bienes, activos, materiales o insumos disponibles con que cuenta la empresa, así como aquellos que se utilizarán o consumirán en la producción de otros bienes que van a ser vendidos.

**DINÁMICA**

Esta cuenta es de saldo deudor y representa el valor del inventario final, el mismo que debe coincidir con los valores de la constatación física de los artículos.

**DEBITA**

- Por la adquisición de materiales.
- Por pago de transporte y fletes.

**ACREDITA**

- Devolución de mercadería a proveedores
- Por error de facturación.

**POLÍTICAS**

1. Presentar el respectivo comprobante de compra.
2. Las constataciones físicas se efectuarán de manera trimestral.
3. Verificar la mercadería antes de su entrada y salida.
4. Registrar el ingreso y salida de mercadería en el sistema.
5. En caso de pérdida o hurto el custodio de la bodega será la persona responsable.

**CONTROL INTERNO**

- Asignar personal responsable autorizado para el manejo de inventarios.
- Toma física de inventario existente.
- Salida del inventario con autorización.
- Salvaguardar la mercadería en un lugar en óptimas condiciones.
- Verificar el registro correcto de inventarios.

**NORMATIVA**

- NIIF Para PYMES, Sección 13 Inventarios

**Tabla 40***Dinámica de Cuenta Propiedad, Planta y Equipo*

**PRIVANORTE**  
SEGURIDAD PRIVADA

**EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA  
DEL NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA**

<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>CUENTA</b>
1. Activo	1.02 Activo No Corriente	1.02.01 Propiedad Planta y Equipo	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Grupo de activos tangibles que tiene la compañía para utilizar en la prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada.			
<b>DINÁMICA</b>			
Es una cuenta de naturaleza deudora es decir incrementa el saldo al momento de realizar un débito y se reduce su saldo al registrar un crédito.			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor de adquisición de edificio, muebles y enseres, armamento, maquinaria, equipo de computación y de oficina, vehículo al contado o crédito.</li> <li>• Transferencias a nuestro favor.</li> <li>• Por revalorización del bien.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bienes dados de baja.</li> <li>• Venta de activos.</li> <li>• Reavalúos.</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El gerente será quien autorice la compra de activos fijos.</li> <li>2. Todos los activos tendrán un código de identificación permanente.</li> <li>3. Los activos serán para uso exclusivo de la compañía.</li> <li>4. Realizar las depreciaciones de cada equipo de acuerdo a los porcentajes que establece la ley.</li> <li>5. Se realizará controles físicos para propiedad planta y equipo como mínimo una vez al mes</li> </ol>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar la existencia de física de los bienes.</li> <li>• Identificar los activos tangibles con códigos para su identificación.</li> <li>• Contratar un seguro para salvaguardar la propiedad planta y equipo.</li> <li>• Archivo de documentos que respaldan la adquisición de los bienes.</li> <li>• Comprobar la vida útil de los activos y dar de baja en el momento correcto.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF Para PYMES, Sección 17 Propiedad Planta y Equipo</li> </ul>			

**Tabla 41***Dinámica de Documentos y Cuentas por Pagar*

		<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA</b>	
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>CUENTA</b>
2. Pasivo	2.01 Pasivo Corriente	2.01.01 Cuentas y Documentos por Pagar	2.01.01.02 Cuentas y Documentos por Pagar a Proveedores
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Representa las obligaciones de pago contraídas por parte las empresas provenientes de transacciones realizadas, tales como adquisición de armamento, uniformes, suministros de oficina, entre otros.			
<b>DINÁMICA</b>			
Este grupo de cuentas son de naturaleza acreedora, debido a que aumenta el saldo a registrar un crédito y disminuye al registrar un débito.			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagos efectuados a los proveedores.</li> <li>• Devolución de compra a los proveedores.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el monto de una deuda contraída.</li> <li>• Notas de débito presentadas por los proveedores.</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumplir con las obligaciones dentro del tiempo establecido.</li> <li>2. Establecer una medida para dichos pagos para evitar un riesgo de fraude.</li> <li>3. Realizar los pagos previa autorización del Gerente.</li> <li>4. Presentar un informe del pago de las obligaciones con terceros.</li> </ol>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un cronograma de actividades para efectuar los pagos.</li> <li>• Registrar en el sistema todos los movimientos realizados.</li> <li>• Guardar la documentación como respaldo de las deudas pagadas.</li> <li>• Observar la vigencia de los comprobantes de soporte.</li> <li>• Comprobar que las deudas contraídas sean iguales a las registradas.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF 9 Instrumentos Financieros</li> </ul>			

**Tabla 42**  
Dinámica de Beneficios Sociales Por Pagar



**PRIVANORTE**  
SEGURIDAD PRIVADA

**EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL  
NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA**

NIVEL 1 ELEMENTO	NIVEL 2 GRUPO	NIVEL 3 SUBGRUPO	NIVEL 4 MAYOR
<b>2. Pasivo</b>	2.01 Pasivo Corriente	2.01.02 Obligaciones con empleados	2.01.02.02 Beneficios sociales por pagar

#### DESCRIPCIÓN

En esta cuenta constan los beneficios que por ley se debe pagar a los empleados, para preservar su estabilidad laboral.

#### DINÁMICA

Cuenta de naturaleza acreedora, debido a que aumenta el saldo a registrar un crédito y disminuye al registrar un débito.

#### DEBITA

- Pagos de beneficios sociales a los empleados.
- Pago del Aporte Patronal IESS.

#### ACREDITA

- Provisión
- Obligaciones de pago con el IESS.
- Otras

#### POLÍTICAS

- Cumplir con las obligaciones de pago a empleados dentro del tiempo establecido.
- Realizar los pagos previa autorización del Gerente.
- Firmar los roles de pagos de manera obligatoria.

#### CONTROL INTERNO

- Aprobación del sueldo de los trabajadores.
- Verificar los valores a pagar de cada trabajador.
- Archivar la documentación de los pagos efectuados.

#### NORMATIVA


- NIIF para PYMES, sección 28 Beneficios a los Empleados



**Tabla 43***Dinámica de Capital Suscrito*
**EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA  
DEL NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA**

<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>CUENTA</b>
3. Patrimonio	3.01 Capital	3.01.01 Capital Suscrito y/o Asignado	3.01.01.02 Capital Suscrito o Asignado
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
El capital suscrito corresponde a las acciones adquiridas por los accionistas, estén o no pagadas.			
<b>DINÁMICA</b>			
Cuenta de naturaleza acreedora, debido a que aumenta el saldo a registrar un crédito y disminuye al registrar un débito.			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución de aportaciones de los socios.</li> <li>• Pérdidas económicas en el ejercicio económico.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por capital contribuido.</li> <li>• Por ganancias.</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinar el monto del capital suscrito previo acuerdo de los Accionistas.</li> <li>2. Realizar bajo la autorización del gerente cualquier movimiento que involucre al capital.</li> <li>3. Mantener respaldos de los documentos que sustentan la existencia del patrimonio en la empresa.</li> <li>4. Reconocer las utilidades al final del ejercicio económico.</li> </ol>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar seguimiento al capital suscrito con el que cuenta la empresa.</li> <li>• Guardar documentación sobre los movimientos realizados con el capital suscrito.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES, sección 1 Pequeñas y Medianas Entidades.</li> </ul>			

**Tabla 44***Dinámica de Ganancias y Pérdidas Acumuladas*

		<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA</b>	
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>CUENTA</b>
3. Patrimonio	3.03 Resultado ejercicios anteriores	3.03.01 Ganancias Acumuladas	3.04.01.01 Ganancias Acumuladas
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Se refiere al valor de los resultados Obtenidos de ejercicios anteriores, por concepto de Utilidades y pérdidas acumuladas.			
<b>DINÁMICA</b>			
Las cuentas que conforman esta clase son de carácter acreedor por lo que aumentan su saldo al momento de registrar un crédito y disminuye al registrar un débito.			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Distribución de las ganancias acumuladas</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilidad del ejercicio económico</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>El pago de dividendos será por parte del Gerente</li> <li>Mantener reservas de capital.</li> </ol>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar los valores de las operaciones de años anteriores</li> <li>Comparar los datos del ejercicio con el estado de resultados y verificar en el flujo neto del efectivo.</li> <li>Guardar un capital para contingencias</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>NIIF Para PYMES, Sección 22 Pasivos y Patrimonio</li> </ul>			

**Tabla 45***Dinámica de Ganancias Neta del Período*

**EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA  
DEL NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA**

<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>
3. Patrimonio	3.04 Resultados del Ejercicio	3.04.01 Utilidad del Ejercicio	3.04.01.01 Ganancia Neta del Periodo

#### **DESCRIPCIÓN**

La cuenta Ganancia neta del periodo registra las ganancias o pérdidas obtenidas por la compañía de las operaciones realizadas en un periodo contable.

#### **DINÁMICA**

Las cuentas que conforman esta clase son de naturaleza acreedora, al momento de debitar el patrimonio el saldo disminuye y por lo contrario al efectuar un crédito el saldo aumenta.

#### **DEBITA**

- Traspaso del valor de las ganancias del ejercicio a la cuenta de ganancias acumuladas

#### **ACREDITA**

- Utilidad del ejercicio contable

#### **POLÍTICAS**

1. Verificar mensualmente el estado de resultados y flujo neto del efectivo
2. Archivar de manera ordenada los documentos de soporte correspondientes

#### **CONTROL INTERNO**

- Verificar los estados financieros y comparar valores de ejercicios anteriores
- Analizar las cuentas de ingresos, gastos y utilidades
- Comprobar la existencia y vigencia de los documentos de soporte

#### **NORMATIVA**

- NIIF Para PYMES, Sección 22 Pasivos y Patrimonio

**Tabla 46**

*Dinámica de Ingresos de Ventas y Servicios*



**EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA  
DEL NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA**

<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>
4. Ingresos	4.01 Ingresos de Actividades Ordinarias	4.01.01 Prestación de Servicios de seguridad privada	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Se registran todos los valores de las actividades ordinarias de la compañía, que representa las recaudaciones monetarias en un periodo contable.			
<b>DINÁMICA</b>			
Es una cuenta de naturaleza deudora es decir incrementa el saldo al momento de realizar un débito y se reduce su saldo al registrar un crédito.			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierre del ejercicio</li> <li>• Ajustes</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor por la prestación de servicio de Vigilancia y Seguridad Privada</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Llevar un registro de dinero que ingresa a la compañía</li> <li>2. Presentar un informe mensual de todos los ingresos</li> <li>3. Archivar todos los comprobantes emitidos de forma que puedan ser verificados en caso de necesitarlos</li> </ol>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar el correcto registro de los ingresos que posee la compañía</li> <li>• Conciliación del dinero recibido con los comprobantes emitidos</li> <li>• Mantener el archivo ordenado de los documentos de soporte por la prestación de servicios</li> <li>• Los registros de las prestaciones de servicios serán archivados inmediatamente.</li> <li>• Verificar que los ingresos sean los mismos que se detalla en el estado de resultados</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES, sección 23 Ingresos de actividades ordinarias</li> </ul>			

**Tabla 47***Dinámica de Gastos Administrativos*

**EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA  
DEL NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA**

<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>
5. Costos y Gastos	5.01 Gastos	5.01.01 Gastos Administrativos	5.01.01.02 Sueldos y salarios

### **DESCRIPCIÓN**

En esta cuenta se registran todos los gastos que se relacionan directamente con el personal de la compañía en un periodo contable causados por la administración de la compañía.

