



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

TRABAJO DE GRADO

**MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO DE LA CAFETERÍA
“LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR” DE LA CIUDAD DE IBARRA,
PROVINCIA DE IMBABURA**

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

AUTORA

CHUGÁ VÁSQUEZ EVELYN ANDREA

DIRECTORA

MGS. ANA LUCÍA GÓMEZ VACA

IBARRA, 2019

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo se realizó con la finalidad de elaborar un Manual Administrativo, Contable y Financiero para la Cafetería “Las Empanadas de la Bolívar”, el cual ofrece servicio gastronómico con productos de calidad, situado en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura. Mediante el diagnóstico situacional utilizando técnicas de investigación como son: la entrevista, la encuesta y la ficha de observación, se evidenció con la herramienta FODA las falencias del negocio. Se encontró deficiencias dentro de la cafetería como es la falta de organización en las diferentes áreas de trabajo, inexistencia de una estructura organizacional que indique los niveles jerárquicos, ausencia de documentación de los procesos realizados y la falta de capacitaciones a los empleados hacen que los mismos no desarrollen al máximo las actividades diarias, con ello se planteará estrategias de mejora en la operatividad. Se presenta la propuesta administrativa, financiera y contable para la implementación del Manual en la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar”, para reestructurar y corregir el funcionamiento del negocio en el desarrollo de las actividades, permitiendo conocer la organización, así como los aspectos filosóficos que guíen a los empleados. Por consiguiente, se realiza la validación de la propuesta, para establecer los resultados y factibilidad de la aplicación del manual en el negocio. Finalmente, se plantea conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron en el desarrollo del Manual administrativo, financiero y contable.

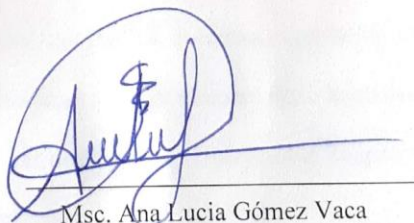
ABSTRACT

The present investigative work was carried out with the purpose of elaborating an administrative, accounting and financial manual for the cafeteria "Las Empanadas de la Bolívar", which offers gastronomic service with quality products, located in the city of Ibarra, province of Imbabura. Through the situational diagnosis using research techniques such as: the interview, the survey and the observation file, the business flaws were evidenced with the FODA tool. Deficiencies were found within the cafeteria, such as the lack of organization in the different areas of work, the lack of an organizational structure that indicates the hierarchical levels, the absence of documentation of the processes carried out and the lack of training for employees. Don't develop the daily activities to the maximum, with this, strategies of improvement in operability will be considered. The administrative, financial and accounting proposal for the implementation of the Manual is presented in the cafeteria "Las Empanadas de la Bolívar", to restructure and correct the operation of the business in the development of the activities, allowing to know the organization, as well as the philosophical aspects to guide the employees. Therefore, the validation of the proposal is carried out, to establish the results and feasibility of the application of the manual in the business. Finally, conclusions and recommendations that were obtained in the development of the administrative, financial and accounting Manual are presented.

INFORME DE DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado, presentado por la egresada **Evelyn Andrea Chugá Vásquez**, para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA., cuyo tema es: **“MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO DE LA CAFETERÍA LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 9 días del mes de diciembre del 2019.



Msc. Ana Lucia Gómez Vaca

C.I. 1001972882

DIRECTORA DEL TRABAJO DE GRADO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100362051-3		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Chugá Vásquez Evelyn Andrea		
DIRECCIÓN:	Luis Fernando Villamar 2-23 y Olmedo		
EMAIL:	eachuga@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:	062610499	TELÉFONO MÓVIL:	0997119309

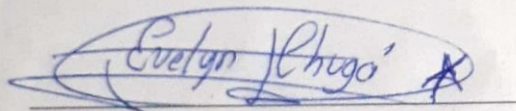
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Manual Administrativo, Contable y Financiero de la Cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” de la Ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura.
AUTORA:	Chugá Vásquez Evelyn Andrea
FECHA:	9 de Diciembre del 2019
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA
ASESOR /DIRECTOR:	Msc. Ana Lucía Gómez Vaca

2. CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 27 días del mes de Abril del 2021

EL AUTOR:

A handwritten signature in blue ink, reading "Evelyn Chugá" with a star symbol at the end, written over a horizontal line.

Nombre: Chugá Vásquez Evelyn Andrea

C.C. 1003620513

DEDICATORIA

Este trabajo de grado está dedicado a todas las personas importantes en mi vida, en especial a Dios que con su gracia y voluntad me ha permitido culminar mis estudios, a mis padres Carlos Chugá y Norma Vásquez, a mi hermano Luis Chugá que con su amor y esfuerzo hicieron que yo pudiera lograr cada una de mis metas y sueños a lo largo del ciclo estudiantil, y a las personas que estuvieron a mi lado dando ánimo para llegar a ser una profesional.

Chugá Vásquez Evelyn Andrea

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios, por darme la fuerza para cumplir con esta meta de obtener mi título universitario.

A mis padres y hermano por el cariño y apoyo incondicional.

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

A la señora María Quisaguano por abrirme las puertas de su negocio y brindarme la información necesaria para mi trabajo de grado

Chugá Vásquez Evelyn Andrea

PRESENTACIÓN

El proyecto tiene como propósito de elaborar un Manual Administrativo, Contable y Financiero para la cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR” de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, está estructurado en cuatro capítulos, diagnóstico situacional, marco teórico, diseño de la propuesta y validación.

En el primer capítulo se realizó un diagnóstico situacional interno y externo de la cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLIVAR”, con la finalidad de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tienen por la ausencia de un manual, información obtenida a través de fuentes primarias como la entrevista, encuesta y ficha de observación dirigida al personal y sus clientes, planteando una mejora para el buen funcionamiento del negocio.

En el segundo capítulo se establece el marco teórico, basado en fuentes de información científica, específicamente relacionado al contexto administrativo, contable y financiero, necesarios para la realización de la propuesta,

En el tercer capítulo, se muestra la propuesta del proyecto, que corresponde al Manual Administrativo, Contable y Financiero para la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar”, propuesto para reestructurar y optimar los aspectos internos y externos ejecutados en el negocio.

En el cuarto capítulo, se verifica la validación del Trabajo de Grado con el propósito de determinar la factibilidad del manual para la cafetería.

Finalmente, se realiza las respectivas conclusiones y recomendaciones del presente proyecto.

INDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	II
ABSTRACT.....	III
INFORME DE DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO	IV
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	V
DEDICATORIA.....	VII
AGRADECIMIENTO	VIII
PRESENTACIÓN.....	IX
INDICE GENERAL	X
INDICE DE TABLA.....	XV
ÍNDICE DE FIGURAS	XIX
JUSTIFICACIÓN.....	XX
OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	XXI
CAPÍTULO I.....	1
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	1
1.1 ANTECEDENTES.....	1
1.2 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO	3
1.2.1 <i>Objetivo general.....</i>	3
1.2.2 <i>Objetivos específicos.....</i>	3
1.2.3 <i>Variables diagnósticas.....</i>	4
1.2.4 <i>Indicadores o sub-aspectos.....</i>	4
1.3 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	6
1.4 MECÁNICA OPERATIVA	8
1.4.1 <i>Información primaria.....</i>	8
1.4.2 <i>Información secundaria.....</i>	8
1.4.3 <i>Identificación de la población y de la muestra.....</i>	9
1.5 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	10
1.5.1 <i>Ficha de Observación de la Cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”.</i>	
<i>(ANEXO 1) 10</i>	

1.5.2	<i>Fichas de observación de otras cafeterías.....</i>	11
1.5.3	<i>Entrevista Dirigida a la Propietaria de la Cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”.</i>	17
1.5.4	<i>Entrevista Dirigida a la Contadora de la Cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”.</i>	19
1.5.5	<i>Entrevista Dirigida al Mesero de la Cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”.</i>	20
1.5.6	<i>Focus Group dirigido hacia los Clientes de la Cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”. (ANEXO Video 1)</i>	22
1.5.7	<i>Investigación documental del Macro Entorno.....</i>	27
1.6	MATRIZ FODA.....	33
1.6.1	<i>Elaboración de la matriz FODA.....</i>	33
1.7	ESTRATEGIAS FO, FA, DO, DA	34
1.7.1	<i>Cruce estratégico FO.....</i>	34
1.7.2	<i>Cruce estratégico FA.....</i>	34
1.7.3	<i>Cruce estratégico DO.....</i>	34
1.7.4	<i>Cruce estratégico DA.....</i>	35
1.8	DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO	35
CAPÍTULO II.....		37
2 MARCO TEÓRICO		37
2.1	INTRODUCCIÓN	37
2.2	OBJETIVO GENERAL.....	37
2.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	37
2.4	LA EMPRESA.....	38
2.4.1	<i>Definición.....</i>	38
2.4.2	<i>Clasificación de las empresas.....</i>	38
2.4.3	<i>Categoría de microempresas de restaurantes.....</i>	39
2.5	ADMINISTRACIÓN.....	40
2.5.1	<i>Definición.....</i>	40
2.5.2	<i>Funciones de la Administración.....</i>	41

2.6	MANUAL.....	41
2.6.1	<i>Clases de Manuales.</i>	42
2.7	DEFINICIÓN DE MISIÓN	42
2.8	DEFINICIÓN DE VISIÓN.....	43
2.9	DEFINICIÓN DE OBJETIVO	43
2.10	POLÍTICAS DE LA EMPRESA	43
2.11	ORGANIGRAMA	43
2.11.1	<i>Clasificación de los organigramas.</i>	43
2.12	MAPA DE PROCESOS.....	44
2.13	CONTROL INTERNO	44
2.14	CALIDAD TOTAL	44
2.15	DIAGRAMACIÓN	45
2.15.1	<i>Símbolos usados en los diagramas de flujo.</i>	45
2.16	CONTABILIDAD	46
2.16.1	<i>Proceso Contable.</i>	46
2.16.2	<i>Plan de Cuentas.</i>	46
2.16.3	<i>Activo.</i>	46
2.16.4	<i>Pasivo.</i>	47
2.16.5	<i>Patrimonio.</i>	47
2.16.6	<i>Ingresos.</i>	47
2.16.7	<i>Gastos.</i>	47
2.16.8	<i>Cuenta Contable.</i>	47
2.17	ESTADOS FINANCIEROS.....	48
2.17.1	<i>Estado de Resultados.</i>	48
2.17.2	<i>Estado de Cambios en el Patrimonio.</i>	48
2.17.3	<i>Estado de Flujo de Efectivo.</i>	48
2.17.4	<i>Notas a los Estados Financieros.</i>	48
2.18	CONTABILIDAD DE COSTOS	49
2.19	ORGANIZACIÓN.....	49