### **DINÁMICA**

Esta clase de cuentas es de carácter deudor, cuando se registra un debito aumenta el saldo y disminuye al momento de registrar un crédito.

#### **DEBITA**

- Valor cancelado por las liquidaciones de nómina de acuerdo con la periodicidad del contrato

#### **ACREDITA**

- En la emisión de estados financieros

### **POLÍTICAS**

- Registrar los costos que generan los servicios prestados
- Presentar un informe mensual a las autoridades

### **CONTROL INTERNO**

- Verificar los documentos de soporte mensualmente
- Registro inmediato de los Gastos pertenecientes a la compañía
- Archivar los comprobantes de egreso de acuerdo con un orden secuencial

### **NORMATIVA**

- NIIF Para PYMES, Sección 5 Estado de Resultados Integral y Estado de Resultados

**Tabla 48***Dinámica de Gastos Financieros*

**EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA  
DEL NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA**

<b>NIVEL 1 ELEMENTO</b>	<b>NIVEL 2 GRUPO</b>	<b>NIVEL 3 SUBGRUPO</b>	<b>NIVEL 4 MAYOR</b>
5. Costos y Gastos	5.02 Gastos No Ordinarios	5.02.03 Gastos Financieros	5.02.03.01 Intereses pagados a instituciones financieras
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
En esta cuenta se registra los intereses que se pagan a instituciones financieras por los préstamos concedidos para el buen funcionamiento de la compañía.			
<b>DINÁMICA</b>			
Es una cuenta de naturaleza deudora, por lo que aumenta su saldo cuando se registra un débito y disminuye cuando se registra un crédito.			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconocimiento del gasto por concepto de interés de instituciones Financieras.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Cierre de cuentas previo a la emisión de estados financieros al finalizar un período contable.</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>Presentar un informe mensual de todos los gastos de la compañía</li> <li>Llevar una lista de todos los gastos realizados en el periodo</li> <li>Todos los movimientos contarán con su respectivo documento de respaldo</li> </ol>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar el pago de los intereses</li> <li>Guardar los documentos de cada pago efectuado</li> <li>Realizar conciliaciones periódicas con las confirmaciones emitidas por las instituciones financieras.</li> <li>Verificar que los gastos se registren dentro del periodo pertinente</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>NIIF Para PYMES, Sección 25 Costos por prestamos</li> </ul>			

## 4.2.3. Estructura de los Estados Financieros

### 4.2.3.1. Estado de Situación Financiera

La estructura del Estado de Situación Financiera muestra los bienes que posee la compañía denominados activos, las obligaciones contraídas con terceras personas por medio del pasivo y el patrimonio, es un documento que proporciona información financiera actualizada, el gerente pueda tomar decisiones en beneficio de la compañía con la información que este estado presenta.

Tabla 49

*Estructura Estado de Situación Financiera*



**EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE**  
**“PRIVANORTE CÍA LTDA”**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**AL 01 DE ENERO DE 20XX AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX**  
**(EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS)**

		2018	2019
	<b>ACTIVOS</b>		
	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		
	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTE</b>		
1.01.01.01	Caja	XXX	XXX
1.01.01.02	Caja Chica	XXX	XXX
1.01.01.03	Bancos	XXX	XXX
1.01.01.03.001	Banco del Pacífico	XXX	XXX
1.01.01.03.002	Banco del Pichincha	XXX	XXX
1.01.01.03.002	Banco del Austro	XXX	XXX
	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>		
1.01.02.01	Cuentas por cobrar clientes	XXX	XXX
1.01.02.01.001	(-) Provisión Cuentas Incobrables	XXX	XXX
1.01.02.02	Cuentas por cobrar Empleados	XXX	XXX
1.01.02.03	Anticipo a Proveedores	XXX	XXX
	<b>INVENTARIOS</b>		
1.01.03.01.001	Inventario Uniformes	XXX	XXX
1.01.03.01.002	Inventario de Equipamiento	XXX	XXX
	<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES DE INSTITUCIONES PÚBLICAS</b>		
1.01.04.01	IVA en Compras	XXX	XXX
1.01.04.02	Retención IVA por cobrar	XXX	XXX
1.01.04.03	Credito tributario de IVA	XXX	XXX
1.01.04.04	Credito tributario de IR	XXX	XXX
1.01.04.05	Renta por Cobrar IR	XXX	XXX
	<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		

	<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>		
1.02.01.01	Terrenos	XXX	XXX
1.02.01.02	Edificios	XXX	XXX
1.02.01.03	(-) Depreciación acumulada Edificios	XXX	XXX
1.02.01.04	Muebles y Enseres	XXX	XXX
1.02.01.05	(-) Depreciación acumulada Muebles y Enseres	XXX	XXX
1.02.01.06	Armamento	XXX	XXX
1.02.01.07	(-) Depreciación acumulada Armamento	XXX	XXX
1.02.01.08	Equipo de Computación	XXX	XXX
1.02.01.09	(-) Depreciación acumulada Equipo de Computación	XXX	XXX
1.02.01.10	Equipo de Comunicación	XXX	XXX
1.02.01.11	(-) Depreciación acumulada Equipo de Comunicación	XXX	XXX
1.02.01.12	Vehiculo	XXX	XXX
1.02.01.13	(-) Depreciación acumulada Vehiculos	XXX	XXX
1.02.01.14	Equipo de Oficina	XXX	XXX
1.02.01.15	(-) Depreciación acumulada Equipo de Oficina	XXX	XXX
	<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>

**PASIVO**

**PASIVO CORRIENTE**

**CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR**

2.01.01.01	Proveedores Locales	XXX	XXX
2.01.01.02	Cuentas y Documentos por pagar a Proveedores	XXX	XXX

**OBLIGACIONES CON EMPLEADOS**

**SUELDOS Y SALARIOS**

2.01.02.01.001	Sueldos y Salarios por pagar	XXX	XXX
----------------	------------------------------	-----	-----

**BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR**

2.01.02.02.001	Décimo tercer sueldo por pagar	XXX	XXX
2.01.02.02.002	Décimo cuarto sueldo por pagar	XXX	XXX
2.01.02.02.003	Fondos de Reserva por pagar	XXX	XXX
2.01.02.02.004	Vacaciones por pagar	XXX	XXX
2.01.02.02.005	Indemnización por Desahucio	XXX	XXX
2.01.02.02.006	15% Participación Trabajadores	XXX	XXX

**OBLIGACIONES CON ENTIDADES PÚBLICAS**

**OBLIGACIONES CON EL IESS**

2.01.03.01.001	Aporte Personal 9,45%	XXX	XXX
2.01.03.01.002	Aporte Patronal 11,15%	XXX	XXX

**OBLIGACIONES CON EL SRI**

2.01.03.02.001	IVA en ventas	XXX	XXX
2.01.03.02.002	IVA por Pagar	XXX	XXX
2.01.03.02.003	Impuesto a la Renta	XXX	XXX
2.01.03.02.004	Retención en la fuente del Impuesto a la Renta 1%	XXX	XXX
2.01.03.02.005	Retención en la fuente del Impuesto a la Renta 2%	XXX	XXX

**TOTAL PASIVOS CORRIENTE**

**XXX XXX**

XXX XXX

**PASIVO NO CORRIENTE**

**OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS**

XXX XXX



2.02.01.01	Préstamos Bancarios a Largo Plazo	XXX	XXX
	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
	<b>PATRIMONIO</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
	<b>CAPITAL SUSCRITO</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
3.01.01.01	Capital Suscrito o Asignado	XXX	XXX
	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
3.05.01.01	Ganancia Neta del Periodo	XXX	XXX
	<b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>

---

GERENTE

---

CONTADOR

#### 4.2.3.2. Análisis Horizontal y Vertical

##### Análisis Vertical:

El Análisis Vertical del Balance General como del Estado Financiero es la evaluación del funcionamiento de la empresa en un periodo ya especificado. Este análisis según (Jae K. Shim y Joel G. Siegel, 2015). sirve para poner en evidencia la estructura interna de la empresa, también permite la evaluación interna y se valora la situación de la empresa con su industria. Esta prueba a los Estados Financieros se explica a continuación:

Como el objetivo del análisis vertical es determinar qué porcentaje representa cada cuenta en el total, se debe dividir la cuenta que se quiere determinar, por el total y luego se procede a multiplicar por 100. Ejemplo: Si el total del activo es de 200 y el disponible es de 20, entonces tenemos  $(20/200)*100 = 10\%$ , es decir que el disponible representa el 10% del total de los activos.

Ejemplo:

**Tabla 50**  
*Balance General*

Cuenta	Valor	Análisis Vertical
Caja	10.000	$(10.000/200.000)*100 = 5\%$
Bancos	20.000	$(20.000/200.000)*100 = 10\%$
Inversiones	40.000	$(40.000/200.000)*100 = 20\%$
Clientes	20.000	$(20.000/200.000)*100 = 10\%$
Inventarios	40.000	$(40.000/200.000)*100 = 20\%$
Activos Fijos	60.000	$(60.000/200.000)*100 = 30\%$
Diferidos	10.000	$(10.000/200.000)*100 = 5\%$
<b>Total Activo</b>	<b>200.000</b>	<b>100%</b>
Obligaciones Financieras	18.000	$(18.000/60.000)*100 = 30\%$
Proveedores	30.000	$(30.000/60.000)*100 = 50\%$
Cuentas por pagar	12.000	$(12.000/60.000)*100 = 20\%$
<b>Total Pasivo</b>	<b>60.000</b>	<b>100%</b>
Aportes sociales	100.000	$(100.000/140.000)*100 = 71,42\%$
Utilidad del ejercicio	40.000	$(40.000/140.000)*100 = 25,58\%$
<b>Total Patrimonio</b>	<b>140.000</b>	<b>100%</b>

El análisis vertical de un estado financiero permite identificar con claridad cómo están compuestos los estados contables. Una vez determinada la estructura y composición del estado financiero, se procede a interpretar dicha información.

### Análisis Horizontal:

En el análisis horizontal, se busca determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo.

Para determinar la variación absoluta (en números) sufrida por cada partida o cuenta de un estado financiero en un periodo 2 respecto a un periodo 1, se procede a determinar la diferencia la formula sería  $P2-P1$ .

Para determinar la variación relativa (en porcentaje) de un periodo respecto a otro, se debe aplicar una regla de tres. Para esto se divide el periodo 2 por el periodo 1, se le resta 1, y ese resultado se multiplica por 100 para convertirlo a porcentaje, quedando la fórmula de la siguiente manera:  $((P2/P1)-1)*100$

De lo anterior se concluye que para realizar el análisis horizontal se requiere disponer de estados financieros de dos periodos diferentes, es decir, que deben ser comparativos, toda vez lo que busca el análisis horizontal, es precisamente comparar un periodo con otro para observar el comportamiento de los estados financieros en el periodo objeto de análisis.