2.20	CÓDIGO DE ÉTICA	49
2.20.1	<i>Importancia del Código de Ética</i>	49
2.21	INDICADORES FINANCIEROS	49
CAPÍTULO III.....		51
3	PROPUESTA	51
3.1	INTRODUCCIÓN	51
3.2	OBJETIVO GENERAL.....	51
3.3	OBJETIVO ESPECÍFICOS	51
3.4	DISEÑO DE LA PROPUESTA.....	52
3.5	BENEFICIARIOS.....	54
3.6	LOGOTIPO DE LA CAFETERÍA.....	54
3.7	BASES FILOSÓFICAS	54
3.7.1	<i>Misión</i>	54
3.7.2	<i>Visión</i>	55
3.7.3	<i>Objetivos</i>	55
3.7.4	<i>Valores</i>	55
3.7.5	<i>Principios</i>	56
3.7.6	<i>Políticas Internas</i>	56
3.8	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	58
3.8.1	<i>Mapa de Procesos</i>	58
3.8.2	<i>Manual de Procedimientos</i>	59
3.8.3	<i>Organigrama Estructural</i>	91
3.8.4	<i>Manual de Funciones de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar”</i>	93
3.8.5	<i>Código de Ética</i>	98
3.9	ASPECTOS CONTABLES	98
3.9.1	<i>Políticas Contables</i>	98
3.9.2	<i>Plan de Cuentas</i>	99
3.9.3	<i>Dinámica de Cuentas</i>	101
3.9.4	<i>Modelos de estados financieros</i>	112

3.9.5	<i>Caso Práctico del mes de diciembre</i>	120
3.9.6	<i>Estados Financieros</i>	130
3.10	ASPECTOS FINANCIEROS.....	137
3.10.1	<i>Análisis Indicadores Financieros</i>	137
CAPÍTULO IV.....		140
4	VALIDACIÓN.....	140
4.1	INTRODUCCIÓN.....	140
4.2	DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO.....	140
4.2.1	<i>Objetivo</i>	140
4.2.2	<i>Equipo de Trabajo</i>	140
4.3	MÉTODO DE VERIFICACIÓN.....	141
4.4	MÉTODO DE CALIFICACIÓN.....	141
4.5	MATRIZ DE VALIDACIÓN.....	142
4.6	RESULTADOS.....	143
CONCLUSIONES.....		144
RECOMENDACIONES.....		145
BIBLIOGRAFÍA.....		146
ANEXOS.....		150
ANEXO 1: FICHA DE OBSERVACIÓN.....		151
ANEXO 2: ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIA DE LA CAFETERÍA “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”.....		152
ANEXO 3: ENTREVISTA DIRIGIDA A LA CONTADORA DE LA CAFETERÍA “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”.....		154
ANEXO 4: ENTREVISTA DIRIGIDA AL MESERO DE LA CAFETERÍA “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”.....		156
ANEXO 5 CÓDIGO DE ÉTICA DE LA CAFETERÍA “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”.....		158
ANEXO 6: MATRIZ DE VALIDACIÓN LLENA POR LA PROPIETARIA.....		162

INDICE DE TABLA

Tabla 1 Matriz de relación diagnóstica	6
Tabla 2 Talento Humano.....	9
Tabla 3 Ficha de observación de la cafetería la ponderosa	11
Tabla 4 Ficha de observación de las delicias de Tatiana y Lucia.....	12
Tabla 5 Ficha de observación del café bolívar.....	13
Tabla 6 Ficha de observación de Creams.....	14
Tabla 7 Ficha de observación de olor y café.....	15
Tabla 8 Cuadro resumen de las fichas de observación de las diferentes cafeterías.	16
Tabla 9 Participantes del Focus Group	23
Tabla 10 Indicador Económico PIB nominal anual	27
Tabla 11 Indicadores Económicos	28
Tabla 12 Indicadores de Empleo, Desempleo y Subempleo	30
Tabla 13 Matriz FODA	33
Tabla 14 Categoría de microempresas de restaurantes	39
Tabla 15 Simbología	45
Tabla 16 Manual de procedimientos de planificación estratégica	59
Tabla 17 Indicador de Gestión para el Proceso de Planificación Estratégica	62
Tabla 18 Manual de Procedimientos de Compra Materia Prima	63
Tabla 19 Indicador de Gestión para el Proceso de Compra de Materia Prima	66

Tabla 20 Manual de procedimientos de Almacenamiento de la Materia Prima	67
Tabla 21 Indicador de Gestión para el Proceso de Almacenamiento de Materia Prima	69
Tabla 22 Manual de Procedimientos de Atención al Cliente	70
Tabla 23 Ejemplo de Orden de pedido correcta.....	73
Tabla 24 Ejemplo de Orden de pedido con defectos.....	73
Tabla 25 Indicador de Gestión para el Proceso de Atención al Cliente	74
Tabla 26 Manual de procedimientos de Facturación	75
Tabla 27 Indicador de Gestión para el Proceso de Facturación	77
Tabla 28 Manual de procedimientos de Eventos	78
Tabla 29 Indicador de Gestión para el Proceso de Eventos	80
Tabla 30 Manual de procedimientos de Contabilidad.....	81
Tabla 31 Indicador de Gestión para el proceso de Contabilidad.....	84
Tabla 32 Manual de procedimientos de Pago Sueldos.....	85
Tabla 33 Indicador de Gestión para el Proceso de Pago de Sueldos.....	87
Tabla 34 Manual de procedimientos de Compra de Suministros.....	88
Tabla 35 Indicador de Gestión del proceso de Compra de Suministros	90
Tabla 36 Cargo de Gerente	93
Tabla 37 Cargo de Cocinero	94
Tabla 38 Cargo de Mesero	95
Tabla 39 Cargo de Contadora	96

Tabla 40 Cargo de Cajera.....	97
Tabla 41 Catálogo de Cuentas.....	99
Tabla 42 Dinámica de Caja.....	102
Tabla 43 Dinámica de Bancos.....	103
Tabla 44 Dinámica de Inventarios	104
Tabla 45 Dinámica de IVA en Compras	105
Tabla 46 Dinámica de Maquinaria y Equipo.....	106
Tabla 47 Dinámica de Muebles y Enseres	107
Tabla 48 Dinámica de Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo.....	108
Tabla 49 Dinámica de Capital.....	109
Tabla 50 Dinámica de Ingresos Operacionales	110
Tabla 51 Dinámica de Gastos	111
Tabla 52 Modelo del Estado de Situación Financiera.....	117
Tabla 53 Modelo de Estado de Resultados	118
Tabla 54 Modelo de Estado de Flujos de Efectivo.....	119
Tabla 55 Modelo de estado de cambios en el patrimonio	120
Tabla 56 Kardex mes de diciembre.....	121
Tabla 57 Depreciación mes de diciembre	121
Tabla 58 Libro Diario Mes de Diciembre	122
Tabla 59 Mayorización mes de diciembre	125

Tabla 60 Balance de Comprobación Mes de Diciembre	129
Tabla 61 Estado de Situación Financiera del mes de Diciembre	130
Tabla 62 Estado de Resultados Pérdidas y Ganancias mes de Diciembre	131
Tabla 63 Estado de Flujo de Efectivo mes de Diciembre	132
Tabla 64 Estado de Cambios en el Patrimonio	134
Tabla 65 Cuenta Bancos	135
Tabla 66 Cuenta propiedad, planta y equipo.....	136
Tabla 67 Equipo de Trabajo.....	140
Tabla 68 Matriz de Verificación	141
Tabla 69 Método de Calificación.....	141
Tabla 70 Rango de Interpretación	141
Tabla 71 Matriz de Validación.....	142
Tabla 72 Matriz de Validación Llena.....	143

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Participantes del Focus Group.....	22
Figura 2 Indicador Económico PIB nominal anual.....	27
Figura 3 Bases Filosóficas	52
Figura 4 Aspectos Administrativos.....	53
Figura 5 Aspectos Contables y Financieros.....	53
Figura 6 Logotipo de la Cafetería	54
Figura 7 Flujograma Planificación Estratégica.....	61
Figura 8 Flujograma Compra de Materia Prima	65
Figura 9 Flujograma Almacenamiento de Materia Prima.....	68
Figura 10 Flujograma Atención al Cliente.....	72
Figura 11 Flujograma Facturación.....	76
Figura 13 Flujograma Eventos.....	79
Figura 14 Flujograma Contabilidad.....	83
Figura 15 Flujograma Pago Sueldos	86
Figura 16 Flujograma Compra de Suministros.....	89
Figura 17 Organigrama Estructural	91
Figura 18 Organigrama Funcional.....	92

JUSTIFICACIÓN

Las normas y los procedimientos dentro de un negocio son de mucha importancia para los lineamientos en el desarrollo de cada actividad por lo tanto al analizar las necesidades del negocio, se llegó a determinar que no cuenta con una buena administración por parte de la propietaria del negocio, falta de un sistema financiero y contable e inexistencia de una estructura organizacional detallando cada una de las funciones que deben cumplir dentro del negocio establecido de acuerdo a las tendencias actuales y a las leyes vigentes en la República del Ecuador.

La presente investigación beneficiará a todos quienes conforman el negocio, principalmente a su propietaria, teniendo en cuenta toda la información adquirida se ha considerado necesario realizar un manual donde se pretende disminuir las debilidades y amenazas para convertirlas en oportunidades y fortalezas para el desarrollo del negocio, ayudando a la organización a cumplir sus objetivos, con un enfoque sistemático mejorando la eficacia de los procesos administrativos, contables y financieros.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

Objetivo General

Diseñar un manual administrativo, contable y financiera de la cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR” de la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura mediante una investigación.