**Tabla 51**  
*Balance general*

Cuenta	Año 1	Año 2	Variación Absoluta	Variación Relativa
Caja	10.000	12.000	2.000	20%
Bancos	20.000	15.000	-5.000	-25%
Inversiones	15.000	25.000	10.000	66,67%
Clientes	5.000	14.000	9.000	180%
Inventarios	30.000	15.000	-15.000	-50%
Activos Fijos	40.000	60.000	20.000	50%
<b>Total Activo</b>	<b>120.000</b>	<b>141.000</b>	<b>21.000</b>	<b>17,5%</b>
Proveedores	20.000	35.000	15.000	75%
Impuestos	15.000	5.000	-10.000	-66,67%
Provisiones	10.000	10.000	0	0%
<b>Total Pasivo</b>	<b>45.000</b>	<b>50.000</b>	<b>5.000</b>	<b>11,11%</b>
Aportes sociales	50.000	50.000	0	0%
Reservas	10.000	15.000	5.000	50%
Utilidad del Ejercicio	15.000	26.000	11.000	73,33%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>75.000</b>	<b>91.000</b>	<b>16.000</b>	<b>21,33%</b>

Una vez determinadas las variaciones, se debe proceder a determinar las causas de esas variaciones y las posibles consecuencias derivadas de las mismas. Los valores obtenidos en el análisis horizontal, pueden ser comparados con las metas de crecimiento y desempeño fijadas por la empresa, para evaluar la eficiencia y eficacia de la administración en la gestión de los recursos, puesto que los resultados económicos de una empresa son el resultado de las decisiones administrativas que se hayan tomado.

#### 4.2.3.3. Estado de Resultados

El Estado de resultados también es denominado estado de pérdidas y ganancias, representa información de los ingresos, costos y gastos incurridos en un período contable, el cual permite determinar la situación actual de la Empresa de Seguridad Privada del Norte Privanorte Cía. Ltda.

**Tabla 52**

*Estructura Estado de Resultados*



**EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE  
“PRIVANORTE CÍA LTDA”  
ESTADO DE RESULTADOS  
DEL 01 DE ENERO DE 20XX AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX  
(EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS)**

	<b>INGRESOS</b>		
	<b>INGRESOS POR ACTIVIDADES</b>		
	<b>ORDINARIAS</b>		
4.01.01	Prestación de Servicios	XXX	
	<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b><u>XXX</u></b>
	<b>GASTOS</b>		
	<b>GASTOS ORDINARIOS</b>		
	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		
5.01.01.01	Suministros y materiales	XXX	
5.01.01.02	Sueldos y salarios	XXX	
5.01.01.03	Horas extras	XXX	
5.01.01.04+	Bonificaciones	XXX	
5.01.01.05	Alimentación	XXX	
5.01.01.06	Viáticos	XXX	
5.01.01.07	Décimo Tercer Sueldo	XXX	
5.01.01.08	Décimo Cuarto Sueldo	XXX	
5.01.01.09	Vacaciones	XXX	
5.01.01.10	Indemnización por Desahucio	XXX	
5.01.01.11	Fondos de Reserva	XXX	

5.01.01.12	Aporte Patronal 12,15%	XXX	
5.01.01.13	Aporte Personal 9.45%	XXX	
5.01.01.14	Capacitación	XXX	
5.01.01.15	Gasto Mantenimiento	XXX	
5.01.01.16	Gasto servicio de Luz Eléctrica	XXX	
5.01.01.17	Gasto servicio Agua Potable	XXX	
5.01.01.18	Gasto servicio de Internet	XXX	
5.01.01.19	Gasto servicio Telefonía Fija	XXX	
5.01.01.20	Gasto Depreciación Edificio	XXX	
5.01.01.21	Gasto Depreciación Muebles y Enseres	XXX	
5.01.01.22	Gasto Depreciación Armamento	XXX	
5.01.01.23	Gasto Depreciación Equipo de Computación	XXX	
5.01.01.24	Gasto Depreciación Equipo de Comunicación	XXX	
5.01.01.25	Gasto Depreciación Vehículo	XXX	
5.01.01.26	Gasto Depreciación Equipo de Oficina	XXX	
5.01.01.27	Gasto Provisión Cuentas Incobrables	<u>XXX</u>	
	<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b><u>XXX</u></b>	
	<b>TOTAL GASTOS ORDINARIOS</b>	<b>XXX</b>	
	<b>GASTOS NO ORDINARIOS</b>		
	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		
5.02.03.01	Intereses pagados a instituciones financieras	<u>XXX</u>	
	<b>TOTAL GASTOS NO ORDINARIOS</b>	<b>XXX</b>	
	<b>TOTAL GASTOS</b>		<b><u>XXX</u></b>
	<b>(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b><u>XXX</u></b>
	(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	<u>XXX</u>	
	<b>(=) UTILIDAD ANTES IMPUESTO A LA RENTA</b>		<b>XXX</b>

---

GERENTE

---

CONTADOR

#### 4.2.3.4. Estado de Cambios del Patrimonio

La finalidad del estado de cambios en el patrimonio es mostrar las variaciones que sobrellevan los diferentes elementos que compone el patrimonio en un determinado periodo, además busca analizar y dar explicación a las variaciones sus causas y consecuencias en la estructura financiera de la compañía.

**Tabla 53***Estructura Estado de Cambios del Patrimonio*

**EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE  
“PRIVANORTE CÍA LTDA”  
ESTADO DE CAMBIOS DEL PATRIMONIO  
DEL 01 DE ENERO DE 20XX AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX  
(EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS)**

CONCEPTO	CAPITAL SOCIAL	RESERVA LEGAL	RESULTAD O DEL EJERCICIO	TOTAL PATRIMONI O
Saldo 01/01/X0	XXX			XXX
Transferencia a resultados acumulados Disminución del capital				
Utilidad del ejercicio	XXX			XXX
Saldo al 31/12/X0	XXX			XXX

---

 GERENTE

---

 CONTADOR
**4.2.3.5. Estado de Flujos de Efectivo**

Provee información sobre las variaciones y movimientos de efectivo y equivalentes generados de las actividades de operación, a las actividades de inversión, y de financiamiento, que se efectúa en un periodo contable dado, lo cual permite la continuidad de las operaciones.

**Tabla 54***Estructura Estado de Flujos de Efectivo*

**EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE  
“PRIVANORTE “CÍA. LTDA.  
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO  
DEL 1 DE ENERO DE 20XX AL 31 DE DICIEMBRE 20XX  
EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS**

**FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE  
OPERACIÓN**

Clases de cobro por actividades de operación

Efectivo de recibido de los clientes XXXEfectivo recibido por cuentas por cobrar XXX

Clases de pago por actividades de operación

Pago a proveedores XXXPago a empleados XXX

Pago de impuesto a la renta	XXX	
Efectivo pagado en gastos anticipados	XXX	
Efectivo neto procedente de actividades de operación		XXX
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		
Adquisición de propiedad, planta y equipo	XXX	
Efectivo neto procedente de (utilizado en) actividades de inversión		XXX
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</b>		
Pago de obligaciones financieras a largo plazo	XXX	
Efectivo neto procedente de (utilizado en) actividades de financiación		XXX
Incremento (disminución) neto de efectivo y equivalente al efectivo		XXX
Efectivo y equivalente al efectivo al principio del período		XXX
<b>EFFECTIVO AL FINAL DEL PERÍODO</b>		<u>XXX</u>

---

GERENTE

---

CONTADOR

#### **4.2.3.6. Notas explicativas a los estados financieros**

Conforme a las normas NIIF, los estados financieros deben ser acompañados por Notas Explicativas, siendo esta parte fundamental, ya que permite que los usuarios comprendan de forma clara y precisa la información que los estados financieros; brindan aclaraciones o explicaciones de hechos o situaciones que no se presentan en el movimiento de las cuentas, estas notas deben ser leídas conjuntamente con los estados financieros para una interpretación adecuada.

**Tabla 55***Notas a los Estados Financieros***NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS****IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD Y ACTIVIDAD ECONÓMICA**

Nombre de la Entidad:

RUC:

Domicilio:

Moneda:

Fecha de Aprobación del Balance:

Importancia Relativa

Estructura de las Notas

Políticas Contables Significativas

Estimaciones y juicios o criterios de la administración

Hechos posteriores a la Fecha del Balance

Aprobación de los Estados Financieros

---

**GERENTE**

---

**CONTADOR****4.2.4. Razones Financieras**

Los usuarios necesitan parámetros para la mejor toma de decisiones de los temas que les inquieta con respecto a la empresa. Con la ayuda de estos, ellos pueden planear y mejorar la situación actual de la organización, como aprovechar los puntos fuertes de esta. Las razones financieras son utilizadas por los administradores, acreedores e inversionistas para evaluar la situación de las compañías y así facilitar su resolución.

Para realizar un análisis financiero apropiado a la actividad que realiza la compañía se aplica las siguientes razones o indicadores financieros:

- Indicadores de Liquidez
- Indicadores de Endeudamiento
- Indicadores de Rentabilidad
- Indicadores de Rotación y Uso de los Activos




## Indicadores de liquidez

Estos indicadores surgen con la necesidad de determinar la capacidad de solvencia de la empresa para poder cubrir con obligaciones a corto plazo, cuanto más alto es el indicador de liquidez, mayor es la posibilidad de cancelar las deudas contraídas.


**Tabla 56**

*Indicador de Liquidez corriente*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA</b>
	<b>INDICADORES DE LIQUIDEZ</b>
<b>LIQUIDEZ CORRIENTE</b>	
<b>Función</b>	Establecer la capacidad de dinero disponible por parte de la empresa para afrontar compromisos inmediatos.
<b>Fórmula</b>	$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$
<b>Interpretación</b>	
Si el resultado es mayor a 1, es favorable; es decir cuenta con activos suficientes para pagar obligaciones menores a un año, si es igual a 1, es razonable; no hay ganancia ni pérdida y si el resultado es menor a 1, es desfavorable; tiene activos menores y no permite pagar las deudas.	
<b>Ejemplo</b>	<p>La empresa dispone de un saldo de 1, 500.000 en sus cuentas de activo corriente y de un saldo de 600.000 en pasivo corriente.</p> $\text{Liquidez Corriente} = \frac{1,300.000}{600.000} = 2.2 > 1$ <p>Este resultado implica que la empresa cuenta con capacidad de pago para sus obligaciones a corto plazo, lo cual es positivo.</p>

**Tabla 57**

*Capital de Trabajo*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA</b>
	<b>INDICADORES DE LIQUIDEZ</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
<b>Función</b>	No representa un indicador, pero permite determinar cuántos recursos tiene la empresa para llevar a cabo las operaciones, al momento que se pagan sus pasivos corrientes.
<b>Fórmula</b>	$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$
<b>Interpretación</b>	
Si el capital de trabajo es mayor a 1, es positivo; porque la empresa cuenta con dinero disponible para trabajar, si es igual a 1, el dinero está en el límite y si es menor a 1, no hay dinero para pagar las deudas.	


<b>Ejemplo</b>	<p>La empresa tiene activos corrientes de 1,300.000 y pasivos corrientes de 600.000.</p> <p><b>Capital de Trabajo</b> = 1,300.000 - 600.000 = 700.000</p> <p>Esta empresa tendría un capital suficiente para seguir en marcha con sus actividades laborales.</p>
----------------	--

## Indicadores de Endeudamiento

Tienen por objeto medir la participación de los acreedores dentro del financiamiento de la empresa, así como también muestra el grado riesgo de dichos acreedores.