Objetivos Específicos

1. Realizar el diagnóstico técnico situacional, de la cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR” mediante la utilización de la matriz F.O.D.A., las cuales permitan obtener una perspectiva de la situación actual de la microempresa.
2. Realizar el marco teórico que sustenten el proyecto mediante documentación bibliográfica, electrónica y documental necesaria que permita sustentar todas las etapas de la investigación.
3. Elaborar una propuesta que permita alcanzar la efectividad administrativa y financiera de la microempresa.
4. Analizar la validación teniendo en cuenta el método de verificación, estudio estratégico, descripción del estudio y resultados de la microempresa.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 Antecedentes

Al cantón Ibarra se le considera una ciudad turística obteniendo con ello su principal actividad económica que es el turismo y gastronomía. En la ciudad de Ibarra, el mayor número de establecimientos se concentran en la actividad de comidas y bebidas contando con 128 establecimientos, en segundo lugar se encuentra los Alojamientos, teniendo como diferenciación interanual del PIB, la diligencia económica de servicios de comida y alojamiento mostraron una tasa de variación positiva de 3.6% (Ibarra, 2015-2023). Siendo estos dos segmentos los que generan la mayor cantidad de empleo dentro de la ciudad.

La cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR” ubicada en las calles Bolívar 10-68 y Colón, a pocos pasos de supermercados Akí, es un negocio familiar, surgió en el año 2008 (9 años atrás). La señora María Quisaguano quien comenzó a preparar su receta de empanadas dentro de su hogar y observando que a toda su familia les gustaba su sazón, decidió ponerse su propio negocio por las diferentes necesidades, contando con un capital inicial de tres mil dólares, teniendo una gran acogida por parte de las personas que habitan en la ciudad de Ibarra. El negocio cuenta con dos empleados para una mejor atención a sus clientes, contando con un registro único de contribuyentes (RUC), es una persona natural que no está obligada a llevar contabilidad.

El local se dedica a la elaboración, preparación y comercialización de empanadas de harina de (queso, carne y pollo), empanadas de verde de (pollo y carne), también cuenta con

servicio de bebidas como puede ser: chocolate, aguas aromáticas, jugos, café, la tradicional colada morada, morocho y gaseosas.

El negocio cuenta con una capacidad para 28 personas tiene siete mesas y catorce bancas de madera además cuenta con una silla para bebé. La decoración del local es tipo mexicana utiliza manteles de colores para sus mesas, cuadros de diferentes pintores en la pared, vasijas y varios floreros alrededor del local. Tiene dos baños (mujer y hombre), en su cocina tiene una refrigeradora, un congelador pequeño, un microondas, una cocina con cuatro quemadores, un horno a gas, dos tanques de gas, una licuadora, dos pailas de bronce y varios utensilios.

Para su buen funcionamiento el local cumple con todos los permisos pertinentes otorgados por el Municipio de Ibarra, el permiso de sanidad otorgado por los bomberos.

Al realizar el diagnóstico situacional de la cafetería se pudo constatar las debilidades y fortalezas en varios aspectos que el negocio no cuenta dentro de su organización entre los más importantes se tiene: misión, visión, objetivos, planes en el área administrativa, financiera y contable, falta de un manual de funciones y no se realiza el debido control de sus recursos materiales sin medir sus ganancias.

Por lo dicho anteriormente se propone implementar un Manual Administrativo, Contable y Financiero para la cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”, para que mejore su funcionamiento interno de la cafetería teniendo un control y manejo efectivo de los recursos solucionando las debilidades y buscando nuevas alternativas de crecimiento.

1.2 Objetivos del diagnóstico

1.2.1 Objetivo general.

Desarrollar un diagnóstico técnico situacional de la cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR” de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura para poder identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y así tener una perspectiva de la situación actual de la microempresa.

1.2.2 Objetivos específicos.

- Analizar la estructura administrativa del negocio a través de una entrevista que se realizará a la propietaria para encontrar las debilidades y fortalezas del negocio.
- Evaluar el sistema contable y financiero del negocio con los datos que se obtendrán a través de una entrevista que se realizará a la propietaria y contadora del negocio para tener información real y llevar correctamente la contabilidad.
- Determinar la opinión de los clientes a través de un focus group para saber las necesidades y requerimientos del servicio que se brinda en el negocio.
- Observar la competencia analizando sus estrategias de venta y marketing analizando la situación del mercado y características de los competidores para la toma de decisiones y formular nuevas estrategias en el negocio.
- Analizar el macro entorno que rodea al negocio a través de la recolección de información secundaria que permita investigar los factores económico, social y tecnológico en el que se encuentra el negocio.

1.2.3 Variables diagnósticas.

- Estructura administrativa
- Sistemas contable y financiero
- Necesidades y requerimientos del cliente.
- Competencia
- Macro entorno.

1.2.4 Indicadores o sub-aspectos.

1.2.4.1 Estructura administrativa.

- Misión
- Visión
- Objetivos
- Organigrama
- Políticas internas
- Código de ética

1.2.4.2 Sistema contable y financiero.

- Plan de cuentas
- Dinámica de cuentas
- Registros contables
- Estados financieros
- Indicadores financieros

1.2.4.3 Necesidades y requerimientos del cliente.

- Servicio al cliente
- Característica del producto
- Comunicación

1.2.4.4 Competencia.

- Publicidad
- Productos o servicios
- Precio
- Estrategias de ventas

1.2.4.5 Macro entorno.

- Factor económico
- Factor social
- Factor tecnológico

1.3 Matriz de relación diagnóstica

Tabla 1 Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIBALES	INDICADORES	FUENTE	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	INFORMANTES
Analizar la estructura administrativa del negocio con las diferentes técnicas de investigación para encontrar las debilidades y fortalezas del negocio.	Estructura Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Objetivos • Organigrama • Políticas Internas • Código de Ética 	Primaria	Entrevista	Propietaria Empleados
Evaluar el sistema contable y financiero que maneja el negocio con los datos obtenidos de la entrevista con la propietaria y contadora del negocio para tener información real y llevar correctamente la contabilidad.	Sistemas contable y financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Cuentas • Dinámica de Cuentas • Registros Contables • Estados Financieros • Indicadores Financieros 	Primaria	Entrevista	Gerente Contadora

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIBALES	INDICADORES	FUENTE	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	INFORMANTES
Determinar la opinión de los clientes a través de un focus group para saber las necesidades y requerimientos del servicio que se brinda en el negocio.	Necesidades y requerimientos de los clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio al cliente • Característica del Producto • Comunicación 	Primaria	Focus Group	Clientes
Observar la competencia analizando sus estrategias de venta y marketing para la consecución de metas y objetivos del negocio generando nuevas destrezas en el mercado.	Competencia	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad • Productos y Servicios • Precio • Estrategias de venta 	Primaria	Observación	Competencia
Analizar el macro entorno para mantenerse actualizado de las tendencias y los cambios en el entorno macro identificando eventos y situaciones favorables.	Macro Entorno	<ul style="list-style-type: none"> • Factor Económico • Factor Social • Factor Tecnológico 	Secundaria	Investigación documental	Banco Central del Ecuador Página web INEC Artículos Científicos

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

1.4 Mecánica operativa

Para identificar la siguiente investigación se utilizarán instrumentos como: focus group, la entrevista y la observación directa que serán aplicados a los empleados y clientes de la cafetería” LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”

1.4.1 Información primaria.

- **Entrevista:** Para esta investigación se realizará una entrevista de carácter personal al gerente de la cafetería, quien estará dispuesto a prestar su colaboración. Todo esto se realizará con la única intención de conocer aspectos internos del negocio, así como también determinar cómo se encuentra la situación actual en aspectos administrativos, contables y financieros.
- **Focus Group:** El focus group se aplicará a 8 clientes de la cafetería en forma grupal, con la finalidad de conocer el nivel de conocimiento que tienen acerca de la información general del negocio.
- **Observación directa:** Este instrumento fue aplicado, para tener un conocimiento preliminar de la situación actual de la cafetería y tener una idea de los problemas que se desea solucionar a futuro, también se observó los procedimientos administrativos, financieros y contables.

1.4.2 Información secundaria.

La recolección de la información secundaria para la presente investigación se la realizará mediante fuentes bibliográficas como: Libros de contabilidad, libros de administración Libros de restaurantes, tesis, internet, artículos científicos.

Estas fuentes de información nos permitirán conseguir datos de mucho valor para la elaboración del proyecto.

1.4.3 Identificación de la población y de la muestra.

1.4.3.1 Identificación de la población.

Para la presente investigación se identifica a la población y a las personas que forma parte de la cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”

Tabla 2 Talento Humano

Área/Departamento	N° de personas	Total
Administrativa		2
Propietaria	1	
Contadora	1	
Operativa		1
Cocinero		
Mesero	1	
TOTAL		3

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

1.4.3.2 Identificación de la muestra.

La población de la investigación no es exacta con relación al número de clientes que tiene la cafetería al mes por lo cual se realizará un focus group con los clientes de la cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”.

1.5 Análisis de la información

1.5.1 Ficha de Observación de la Cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”. (ANEXO 1)

1.5.1.1 Interpretación de los datos.

La observación directa se llevó a cabo el día lunes 05 de noviembre del 2018, a las 18:30pm obteniendo los siguientes resultados:


El local se encuentra ubicado en una buena zona donde transitan personas atrayendo a la clientela, el ambiente del local es bueno con una iluminación en excelentes condiciones al igual que la música, la limpieza de las mesas es de forma rápida pero los trabajadores no cuentan con una vestimenta adecuada.

La atención del personal hacia los clientes es muy buena porque son amables ya que tienen una buena formación académica, al momento de entregar el producto es muy regular dependiendo del número de clientes que se tenga.

En donde se preparan los alimentos la limpieza del lugar, de los utensilios y maquinarias a utilizar es realmente buena lo que conlleva que la higiene en la manipulación de los alimentos sea excelente teniendo lugares donde depositar la basura, dejando a un lado el manejo de desperdicios siendo malo para el negocio.