**Tabla 58**

*Indicador Nivel de Endeudamiento*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE</b>
	<b>PRIVANORTE CÍA LTDA</b>
<b>INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO</b>	
<b>NIVEL DE ENDEUDAMIENTO</b>	
<b>Función</b>	Muestra el porcentaje de financiación por parte de instituciones financieras, para la adquisición de activos.
<b>Fórmula</b>	<b>Nivel de Endeudamiento</b> = $\frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$
<b>Interpretación</b>	
El porcentaje de endeudamiento es menor a 50%, significa que los activos no están comprometidos con terceros, si es igual al 50%; los activos siguen comprometidos y si es menor a 50% el endeudamiento es muy alto y por ende los activos están muy comprometidos.	
<b>Ejemplo</b>	<p>La empresa tiene un total de pasivos de 1,800.000 y un total de activos de 4,500.000.</p> <p><b>Nivel de Endeudamiento</b> = <math>\frac{1,800,000}{4,500,000} = 0,4 = 40, \%</math></p> <p>Con respecto al resultado, el endeudamiento es menor, es decir su situación no es preocupante y sus activos no están comprometidos ante un posible problema de insolvencia.</p>

**Tabla 59.**

*Apalancamiento Total*


	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE</b>
	<b>PRIVANORTE CÍA LTDA</b>
<b>INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO</b>	
<b>APALANCAMIENTO TOTAL</b>	
<b>Función</b>	Indica la situación del capital y cómo está comprometido con la empresa con respecto a sus acreedores, para que los activos financiados con deuda produzcan rentabilidad mayor a la tasa de

	interés que paga por el crédito.
<b>Fórmula</b>	<b>Apalancamiento Total</b> = $\frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Patrimonio}}$
<b>Interpretación</b>	
Si el resultado es mayor a 1, revela que, el porcentaje mientras más alto es mejor, porque genera mayor tasa de interés que de la deuda actual, si es igual a 1; indica que el porcentaje que producen los activos financiados, es igual a lo que se está pagando por la deuda, es decir no se obtiene ganancia y si es menor a 1, la empresa no puede pagar los intereses a las instituciones de financiamiento.	
<b>Ejemplo</b>	La empresa tiene un total de pasivos de 1,800.000 y un total de activos de 24.000. <b>Apalancamiento Total</b> = $\frac{1,800.000}{1,300.000} = 1.4$ El resultado revela que es mayor a 1, por lo tanto genera mayor tasa de interés que la deuda actual.

## Indicadores de Rentabilidad

Sirven para medir la efectividad de la gestión de la empresa, convertir las ventas en utilidades, es decir cómo se produce el retorno de los valores invertidos.


**Tabla 60**  
*Indicadores de Rentabilidad*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE</b> <b>PRIVANORTE CÍA LTDA</b>
	<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>
<b>RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS TOTALES</b>	
<b>Función</b>	Medir el rendimiento sobre el capital invertido dentro de la empresa, luego de haber pagado los impuestos y participaciones.
<b>Fórmula</b>	<b>Rendimiento sobre activos Totales</b> = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$
<b>Interpretación</b>	
Si es mayor a 1, quiere decir que se está generando una ganancia, si el igual a 1 se mantiene la ganancia y si es menor a 1 muestra que la ganancia es regular.	
<b>Ejemplo</b>	La utilidad neta de nuestra empresa es de 180,000, mientras que los activos totales es igual a 4, 500,000. <b>Rendimiento sobre activos Totales</b> = $\frac{180.000}{4,500.000} = 0,04 = 4$

	Esto quiere decir que la empresa está ganando 4% sobre lo que invierte. Esto tanto al dueño como a los accionistas les da una clara idea de los rendimientos que les da su inversión.
--	---

**Tabla 61.**

*Rendimiento sobre las ventas*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE</b> <b>PRIVANORTE CÍA LTDA</b>
	<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>
<b>RENDIMIENTO SOBRE LAS VENTAS</b>	
<b>Función</b>	Permite conocer la cantidad de dinero que queda de los ingresos, luego de deducir el valor costo de ventas y gastos.
<b>Fórmula</b>	<b>Rendimiento sobre las Ventas</b> = $\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$
<b>Interpretación</b>	
Si es mayor a 1, quiere decir que se está generando una ganancia, si el igual a 1 se mantiene la ganancia y si es menor a 1 muestra que la ganancia es regular.	
<b>Ejemplo</b>	Supongamos que la utilidad bruta de la empresa es de 180,000; mientras que las ventas son igual a 750,000. <b>Rendimiento sobre las Ventas</b> = $\frac{180,000}{750,000} = 0.24 = 24\%$ Esto nos muestra que el rendimiento de la empresa por operar es de 24%; en otras palabras, por cada \$100 de ventas, obtiene \$24 de ganancia neta.

**Tabla 62.**

*Rendimiento del patrimonio*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE</b> <b>PRIVANORTE CÍA LTDA</b>
	<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>
<b>RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO</b>	
<b>Función</b>	Identificar la ganancia que obtienen los accionistas con el respecto al capital invertido.
<b>Fórmula</b>	<b>Rendimiento del Patrimonio</b> = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$
<b>Interpretación</b>	
Si es mayor a 1, la ganancia es la esperada, si es menor a 1, la inversión se sigue manteniendo y si es menor a 1, indica que no se está generando ninguna ganancia.	
<b>Ejemplo</b>	La utilidad neta de la empresa es de 180,000, mientras que los activos totales es igual a 1, 300.000. <b>Rendimiento del Patrimonio</b> = $\frac{180,000}{1,300,000} = 0.14 = 14\%$


	Nos muestra que la inversión realizada está presentando un buen margen de ganancia.
--	---

## Indicadores de Rotación y Uso de los Activos

Indica la eficiencia con la cual la empresa utiliza, administra y recupera los recursos con los que opera.


**Tabla 63**

*Indicadores de Rotación y Uso de los Activos*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA</b>
	<b>INDICADORES DE ROTACIÓN Y USO DE LOS ACTIVOS</b>
<b>ROTACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	
<b>Función</b>	Medir el tiempo promedio que se demora la empresa para cobrar las deudas de los clientes.
<b>Fórmula</b>	$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} * 360}{\text{Ventas a crédito en el período}}$
<b>Interpretación</b>	
Si es menor a un mes, las deudas están cobradas a tiempo, si es a un mes, todavía es un buen tiempo pero si es mayor a ese tiempo, el cobro se está demorando más de lo establecido.	
<b>Ejemplo</b>	<p>En 2018 ha generado ingresos por ventas de servicios a crédito por 300.000. Siendo a fin de 2017 el saldo de su cuenta de clientes por cobrar 30.000 y 40.000 el saldo de finales de 2018.</p> $\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{(30000+40000)*360}{300.000} = 42 \text{ días}$ <p>En este caso nos muestra que, las cuentas por cobrar han rotado 8,57 veces al año, y, por tanto, la empresa cobra sus cuentas a crédito cada 42 días, todavía representa un buen tiempo de cobranza.</p>

**Tabla 64.**

*Rotación de activos totales*

	<b>EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE PRIVANORTE CÍA LTDA</b>
	<b>INDICADORES DE ROTACIÓN Y USO DE LOS ACTIVOS</b>
<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES</b>	
<b>Función</b>	Revela la eficiencia de la empresa con el uso de sus activos, para generar ingresos por las ventas.
<b>Fórmula</b>	$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$
<b>Interpretación</b>	
Si es mayor a 1, la ganancia es la esperada, si es menor a 1, la inversión se sigue manteniendo y si es menor a 1, indica que no se está generando ninguna ganancia.	

<b>Ejemplo</b>	<p>La utilidad neta de la empresa es de 750,000, mientras que los activos totales es igual a 4, 500.000.</p> <p><b>Rotación de Activos Totales</b> = <math>\frac{750.000}{4,500.000} = 0.17</math></p> <p>Es decir, la inversión realizada no está en riesgo solo se sigue manteniendo sustancialmente.</p>
----------------	---

## **CAPÍTULO V**

### **5. VALIDACIÓN**

#### **5.1. Introducción**

En la investigación que se realizó a la empresa de Seguridad Privada del Norte Privanorte Cía. Ltda. de la ciudad de Ibarra, se logró determinar que no hay ciertos lineamientos para el área administrativa, contable, financiera y riesgos por lo tanto sugerimos al gerente la implementación de un manual de procedimientos, administrativo, contable y financiero, el cual permitirá optimizar las actividades y procesos dentro de la empresa y su desempeño en el mercado.

La propuesta del manual de procedimientos administrativo, contable y financiero para la empresa ha sido revisada por parte de los docentes asignados como de la Directora del presente trabajo.

#### **5.2. Descripción del estudio**

##### **5.2.1. Objetivo**

Establecer la validación del manual de procedimientos administrativo contable y financiero para la empresa de vigilancia y seguridad privada del norte PRIVANORTE CIA LTDA de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, Ecuador.

##### **5.2.2. Equipo de trabajo**

Con el objetivo de efectuar una adecuada implementación del manual de procedimientos administrativo, contable y financiero y riesgos para la empresa de Seguridad Privada del Norte Privanorte Cía. Ltda., el equipo de trabajo está compuesto por:

- Directora del trabajo de grado
- Docentes Asignados
- Gerente de la empresa de Seguridad Privada del Norte Privanorte Cía. Ltda.

#### **5.3. Método de verificación**

En el desarrollo del trabajo se utilizó el método de verificación descriptivo, por medio del cual se obtuvo información del funcionamiento y desempeño de la compañía en todo el proceso de la implementación de la propuesta.

Se desarrolla de manera conjunta con los docentes especialistas asignados en el tema y la directora del trabajo, se describe la propuesta para su implementación y revisión del área administrativa, contable, financiera y riesgos de tal manera que agregue valor a la validación de la propuesta, generando mayor confianza del gerente de la empresa para mantener un porcentaje de aceptación considerablemente aplicable.

### **5.3.1. Método de calificación**

Para este proceso se utilizará el siguiente método de calificación:

- Puntaje 3 = Muy aplicable
- Puntaje 2 = Aplicable
- Puntaje 1 = Poco aplicable

### **5.3.2. Rango de interpretación**

Para una interpretación de manera más clara de la aplicación del manual se establecen los siguientes rangos:

- De 68% a 100% = Muy aplicable
- De 34% a 67% = Aplicable
- De 0% a 33% = Poco aplicable

Los rangos antes mencionados se obtuvieron del total de 100% dividido para los 3 indicadores que son Muy aplicable, Aplicable y Poco aplicable, obteniendo como resultado 33% el cual será sumado al número del rango anterior; en donde el primer rango de interpretación es 0% a 33%, el segunda rango de 34% a 67% y por último 68% a 100%.

Para el resultado total de la matriz de verificación se obtuvo de la calificación total obtenida en cada indicador de las preguntas efectuadas sobre la calificación total de las preguntas,



multiplicado por 100 para obtener un porcentaje.