1.5.2 Fichas de observación de otras cafeterías.


Tabla 3 Ficha de observación de la cafetería la ponderosa

FICHA DE OBSERVACIÓN DE LA CAFETERÍA LA PONDEROSA	
	
ASPECTOS	RESULTADOS
Productos que Ofrece	Empanadas de Harina de (queso, pollo, carne), empanadas de verde, quimbolito, humitas, café, aromáticas jugos y batidos
Precio	Empanada + café = 1,75
Infraestructura	Cuenta con una capacidad para 60 personas, tiene dos baños para (mujer, hombres), tiene área de cocina.
Decoración del lugar	Cuenta con floreros, sus mesas y sillas son de madera correctamente ordenados.
Vestimenta del personal	Todo el personal utiliza una camiseta con diseño y pantalones negros como uniforme.
Limpieza del local	El local se veía correctamente limpio, ordenado, para satisfacer y crear una buena impresión hacia sus consumidores.
Atención al cliente	El personal que atiende está capacitado y hacen sentir cómodo además rapidez en la atención.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora


Tabla 4 Ficha de observación de las delicias de Tatiana y Lucia

FICHA DE OBSERVACIÓN DE LAS DELICIAS DE TATIANA Y LUCIA	
	
ASPECTOS	RESULTADOS
Productos que Ofrece	Empanadas de verde, café o chocolate, papa rellena, y desayunos.
Precio	Empanada + café = 1,10
Infraestructura	Cuenta con una capacidad para 20 personas, tiene un solo baño para (mujer y hombre).
Decoración del lugar	Tienen en sus paredes toques modernos y sus mesas son de vidrio.
Vestimenta del personal	No usaban algún uniforme característico, vestían casual.
Limpieza del local	Pulcro, el personal limpia las mesas antes y después de que algún cliente consuma algún producto.
Atención al cliente	La atención fue rápida, cabe resaltar que no fueron entusiastas eran muy fríos.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora


Tabla 5 Ficha de observación del café bolívar

FICHA DE OBSERVACIÓN DEL CAFÉ BOLÍVAR	
	
ASPECTOS	RESULTADOS
Productos que Ofrece	Café, bebidas de chocolate y alimentos sólidos a base de chocolate (tortas, muffins, bocaditos, etc.)
Precio	Torta + café = \$2,00
Infraestructura	Cuenta con una capacidad para 16 personas, tiene un solo baño para (mujer y hombre).
Decoración del lugar	La decoración es adecuada para el servicio que se brinda teniendo unas lámparas para una mejor iluminación del local.
Vestimenta del personal	No usaban algún uniforme característico, vestían casual.
Limpieza del local	Local limpio e higiénico.
Atención al cliente	La atención es sumamente buena, la mesera fue amable siendo su prioridad cumplir con todas las expectativas.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora


Tabla 6 Ficha de observación de Creams

FICHA DE OBSERVACIÓN DE CREAMS	
	
ASPECTOS	RESULTADOS
Productos que Ofrece	Café, Té, aromáticas, sandwiches y tostadas.
Precio	Sanduches + café = \$1,00
Infraestructura	Cuenta con una capacidad para 8 personas, tiene dos baños para (mujer y hombre).
Decoración del lugar	La decoración es poco iluminados, se refleja comodidad.
Vestimenta del personal	Llevan ropa casual y utilizan un mandil con diseño del logo del local.
Limpieza del local	Refleja una limpieza correcta, su local es un sitio fresco y con un olor agradable.
Atención al cliente	La atención que ofrece el personal es agradable ya que muestran amabilidad y respeto para el consumidor.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 7 Ficha de observación de olor y café

FICHA DE OBSERVACIÓN DE OLOR Y CAFÉ	
	
ASPECTOS	RESULTADOS
Productos que Ofrece	Café, bebidas de chocolate, sandwiches, tortas y postres.
Precio	Sanduches + café = \$2,00
Infraestructura	Cuenta con una capacidad para 50 personas, tiene dos baños para (mujer y hombre).
Decoración del lugar	Tienen una decoración tradicional y cuentan con un mostrador donde exhibían sus postres.
Vestimenta del personal	El personal lleva pantalones negros, blusa blanco.
Limpieza del local	Adecuado, amplio y limpio.
Atención al cliente	Brinda un buen servicio los meseros atentos.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 8 Cuadro resumen de las fichas de observación de las diferentes cafeterías.

Nombre	Productos	Precio	Infraestructura	Decoración del Lugar	Vestimenta del Personal	Limpieza del Local	Atención del Cliente
La Ponderosa	Empanadas de harina, verde, quimbolito, humitas, café, aromáticas, jugos y batidos.	Empanada+ café=\$1,75	Capacidad para 60 personas y tiene dos baños (mujer y hombre)	Tiene floreros, sus sillas y mesas son de madera.	El personal usa una camiseta con diseño y sus pantalones son negros.	Limpio y ordenado.	El personal está capacitado en atención y son rápidos.
Las Delicias de Tatiana y Lucia	Empanadas de verde, café o chocolate, papa rellena y desayunos.	Empanada+ café=\$1,10	Capacidad para 20 personas y tiene un solo baño	Sus paredes tienen un toque moderno y sus mesas son de vidrio.	No usaban un uniforme característico, vestían casual.	Pulcro, el personal limpia las mesas antes y después que consuman.	Fue rápida pero no son entusiastas fueron muy fríos.
Café Bolívar	Café, chocolate, tortas, muffins y bocaditos.	Torta + café=\$2,00	Capacidad para 16 personas y tiene un solo baño.	Es adecuada tiene lámparas para una mejor iluminación	No usaban uniforme, vestían casual.	Local limpio e higiénico.	Es buena, la mesera, amable.
Creams	Café, Té, aromáticas, jugos sandwiches y tostadas.	Sanduches + café=\$1,00	Capacidad para 8 personas y tiene dos baños (mujer y hombre)	Es poco iluminado pero en el interior re refleja comodidad.	Llevaron ropa casual, adicional a eso llevan puesto un mandil.	Limpieza correcta, tiene un olor agradable y fresco.	Es muy buena refleja amabilidad y respeto hacia el consumidor.
Olor y Café	Café, bebidas de chocolate, sandwiches, tortas y postres.	Sanduches + café=\$2,00	Capacidad para 50 personas y tiene dos baños (mujer y hombre)	Decoración tradicional y tienen una vitrina donde exhiben sus postres.	El personal lleva pantalones negros y blusa blanca.	Adecuado, amplio y limpio.	Brindan un buen servicio, los meseros son atentos.
“Las empanadas de la Bolívar”	Empanadas de harina, café, gaseosas, morocho y colada morada.	Empanada+ café= 1,50	Capacidad para 28 personas y tiene dos baños (mujer y hombre)	Decoración mexicana, tiene vasijas, floreros y manteles de colores.	El personal no usa uniforme. Viste casual.	Es muy limpio, ordenado y tiene un olor agradable.	Todo el personal es muy atento y amable.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