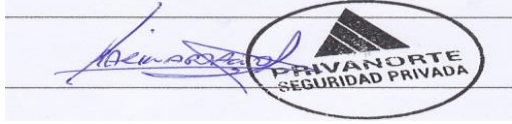
Es decir:

$$V = \frac{\text{Calificación Obtenida}}{\text{Calificación Total}} \times 100$$

#### 5.4. Resultados

**Tabla 65**


*Matriz de validación Empresa de seguridad privada del Norte Privanorte Cia. Ltda.*

N°	Variable	Indicadores	Empresa de seguridad privada del norte Privanorte Cía. Ltda.		
			Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable
1	<b>Propuesta Administrativa</b>	¿Considera usted que la propuesta de la misión es?	X		
2		¿Considera usted que la propuesta de la visión es?	X		
3		¿Considera usted que el organigrama es?	X		
4		¿Considera usted que el manual de procesos es?	X		
5		¿Considera que el manual de funciones es?	X		
6		¿Considera que el código de ética es?	X		
7	<b>Propuesta Contable</b>	¿Considera que las políticas contables son?	X		
8		¿Considera que el plan de cuentas es?	X		
9		¿Considera que la dinámica de cuentas es?	X		
10		¿Considera usted que las estructuras de los estados financieros propuestos son?	X		
11	<b>Propuesta Financiera</b>	¿Considera usted que las políticas financieras son?	X		
12		¿Considera usted que las razones financieras son?	X		
<b>Resultado</b>			36	0	0
<b>Fecha</b>			02/06/2020		
<b>Firma</b>					

## Matriz de validación Docentes


**Tabla 66**

Matriz de validación Msc. Rocío León

N°	Variable	Indicadores	Msc. Rocío León		
			Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable
1	<b>Propuesta Administrativa</b>	¿Considera usted que la propuesta de la misión es?	X		
2		¿Considera usted que la propuesta de la visión es?	X		
3		¿Considera usted que el organigrama es?	X		
4		¿Considera usted que el manual de procesos es?	X		
5		¿Considera que el manual de funciones es?	X		
6		¿Considera que el código de ética es?	X		
7	<b>Propuesta Contable</b>	¿Considera que las políticas contables son?	X		
8		¿Considera que el plan de cuentas es?	X		
9		¿Considera que la dinámica de cuentas es?	X		
10		¿Considera usted que las estructuras de los estados financieros propuestos son?	X		
11	<b>Propuesta Financiera</b>	¿Considera usted que las políticas financieras son?	X		
12		¿Considera usted que las razones financieras son?	X		
<b>Resultado</b>			36	0	0
<b>Fecha</b>			04 junio 2020		
<b>Firma</b>					


**Tabla 67.**

Matriz de validación Dr. Vinicio Sarauz

N°		Variable	Indicadores	Dr. Vinicio Sarauz		
				Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable
1		<b>Propuesta Administrativa</b>	¿Considera usted que la propuesta de la misión es?	✓		
2			¿Considera usted que la propuesta de la visión es?	✓		
3			¿Considera usted que el organigrama es?		✓	
4			¿Considera usted que el manual de procesos es?	✓		
5			¿Considera que el manual de funciones es?	✓		
6			¿Considera que el código de ética es?		✓	
7		<b>Propuesta Contable</b>	¿Considera que las políticas contables son?		✓	
8			¿Considera que el plan de cuentas es?	✓		
9			¿Considera que la dinámica de cuentas es?		✓	
10			¿Considera usted que las estructuras de los estados financieros propuestos son?	✓		
11		<b>Propuesta Financiera</b>	¿Considera usted que las políticas financieras son?		✓	
12			¿Considera usted que las razones financieras son?	✓		
		<b>Resultado</b>		21	10	0
		<b>Fecha</b>		05-06-2020		
		<b>Firma</b>				

**Tabla 68.**

Matriz de validación Msc. Eduardo Lara

N°	Variable	Indicadores	Msc. Eduardo Lara		
			Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable
1	<b>Propuesta Administrativa</b>	¿Considera usted que la propuesta de la misión es?	X		
2		¿Considera usted que la propuesta de la visión es?	X		
3		¿Considera usted que el organigrama es?		X	
4		¿Considera usted que el manual de procesos es?	X		
5		¿Considera que el manual de funciones es?	X		
6		¿Considera que el código de ética es?		X	
7	<b>Propuesta Contable</b>	¿Considera que las políticas contables son?	X		
8		¿Considera que el plan de cuentas es?	X		
9		¿Considera que la dinámica de cuentas es?	X		
10		¿Considera usted que las estructuras de los estados financieros propuestos son?		X	
11	<b>Propuesta Financiera</b>	¿Considera usted que las políticas financieras son?		X	
12		¿Considera usted que las razones financieras son?		X	
<b>Resultado</b>			21	10	0
<b>Fecha</b>			03/06/2020		
<b>Firma</b>					

**Tabla 69**  
*Resultados*

<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA*RESULTADO</b>
<b>3</b>	78
<b>2</b>	20
<b>1</b>	0
<b>TOTAL</b>	98

**Tabla 70**  
*Resultados Totales*

<b>TOTAL</b>	<b>RESULTADO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
36/36	1	100%
31/36	0.86	86%
31/36	0,86	86%
<b>TOTAL</b>	<b>0,9</b>	<b>90%</b>

**Análisis:**

Una vez obtenido el porcentaje de validación de la propuesta y analizado los rangos de aceptación se determina que el manual administrativo, contable y financiero para la empresa de seguridad privada del norte Privanorte Cía. Ltda. de la provincia de Imbabura es Aplicable con un porcentaje de validación del %

## CONCLUSIONES

Para finalizar el presente estudio y analizados los aportes obtenidos se demuestra que...

- El marco teórico se fundamentó con bases científicas, las mismas que se obtuvieron a través de una investigación bibliográfica y documental, con la misma que se pudo mostrar a través de varios autores que se citaron en el correspondiente capítulo, la importancia de contar con un manual para el desarrollo eficiente y efectivo de este tipo de organizaciones, en este caso en el sector de seguridad privada y que el objeto de estudio esté validado de manera idónea.
- En cuanto a la metodología se tiene enfoque cuantitativo y cualitativo, porque permitió comprobar y confirmar datos y determinar los aspectos más importantes que conllevan el desarrollo de la investigación, el alcance descriptivo para establecer la perspectiva de los administradores, empleados y clientes, de igual manera la investigación aplicada para dar respuesta a una unidad específica de análisis y el instrumento de recolección que favoreció el estudio fue la encuesta que hizo posible recopilar datos e información más acertada y relevante de cada área departamental.
- Una vez realizado el diagnóstico situacional se pudo determinar que la empresa puede incursionar en nuevos financiamientos, esto permitirá que se mantenga, incluso se mejore la calidad de equipos de seguridad, tecnología y personal con capacitaciones regulares; y provechar estos instrumentos como una solución a la alta inseguridad existente en el país, tomando en cuenta que existen limitantes para la compañía como la excesiva competencia la cual da como resultado una inquietante disminución de contratos.
- Dentro de la propuesta se observó que se da respuesta a la necesidad que tenía la empresa al no contar con instrumentos de índole administrativa contable y financiera,

tales como, manuales de funciones, manuales de procedimientos de las actividades que se realizan día a día, dinámicas de cuentas, políticas contables y en el área financiera políticas financieras, análisis horizontal y vertical, que una vez que se implementen podrán ejecutarse y la empresa puede crecer de una manera más adecuada.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda que la presente propuesta se implemente a fin de que se pueda mitigar las debilidades y amenazas que se presentan dentro de la organización en función de una planificación de implementación idónea.
- Se sugiere reforzar el área de Talento humano, específicamente el tema de bienestar social, con mejoras en los procesos encaminados a la desvinculación de los trabajadores a fin de evitar posibles denuncias e inconvenientes con el Ministerio de Trabajo.
- Se recomienda realizar la implementación del manual en función del esquema de implementación propuesto en el capítulo cuatro para su aplicación en la compañía.
- Desarrollar un seguimiento luego del primer semestre de implementación del manual propuesto a nivel administrativo, contable y financiero para establecer los ajustes pertinentes y posteriormente se haga una retroalimentación



## **BIBLIOGRAFÍA**

- Aguilar, A & de la Maza, C. (2002). Planeación Estratégica. (3.<sup>a</sup> edición), Universidad Autónoma de la Laguna, Torreón.
- Aguilar, R. (2008). Gestión de Personal. México. (Sexta Edición ed.)
- Bravo, C.J. (2009). Gestión de procesos. Santiago de Chile: EVOLUCIÓN S.A.
- Bravo Valdivieso, M. (2013). CONTABILIDAD GENERAL. COLOMBIA: ESCOBAR.
- Benjamín, E., Fincowsky, F., (2016). Organización de empresas (Cuarta Edición ed.)
- Cantos Bernal, D. N. (2017). Gestión estratégica y control interno en el área administrativa de ventas de la empresa DERCO, 2016.
- Cashin, J., Neuwirth, P., & Levy, J. (2008). Enciclopedia de la Auditoría. Ohio: Prentice Hall.
- Chiavenato, Idalberto. (2009). Introducción a la teoría general de la Administración. México: McGraw-Hill.
- Cuervo, A. (2008). The multinationalization of developing country MNEs: The case of multilatinas. *Journal of International Management*, 14 (2) (2008), pp. 138-154
- Dunning, J y Rugman, A. (1985). The influence of Hymer's dissertation on the theory of foreign direct investment. *The American Economic Review*, 75 (2) (1985), p. 228
- Endere, M. L., & DE EVALUACION, M. O. D. A. L. I. D. A. D. Patrimonio Cultural. Aspectos Teóricos y Metodológicos.
- Estupiñan Gaitán, R. (2012). Estados financieros básicos bajo NIC/NIIF. BOGOTA: ECOE EDICIONES.

Fundación IASC. (09 de julio de 2009). Consejo de normas internacionales de contabilidad.

Recuperado el 06 de febrero de 2017, de Consejo de normas internacionales de contabilidad: [http://www.ifrs.org/Documents/8\\_NotasalosEstadosFinancieros.pdf](http://www.ifrs.org/Documents/8_NotasalosEstadosFinancieros.pdf)

Gareth, R. J., Charles, W.L (2009). Administración estratégica (Octava Edición ed.)

Gómez, O., De la Hoz, A., & De la Hoz, B., (2011). Armonización de las NIC/NIIF en las prácticas contables de entes emisores no financieros que cotizan en la Bolsa de Valores de Caracas, Venezuela.

Greco, O. (2007). Diccionario Contable. Buenos Aires: Editores SRL.

Hay, D. (1990). The public joint-stock company: blessing or curse? Mimeógrafo

Hernández y Rodríguez, S. (2011). Introducción a la administración. México: Mc Graw Hill

Huerta, C. (2014). La inclusión educativa como proceso en contextos socio educativos.

Johanson, J & Vahlne, J. (1977). Internationalization process of firm-model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business*, 8 (1) (1977), pp. 23-32

Lerma, H. (2009). Metodología de la investigación. Colombia: Ecoe.

Lorenc Valcarce, Federico (2011) La sécurité privée en Argentine: entre surveillance et marché, París, Karthala.

Loyo de Falcón, R. (2015). La cultura organizacional desde la perspectiva del docente UNEFA. *Revista OMNIA*, 21 (2) (2015), pp. 53-70

Mendoza, C., Ortiz, O. (2016). Contabilidad Financiera para Contaduría y Administración. Barranquilla, Colombia: Editorial Universidad del Norte

Münch, G. & García, M. (2014). Fundamentos de la administración. México Trillas

- Münch, L. (2019). ADMINISTRACIÓN Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. PEARSON EDUCATION, Mexico, 2010 (Segunda Edición ed.)
- Özdem, G. (2011). An analysis of the mission and vision statements on the strategic plans of higher education institutions Educational Sciences: Theory and Practice, 11 (4) (2011), pp. 1887-1894
- Pérez Gutiérrez, J. y Lanza González, E.: "Manuales de procedimientos y el control interno: una necesaria interrelación "en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 201, 2014. Méndez, J., Jaramillo, D., Serrano, I. (2016). Gestión de calidad en procesos de servicios y productivos. México.
- Pérez, J. A. (2012). Gestión por procesos. ESIC.
- Perez, J. (2019) Compendio Laboral Profesional correlacionado artículo por artículo 2019 (Tomo 1)
- Prieto, M., Álvarez, J., Herráez. P. (2013). Empresa e Iniciativa Emprendedora. Editorial: MACMILLAN
- Rincón-Soto, C. A., Grajales-Londoño, G., & Zamorano-Ho, R. (2012). Estandares internacionales en contabilidad-EIC. Bogotá: Ediciones de la U. Flórez, E., Rincón. C.,
- Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. Sexta Edición.
- Sandoval, J. (2014). Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor Estudios Gerenciales, 30 (131) (2014), pp. 162-171
- Thornberry, N. (1997). A view about vision. European Management Journal, 15 (1) (1997), pp. 28-34
- Valencia, J. (2019). Organización de Empresas. Cuarta Edición

Vasilachis de Gialdino, I. (2006). La investigación cualitativa. Estrategias de investigación cualitativa, 23-64.

Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización.

Zamorano, R. (2014). Manual Contable en la implementación de las NIIF, herramientas para elaborarlo. Bogotá: ECO Ediciones.

Zapata Sánchez, P. (2002). Contabilidad general. Santa Fe de Bogotá: Emma Ariza.

## **LINKOGRAFÍA**

Andrea, M., Omar, B., Diego, B., (03 de abril de 2017). Recuperado de

[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Estimando\\_Costos.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Estimando_Costos.pdf)

Banco central. (2019). Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/index.php/comunicacion>

Código Orgánico Integral Penal. (2018). Recuperado de [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/03/COIP\\_feb2018.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/03/COIP_feb2018.pdf)

Código del Trabajo. (2019). Recuperado de

<http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/codigo-de-trabajo/>

Constitución de la República del Ecuador. (2008). Recuperado de

[https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)

El comercio. (06 de agosto de 2012). En el país, la seguridad mueve unos USD 500 millones anuales Recuperado de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/pais-seguridad-mueve-usd-500.html>

Iván, T. (2012) Misión y Visión. Recuperado de

<https://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html#comentarios>

Ley Orgánica del sistema nacional de Contratación Pública. (2018). Recuperado de

[https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/cat\\_normativas/losncp](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/cat_normativas/losncp)

Ley de Compañías. (2014). Recuperado de

<https://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318/LEY+DE+COMPA%C3%91IAS+act.+Mayo+20+2014.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318>

Ley de Compañías, E. (20 de mayo de 2014). LEXIS. Obtenido de

[http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf)

Ley de vigilancia y seguridad privada Registro Oficial 130 de (22 de julio de 2003). Obtenido

de <https://controlarmas.ccffaa.mil.ec/wp-content/uploads/sites/13/2016/08/LEY-DE-VIGILANCIA-Y-SEGURIDAD-PRIVADA.pdf>

Ley de Vigilancia y Seguridad Privada. (2003). Recuperado de

<https://controlarmas.ccffaa.mil.ec/wp-content/uploads/sites/13/2016/08/LEY-DE-VIGILANCIA-Y-SEGURIDAD-PRIVADA.pdf>

Ley de Régimen Tributario Interno. (2004). Recuperado de

<https://www.gob.ec/regulaciones/ley-regimen-tributario-interno-lrti>

Ley de Régimen tributario interno. (2011). Recuperado de [https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/ley\\_regimen\\_tribut\\_cod.pdf](https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/ley_regimen_tribut_cod.pdf)

Mantilla.S. (18 de septiembre 2019). Incremento de la inseguridad. Recuperado de

<https://www.elcomercio.com/opinion/incremento-inseguridad-opinion-sebastian-mantilla.html>

Redacción, Ecuavisa. (2019).Recuperado de

<https://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/economia/465991-sector-privado-pide-reforma-contratar-tras-despidos>

Redacción económica. (21 de julio de 2018). 804 empresas de seguridad serán

inspeccionadas. Recuperado de

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/empresas-seguridad-inspeccion-ecuador>

Redacción justicia. (15 de mayo 2019) 396 crímenes se contabilizan en Ecuador en 2019.

Recuperadode <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/judicial/12/delincuenciaorganizada-ecuador-violencia>

Reglamento a la Ley de Vigilancia y Seguridad privada. (2009). Recuperado de

([https://www.defensa.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/07/LEY\\_SOBRE\\_ARMAS\\_MUNICIONES\\_EXPLOSIVOS\\_Y\\_ACCESORIOS.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/07/LEY_SOBRE_ARMAS_MUNICIONES_EXPLOSIVOS_Y_ACCESORIOS.pdf))

Sasegur. (08 de noviembre 2019). Reducción de contrata. Recuperado de

<http://www.sasegur.com/Blog/Seguridad/Criterios-Jurisprudenciales--Vigilancia-y-Seguridad---Reduccion-de-contratas-28.html>

Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP).(2018).Recuperado de

[https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/cat\\_normativas/losncp](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/cat_normativas/losncp)

Solo Marketing - Digitalist Hub. (2019). Recuperado de (<https://digitalisthub.com/por-que-es-importante-el-financiamiento-para-empresas/>)

Vistazo. (20 de junio de 2019) La competencia desleal una amenaza latente. Recuperado de

[https://issuu.com/vistazo.com/docs/seguridad\\_privada\\_web](https://issuu.com/vistazo.com/docs/seguridad_privada_web)

Contabilidad. (2019). Recuperado de ([http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2011/11/Apunte-Unidad-3-Analisis-Vertical-y-Horizontal.pdf?fbclid=IwAR0i\\_Ypal4\\_MuCdNdcS0dsdwstiLa1Msw5suSnitrDyVWkodycglajN36og](http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2011/11/Apunte-Unidad-3-Analisis-Vertical-y-Horizontal.pdf?fbclid=IwAR0i_Ypal4_MuCdNdcS0dsdwstiLa1Msw5suSnitrDyVWkodycglajN36og))

# ANEXOS



**Anexo 1**  
**Formato de Entrevista dirigida al Gerente de la Compañía**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENTREVISTA**

**DIRIGIDA A:** GERENTE DE LA COMPAÑÍA PRIVANORTE CIA. LTDA

**OBJETIVO:** Conocer la situación actual y algunos aspectos generales de la compañía y su percepción ante ellos.

**Datos Técnicos:**

**Nombre:**

**Fecha:**

**Hora de Inicio:**

**Hora de Finalización:**

**Cuestionario**

**1.- ¿La entidad ha definido la misión y visión de la compañía?**

.....

**2.- ¿La misión y visión de la compañía se encuentran expuestas en lugar visible para conocimiento de todo el personal?**

.....

**3.- ¿Conoce usted si la compañía tiene definido un organigrama estructural?**

.....

**4.- ¿La compañía tiene un manual de funciones y de procedimientos y ha sido difundido?**

.....

**5.- ¿Sabe usted cómo actuar en caso de que se presente un riesgo operativo (Desastres naturales, fraudes, tecnológicos, accidentes de trabajo)?**

.....

**6.- ¿La compañía posee un código de ética actualizado y ha sido difundido?**

.....

**7.- ¿La compañía tiene un reglamento interno actualizado y ha sido difundido? ¿Cómo lo socializo?**

.....

**8.- ¿Tiene conocimiento sobre salud y seguridad ocupacional? ¿Sobre qué temas? ¿Y qué acciones de seguridad industrial ha implementado en la compañía?**

.....

**9.- ¿Usted conoce si la compañía cuenta con políticas contables y financieras?**

.....

**10.- ¿Revisa los registros contables frecuentemente?**

.....  
**11.- ¿Cuál es el procedimiento tributario que maneja la compañía?**

.....  
**12.- ¿El plan de cuentas que utiliza la compañía está acorde con el objeto social de la compañía?**

.....  
**13.- ¿Realiza controles de inventarios periódicamente?**

.....  
**14.- ¿Usted recibe periódicamente los estados financieros con el análisis e indicadores financieros para la toma de decisiones?**

.....  
**15.- ¿La empresa tiene definido un perfil profesional para cada cargo que existe en la empresa?**

.....  
**16.- ¿Qué proceso sigue para la contratación de los guardias de seguridad?**

.....  
**17.- ¿Realiza capacitaciones al personal? ¿Cada qué tiempo? ¿Las capacitaciones se ajustan a las funciones que desempeña cada trabajador?**

.....  
**18. ¿Las Ordenanzas y Regulaciones Estatutarias favorece o entorpece el desarrollo de su servicio? ¿En qué aspectos?**

.....

**19.- ¿La Ley de Vigilancia y Seguridad Privada favorece o entorpece el desarrollo de su servicio? ¿En qué aspectos?**

.....

**20.- ¿La Ley de armas, municiones, explosivos y accesorios favorece o entorpece el desarrollo de su servicio? ¿En qué aspectos?**

.....

**21.- ¿Qué servicios ofrece la compañía y como considera usted la calidad de estos?**

.....

**22.- ¿Emplea algún programa de innovación y mejora continua en la compañía? ¿En qué aspectos?**

.....

**23.- ¿Usted que cuenta con el personal apropiado para entregar servicios de calidad?**

.....

**Anexo 2**

**Formato de Entrevista dirigida a la Contadora de la Compañía**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENTREVISTA**

**DIRIGIDA A:** CONTADORA DE LA COMPAÑÍA PRIVANORTE CIA. LTDA

**OBJETIVO:** Conocer la situación actual y algunos aspectos generales de la compañía y su percepción ante ellos.

**Datos Técnicos:**

**Nombre:**

**Fecha:**

**Hora de Inicio:**

**Hora de Finalización:**

**Cuestionario**

**1.- ¿La compañía tiene misión y visión? ¿Se encuentra expuesta en un lugar visible para todo el personal?**

.....

**2.- ¿Conoce usted si la compañía tiene definido un organigrama estructural?**

.....

**3.- ¿La compañía ha dado a conocer un manual de funciones?**

.....

**4.- ¿Le han proporcionado un manual de procedimientos?**

.....

**5.- ¿La compañía tiene un código de ética y le ha sido difundido por parte de la compañía?**

.....

**6.- ¿Conoce usted si la compañía tiene un reglamento interno y le ha sido compartido?**

.....

**7.- ¿Ha recibido capacitaciones sobre salud y seguridad ocupacional?**

.....

**8.- ¿Usted conoce si la compañía cuenta con políticas contables?**

.....

**9. ¿La compañía cuenta con un sistema contable?**

.....

**10. ¿Se lleva un registro adecuado de los comprobantes contables de la compañía? ¿Cómo lo hace?**

.....

**11. ¿Realiza las declaraciones tributarias mensuales que corresponden?**

.....

**12. ¿En el lapso de este año la compañía ha tenido que pagar sanciones por incumplimiento tributario?**

.....

**13. ¿El plan de cuentas que maneja se adapta al objeto social de la compañía?**

.....

**14. ¿Con qué frecuencia la compañía realiza inventarios físicos y bajo qué metodología?**

.....

**15. ¿Usted conoce si la compañía cuenta con políticas financieras?**

.....

**16. ¿Con qué periodicidad se realiza la presentación de los estados financieros?**

.....

**17. ¿La compañía aplica indicadores financieros para la toma de decisiones?**

.....

**18. ¿Elabora y entrega informes periódicos de análisis financieros para la toma de decisiones de Gerencia?**

.....

**19. ¿Los entes reguladores facilitan o entorpecen el desarrollo de su trabajo? ¿De qué manera?**

.....

**Formato de Entrevista dirigida al Jefe de Talento Humano de la compañía**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENTREVISTA**

**DIRIGIDA A:** JEFE DE TALENTO HUMANO DE LA COMPAÑÍA PRIVANORTE CIA.

LTDA

**OBJETIVO:** Conocer la situación actual y algunos aspectos generales de la compañía y su percepción ante ellos.

**Datos Técnicos:**

**Nombre:**

**Fecha:**

**Hora de Inicio:**

**Hora de Finalización:**

**Cuestionario**

**1.- ¿La compañía tiene misión y visión? ¿Esta se encuentra expuesta en un lugar visible para todo el personal?**



.....  
**2. ¿Conoce usted si la compañía tiene definido un organigrama estructural?**

.....  
**3. ¿La compañía cuenta con un manual de funciones?**

.....  
**4. ¿La compañía cuenta con un manual de procedimientos?**

.....  
**5. ¿Sabe usted cómo actuar en caso de que se presente un riesgo operativo (Fallas del sistema, pérdidas de documentos)?**

.....  
**6. ¿Le ha sido difundido un código de ética por parte de la compañía?**

.....  
**7. ¿Ha sido compartido con usted un reglamento interno de la compañía?**

.....  
**8. ¿Tiene conocimiento sobre salud y seguridad ocupacional? ¿Sobre qué temas? ¿Y qué acciones sobre salud y seguridad industrial ha implementado en la compañía?**

.....  
**9. ¿Cuál es el proceso que maneja la compañía para la contratación del personal?**

.....  
**10. ¿Considera que la experiencia laboral es importante?**

.....  
**11. Para el reclutamiento, ¿cuáles considera que son los documentos más importantes?**

.....  
**12. ¿Antes del periodo de prueba se realiza una charla de inducción?**

.....  
**13. ¿Con qué frecuencia se realizan capacitaciones al personal?**

.....  
**14. ¿Emplea algún programa de innovación y mejora continua en la compañía? ¿En qué aspectos?**

.....  
**15. ¿La Ley de Vigilancia y Seguridad Privada Favorece o entorpece el desarrollo de su servicio? ¿De qué manera?**

.....  
**16. ¿La Ley de Armas, municiones, explosivos y accesorios favorece o entorpece el desarrollo de su servicio? ¿De qué manera?**

**FICHA DE COMPROBACIÓN DE INDICADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA**

**Tabla 71.**

*Ficha de comprobación de indicadores*

N°	INDICADOR	EXISTE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Misión		X	
2	Visión		X	
3	Organigrama	X		No hay físicamente
4	Manuales		X	
5	Procesos	X		No hay físicamente
6	Riesgos Operativos	X		
7	Código de Ética		X	Incluido en el reglamento interno
8	Reglamento Interno	X		
9	Salud y Seguridad Ocupacional	X		
10	Políticas Contables	X		
11	Registros Contables	X		
12	Procedimiento Tributario	X		
13	Plan de Cuentas	X		
14	Inventarios	X		
15	Políticas Financieras	X		No hay físicamente
16	Estados Financieros	X		
17	Razones o Índices Financieros	X		
18	Perfil Profesional	X		
19	Proceso de Reclutamiento	X		
20	Capacitación	X		Cada seis meses
21	Regulaciones	X		
22	Leyes	X		
23	Mejoras del servicio	X		
24	Actualización del servicio	X		

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA

**DIRIGIDA A:** PERSONAL DE LA COMPAÑÍA PRIVANORTE CIA. LTDA

La actual encuesta se aplica como parte del trabajo de investigación **Manual de Procedimientos Administrativo Contable y Financiero para la Compañía Privanorte Cía.Ltda.**, siendo de beneficio su participación con las respuestas ante el cuestionario expuesto de manera oportuna, dicha información permitirá obtener datos verídicos para su respectivo análisis y comentario.

**OBJETIVO:** Conocer la situación actual y aspectos generales de la compañía y su percepción ante ellos.

**INDICACIONES:** Marque con una X su respuesta ante las preguntas del cuestionario.

CUESTIONARIO

1.- ¿La misión y visión de la compañía se encuentra expuesta en un lugar visible para todo el personal?

Si	
No	
No se/ No conozco	

**2. ¿Conoce usted si la compañía tiene definido un organigrama estructural?**

Si	
No	
No se/ No conozco	

**3. ¿La compañía cuenta con un manual de funciones?**

Si	
No	
No se/ No conozco	

**4. ¿La compañía cuenta con un manual de procedimientos?**

Si	
No	
No se/ No conozco	

**5. ¿Sabe usted cómo actuar en caso de que se presente un riesgo operativo en sus actividades (Asaltos, violencia robos)?**

Si	
No	
No se/ No conozco	

**6. ¿Le ha sido difundido un código de ética por parte de la compañía?**

Definitivamente si	
Probablemente si	
Indeciso	

**7. ¿Ha sido compartido con usted un reglamento interno de la compañía?**

Si	
No	
No se/ No conozco	

**8. ¿Ha recibido capacitaciones sobre salud y seguridad ocupacional?**

Muy Frecuentemente	
Frecuentemente	
Ocasionalmente	

**9. ¿Dentro del perfil profesional, considera que la experiencia laboral es importante?**

Muy importante	
Importante	
Moderadamente	

**10. ¿Antes del periodo de prueba se realiza una charla de inducción?**

Si	
No	

No se/ No conozco	
-------------------	--

**11. ¿Con qué frecuencia se realizan capacitaciones al personal?**

1 vez al mes	
Cada 3 meses	
Cada 6 meses	

**12. ¿La Ley de Vigilancia y Seguridad Privada favorece o entorpece el desarrollo de su servicio?**

Favorece	
Entorpece	
No se/ No conozco	

**13. ¿La Ley de Armas, municiones, explosivos y accesorios favorece o entorpece el desarrollo de su servicio?**

Favorece	
Entorpece	
No se/ No conozco	

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Anexo 6

**Formato de Encuesta dirigida a los clientes**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENCUESTA**

**DIRIGIDA A:** CLIENTES DE LA COMPAÑÍA PRIVANORTE CIA. LTDA

La actual encuesta se aplica como parte del trabajo de investigación **Manual de Procedimientos Administrativo Contable y Financiero para la Compañía Privanorte Cía.Ltda.**, siendo de beneficio su participación con las respuestas ante el cuestionario expuesto de manera oportuna, dicha información permitirá obtener datos verídicos para su respectivo análisis y comentario.

**OBJETIVO:** Conocer la situación actual y aspectos generales de la compañía y su percepción ante ellos.

**INDICACIONES:** Marque con una X su respuesta ante las preguntas del cuestionario.

**CUESTIONARIO**

**1.- ¿El personal da seguridad ha mostrado eficiencia en el desempeño de sus funciones?**

Definitivamente si	
Probablemente si	
Indeciso	
Probablemente no	
Definitivamente no	



**2.- ¿El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios con respecto al servicio que brinda?**

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

**3.- ¿El servicio se adapta perfectamente a mis necesidades como usuario?**

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

**4.- ¿He observado mejoras en la calidad del servicio con respecto a lo que necesito?**

Definitivamente si	
Probablemente si	
Indeciso	
Probablemente no	
Definitivamente no	

**5.- ¿Qué tan satisfecho está con el servicio adquirido de guardias de seguridad?**

Muy Satisfecho	
Satisfecho	
Neutral	
Poco Satisfecho	
Nada Satisfecho	

**6.- ¿Cómo considera la calidad del servicio prestado?**

Muy bueno	
Bueno	
Neutral	
Malo	
Muy malo	

**7.- ¿Cuál es la probabilidad que vuelva a contratar nuestro servicio?**

Definitivamente si	
Probablemente si	
Indeciso	
Probablemente no	
Definitivamente no	

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**Anexo 7**  
**Puntuación para cruces estratégicos**

**FO**

Fortalezas Oportunidades	F1	F2	F3	F4	F5	TOTAL
<b>O1</b>	5	7	9	10	9	40
<b>O2</b>	7	8	9	9	10	43
<b>O3</b>	4	8	7	5	6	30
<b>TOTAL</b>	16	23	25	24	25	F5 - O2

**FA**

Fortalezas Amenazas	F1	F2	F3	F4	F5	TOTAL
<b>A1</b>	4	8	7	7	5	31
<b>A2</b>	4	6	4	8	6	28
<b>A3</b>	5	9	9	9	9	41
<b>A4</b>	3	7	10	8	5	33
<b>TOTAL</b>	12	22	23	25	20	F4 - A3

**DO**

Debilidades Oportunidades	D1	D2	D3	D4	TOTAL
<b>O1</b>	5	6	5	7	23
<b>O2</b>	4	5	3	6	18
<b>O3</b>	4	5	4	9	22
<b>TOTAL</b>	13	16	12	22	D4 - O1

**DA**

Debilidades Amenazas	D1	D2	D3	D4	TOTAL
<b>A1</b>	4	4	3	6	17
<b>A2</b>	4	6	4	6	19
<b>A3</b>	3	9	5	8	24
<b>A4</b>	2	4	3	3	11
<b>TOTAL</b>	13	23	15	23	D2 - A3

## CÓDIGO DE ÉTICA

### CAPÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES

#### Artículo 1.- Objetivo

El presente Código de Ética de Privanorte Cía. Ltda., tiene como objetivo presentar la misión, visión, valores, políticas que la empresa promueve y espera que sus miembros cumplan, durante el desarrollo de sus actividades.

#### Artículo 2.- Alcance

Este Código acoge a todos los miembros de la Empresa Privanorte Cía. Ltda.

### CAPÍTULO II PRINCIPIOS Y VALORES

#### Artículo 3.- Principios y valores

7. **Compromiso:** Para generar un vínculo entre el trabajador y la compañía con el fin de conseguir un bien en común además representa la capacidad para tomar conciencia al cumplir con una tarea encomendada.
8. **Responsabilidad:** Conlleva a cumplir con las obligaciones, asumir las consecuencias de las decisiones tomadas y respondiendo de ellas ante alguien.
9. **Respeto:** Está presente a la hora de interactuar para fortalecer relaciones tanto con el personal de servicio, operativo y clientes; todos son tratados de manera imparcial con el fin de procurar su bienestar.
10. **Honestidad:** Nos caracterizamos por la transparencia y honestidad cultivando desde el hogar y fortaleciéndolo en la compañía especialmente con el cliente.

**11. Puntualidad:** Uno de los hábitos más importantes del personal de la compañía, lo cual denota respeto a uno mismo conjuntamente con una educación y servicio de calidad con cimientos sólidos y un gran ejemplo para toda la comunidad.

**12. Disciplina:** Cada uno de los miembros de la compañía se compromete al cumplimiento de sus tareas y funciones con carácter sistemático.

### **CAPÍTULO III NORMAS ÉTICAS DE LOS MIEMBROS DE LA EMPRESA**

#### **Artículo 4.- Normas éticas del Gerente**

- Acatar, cumplir y hacer cumplir la normativa que regula a la empresa, cumpliendo los requerimientos y exigencias que se determinen.
- Socialización de manera constante con su equipo de trabajo.
- Velar por la satisfacción de los servicios con los clientes.
- Promover una amplia comunicación con todas las áreas de la empresa.
- Fomentar el respeto con todos los miembros de la empresa.
- Promover la salud y el bienestar de los empleados mediante buenos hábitos.

#### **Artículo 5.- Normas éticas de los Empleados**

- Cumplir las disposiciones del presente código y cualquier normativa existente.
- Desarrollar su trabajo dentro de los horarios establecidos.
- Trabajar de manera imparcial, obtener un beneficio mutuo.
- Mantener un buen comportamiento en la empresa y en las relaciones con los clientes.

- Guardar la confidencialidad de la información relacionada con la compañía sobre clientes y proveedores con terceros.
- Contribuir a crear un buen clima de trabajo para que todos quienes conforman la clínica tengan experiencia positiva con la misma.

#### **Artículo 6.- Normas éticas de los Proveedores**

- Seleccionar a proveedores que cumplan con los mismos valores de la clínica, posea buena reputación en el mercado.
- Los proveedores no deberán poner en juego la reputación de la clínica.
- Protegerán la información confidencial que la clínica lo proporcione.

### **CAPÍTULO IV SOBRE LOS RECURSOS Y SISTEMAS**

#### **Artículo 7.- Recursos**

- Es responsabilidad de todos los empleados cuidar y proteger los equipos odontológicos, materiales, a fin de evitar el daño, hurto o un mal uso de ellos.

#### **Artículo 8.- Sistemas**

- El teléfono, correo electrónico e internet de la empresa son para fines laborales, por tal motivo el mal uso tendrá su respectiva sanción.

#### **Artículo 9.- Sistema contable**

- La persona encargada del sistema contable debe realizar los respectivos registros en el momento que ocurre el hecho, sin omisión de ninguna.

#### **Artículo 10.- Acceso**

- Asignar contraseñas de acceso personales a cada computador.

## **CAPÍTULO V**

### **SOBRE REGISTRO DE INFORMACIÓN**

#### **Artículo 11.- Alteración**

- No se permite la alteración contable, falsificar documentos con finalidad de engaño o generar beneficio personal.

#### **Artículo 12.- Exposición**

- Los pasantes no deberán exponer movimientos o información de la empresa.

## **CAPÍTULO VI CONDUCTA ÉTICA EN LA SOCIEDAD**

#### **Artículo 13.- Competencia**

- Fortalecer relaciones con otras empresas que realicen actividades a fines
- Respetar a la competencia evitando malos comentarios.

#### **Artículo 14.- Con el medio ambiente**

- Promover actividades que contribuyan a la prevención de la contaminación.
- Implementar plan de Responsabilidad Social Empresarial.

## **CAPÍTULO VII DISPOSICIONES FINALES**

#### **Artículo 15.- Faltas al Código**

- Dirigido a todos los miembros de la empresa, en caso de que hubiese alguna práctica en contra de la empresa o afecte a la misma será sujeto a medidas disciplinarias que disponga Gerencia.

Las sanciones por incumplimiento al Código de ética serán de acuerdo a la gravedad de la falta, y son las siguientes:

- a) Amonestación verbal

- b) Amonestación escrita
- c) Suspensión temporal
- d) Hasta la denuncia ante las autoridades pertinentes, y
- e) Aplicación de las debidas sanciones establecidas en el artículo 57 del Reglamento Interno de Trabajo.



## Plan de Cuentas

Tabla 72.  
Plan de Cuentas



**EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA DEL NORTE  
PRIVANORTE CÍA LTDA**

<b>CÓDIGO</b>	<b>NOMBRE DE LA CUENTA</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVOS</b>
<b>1.01.</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
<b>1.01.01</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO</b>
<b>1.01.01.01</b>	Caja
<b>1.01.01.02</b>	Caja Chica
<b>1.01.01.03</b>	Bancos
<b>1.01.01.03.001</b>	Banco del Pacífico
<b>1.01.01.03.002</b>	Banco del Pichincha
<b>1.01.01.03.002</b>	Banco del Austro
<b>1.01.02</b>	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>
<b>1.01.02.01</b>	Cuentas por cobrar clientes
<b>1.01.02.01.001</b>	(-) Deterioro Acumulado Cuentas Incobrables
<b>1.01.02.02</b>	Cuentas por cobrar Empleados
<b>1.01.02.03</b>	Anticipo a Proveedores
<b>1.01.03</b>	<b>INVENTARIOS</b>
<b>1.01.03.01</b>	<b>INVENTARIO CONSUMIBLES</b>
<b>1.01.03.01.001</b>	Inventario Uniformes
<b>1.01.03.01.002</b>	Inventario de Equipamiento
<b>1.01.04</b>	<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES DE INSTITUCIONES PÚBLICAS</b>
<b>1.01.04.01</b>	IVA en Compras
<b>1.01.04.02</b>	Retención IVA por cobrar
<b>1.01.04.03</b>	Credito tributario de IVA
<b>1.01.04.04</b>	Credito tributario de IR
<b>1.01.04.05</b>	Renta por Cobrar IR
<b>1.02</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>
<b>1.02.01</b>	<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>
<b>1.02.01.01</b>	Terrenos
<b>1.02.01.02</b>	Edificios
<b>1.02.01.03</b>	(-) Depreciación acumulada Edificios
<b>1.02.01.04</b>	Muebles y Enseres
<b>1.02.01.05</b>	(-) Depreciación acumulada Muebles y Enseres
<b>1.02.01.06</b>	Armamento
<b>1.02.01.07</b>	(-) Depreciación acumulada Armamento
<b>1.02.01.08</b>	Equipo de Computación
<b>1.02.01.09</b>	(-) Depreciación acumulada Equipo de Computación
<b>1.02.01.10</b>	Equipo de Comunicación
<b>1.02.01.11</b>	(-) Depreciación acumulada Equipo de Comunicación
<b>1.02.01.12</b>	Vehiculo

1.02.01.13	(-) Depreciación acumulada Vehiculos
1.02.01.14	Equipo de Oficina
1.02.01.15	(-) Depreciación acumulada Equipo de Oficina
2	<b>PASIVO</b>
2.01	<b>PASIVO CORRIENTE</b>
2.01.01	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>
2.01.01.01	Proveedores Locales
2.01.01.02	Cuentas y Documentos por pagar a Proveedores
2.01.02	<b>OBLIGACIONES CON EMPLEADOS</b>
2.01.02.01	<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>
2.01.02.01.001	Sueldos y Salarios por pagar
2.01.02.02	<b>BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR</b>
2.01.02.02.001	Décimo tercer sueldo por pagar
2.01.02.02.002	Décimo cuarto sueldo por pagar
2.01.02.02.003	Fondos de Reserva por pagar
2.01.02.02.004	Vacaciones por pagar
2.01.02.02.005	Indemnización por Desahucio
2.01.02.02.006	15% Participación Trabajadores
2.01.03	<b>OBLIGACIONES CON ENTIDADES PÚBLICAS</b>
2.01.03.01	<b>OBLIGACIONES CON EL IESS</b>
2.01.03.01.001	Aporte Personal 9,45%
2.01.03.01.002	Aporte Patronal 11,15%
2.01.03.02	<b>OBLIGACIONES CON EL SRI</b>
2.01.03.02.001	IVA en ventas
2.01.03.02.002	IVA por Pagar
2.01.03.02.003	Impuesto a la Renta
2.01.03.02.004	Retención en la fuente del Impuesto a la Renta 1%
2.01.03.02.005	Retención en la fuente del Impuesto a la Renta 2%
2.02	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>
2.02.01	<b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>
2.02.01.01	Préstamos Bancarios a Largo Plazo
3	<b>PATRIMONIO</b>
3.01	<b>CAPITAL</b>
3.01.01	<b>CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO</b>
3.01.01.01	Capital Suscrito o Asignado
3.02	<b>APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES</b>
3.02.01	<b>APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES</b>
3.02.01.01	<b>APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES</b>
3.02.01.01.001	Juan Daniel Yépez Jaramillo
3.02.01.01.002	Johan Ramiro Yépez Sandoval
3.02.01.01.003	Hugo Marcelo Yépez Safady
3.03	<b>RESERVAS</b>
3.03.01	<b>RESERVAS</b>
3.03.01.01	Reserva Legal
3.04	<b>RESULTADOS EJERCICIOS ANTERIORES</b>

<b>3.04.01</b>	<b>GANANCIAS ACUMULADAS</b>
<b>3.04.01.01</b>	Ganancia Acumulada
<b>3.04.02</b>	<b>(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS</b>
<b>3.04.02.01</b>	(-) Pérdida Acumulada
<b>3.05</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>
<b>3.05.01</b>	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>
<b>3.05.01.01</b>	Ganancia Neta del Periodo
<b>3.05.02</b>	<b>(-) PERDIDAS DEL EJERCICIO</b>
<b>3.05.02.01</b>	(-) Pérdida Neta del Ejercicio
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>
<b>4.01</b>	<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>
<b>4.01.01</b>	Prestación de Servicios de Vigilancia, Seguridad Privada y Monitoreo
<b>5</b>	<b>COSTOS Y GASTOS</b>
<b>5.01</b>	<b>GASTOS</b>
<b>5.01.01</b>	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>
<b>5.01.01.01</b>	Suministros y materiales
<b>5.01.01.02</b>	Sueldos y salarios
<b>5.01.01.03</b>	Horas extras
<b>5.01.01.04</b>	Bonificaciones
<b>5.01.01.05</b>	Alimentación
<b>5.01.01.06</b>	Viáticos
<b>5.01.01.07</b>	Décimo Tercer Sueldo
<b>5.01.01.08</b>	Décimo Cuarto Sueldo
<b>5.01.01.09</b>	Vacaciones
<b>5.01.01.10</b>	Indemnización por Desahucio
<b>5.01.01.11</b>	Fondos de Reserva
<b>5.01.01.12</b>	Aporte Patronal 12,15%
<b>5.01.01.13</b>	Aporte Personal 9.45%
<b>5.01.01.14</b>	Capacitación
<b>5.01.01.15</b>	Gasto Mantenimiento
<b>5.01.01.16</b>	Gasto servicio de Luz Eléctrica
<b>5.01.01.17</b>	Gasto servicio Agua Potable
<b>5.01.01.18</b>	Gasto servicio de Internet
<b>5.01.01.19</b>	Gasto servicio Telefonía Fija
<b>5.01.01.20</b>	Gasto Depreciación Edificio
<b>5.01.01.21</b>	Gasto Depreciación Muebles y Enseres
<b>5.01.01.22</b>	Gasto Depreciación Armamento
<b>5.01.01.23</b>	Gasto Depreciación Equipo de Computación
<b>5.01.01.24</b>	Gasto Depreciación Equipo de Comunicación
<b>5.01.01.25</b>	Gasto Depreciación Vehículo
<b>5.01.01.26</b>	Gasto Depreciación Equipo de Oficina
<b>5.01.01.27</b>	Gasto Provisión Cuentas Incobrables
<b>5.01.02</b>	<b>GASTOS DE VENTAS</b>
<b>5.01.02.01</b>	Gasto propaganda y publicidad
<b>5.02.03</b>	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>
<b>5.02.03.01</b>	Intereses pagados a instituciones financieras

Fotografías en la Empresa de seguridad privada del Norte Privanorte Cia.Ltda.



Figura 45 Compañía PRIVANORTE



Figura 44. Reunión en línea con la Gerente de la compañía



Figura 46. Reunión en línea con la Gerente de la compañía



Figura 43. Llenado de matriz de validación

Validación de la Empresa de seguridad privada del Norte Privanorte Cía. Ltda.

1.1. Resultados

Tabla 1

Matriz de validación Empresa de seguridad privada del Norte Privanorte Cía. Ltda.

Nº	Variable	Indicadores	Empresa de Seguridad Privada del Norte Privanorte Cía. Ltda.		
			Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable
1	Propuesta Administrativa	¿Considera usted que la propuesta de la misión es?	χ		
2		¿Considera usted que la propuesta de la visión es?	χ		
3		¿Considera usted que el organigrama es?	χ		
4		¿Considera usted que el manual de procesos es?	χ		
5		¿Considera que el manual de funciones es?	χ		
6		¿Considera que el código de ética es?	χ		
7	Propuesta Contable	¿Considera que las políticas contables son?	χ		
8		¿Considera que el plan de cuentas es?	χ		
9		¿Considera que la dinámica de cuentas es?	χ		
10		¿Considera usted que las estructuras de los estados financieros propuestos son?	χ		
11	Propuesta Financiera	¿Considera usted que las políticas financieras son?	χ		
12		¿Considera usted que las razones financieras son?	χ		
<b>Resultado</b>			36	0	0
<b>Fecha</b>			02-06-2020		
<b>Firma</b>			