1.5.3 Entrevista Dirigida a la Propietaria de la Cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”.

INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

1. ¿El negocio cuenta con una misión, visión y objetivos?

“No contamos con bases filosóficas pero son de mucha importancia ya que esto hace ver a dónde quiere llegar a futuro la cafetería y alcanzando las metas que se proponen teniendo una gran satisfacción.”

2. ¿Cuenta su negocio con un organigrama estructural?

“No contamos con un organigrama estructural, pero las personas que trabajan aquí saben y cumplen su rol dentro del negocio.”

3. ¿De qué manera usted realiza la gestión financiera de su negocio?

“Se la realiza de forma empírica y personal ya que desconozco y no se cuenta con herramientas necesarias.”

4. ¿Se realiza capacitaciones al personal?

“El personal no cuenta con capacitaciones frecuentemente, pero para mejorar internamente a la microempresa se podría proceder a realizarlas.”

5. ¿Qué limitaciones ha tenido durante el desarrollo de su actividad?

“Se ha tenido limitaciones como el espacio interno del local, la falta de financiamiento para poder abrir otras sucursales para poder crecer.”

6. ¿En la actualidad su negocio cuenta con un manual administrativo financiero y contable que responda la eficiencia en la ejecución de cada procedimiento?

“El negocio no cuenta con un manual donde se detalle las funciones de los trabajadores, pero espero mediante el aporte de esta investigación se pueda aplicar en la cafetería”.

7. ¿Qué aspecto debería contener el manual?

“Quisiera que se detalle las funciones y responsabilidades de los trabajadores, que tengan una base para realizar las proyecciones de los ingresos y gastos llevando a cabo la contabilidad del negocio teniéndole registrada.”

8. ¿Dispone la empresa de procedimientos que permitan el uso, y control de los activos fijos?

“No existen procedimientos para el uso y control de los activos fijos, solo se los maneja mediante supervisión cuidándoles para dar una buena imagen”.

9. ¿Considera que el servicio que proporciona la cafetería satisface a los clientes?

“El servicio brindado hacia nuestros clientes es de muy buena calidad porque siempre nos dan las debidas felicitaciones por la calidad del producto.”

1.5.3.1 Análisis de los datos.

Con la información recopilada se puede determinar que el negocio no cuenta con una buena organización lo cual da la inexistencia de un organigrama que represente las funciones de los trabajadores.

En lo financiero y contable se lo realiza de manera empírica ya que no existen las herramientas necesarias o por desconocimiento no se utilizan los procesos adecuados. Tampoco posee con un manual que guie los procedimientos para que el negocio siga creciendo, es por ello que el gerente está interesado en utilizar un manual administrativo, financiero y contable que se aplique en la cafetería.

1.5.4 Entrevista Dirigida a la Contadora de la Cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”.

INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

1. ¿Conoce usted si la microempresa tiene un plan estratégico?

“No, la cafetería no cuenta con un plan estratégico.”

2. ¿En base a que se desarrollan las funciones y responsabilidades del recurso humano de la cafetería?

“Cuando el gerente pide guiándose a la experiencia y en base a transacciones diarias.”

3. ¿La empresa lleva contabilidad, de qué forma se realiza?

“Se la realiza de forma manual sacando los ingresos y egresos hechos mensualmente para poder calcular si tenemos utilidades o pérdidas.”

4. ¿La cafetería realiza un registro contable de todos los movimientos económicos?

“No se lleva ningún libro diario todo se hace de manera empírica.”

5. ¿Existen normas y políticas de control interno?

“No existen especificadas en algún documento pero cada trabajador sabe lo que tiene que hacer y respetar las leyes dentro de la microempresa.”

6. ¿Se cumple con todas las obligaciones legales, laborales y tributarias?

“Se cumple con todas las obligaciones que están establecidos dentro de las normas y leyes que rigen dentro de la ciudad.”

7. ¿En base a qué se calcula el precio de venta de sus productos?

“De manera empírica descontando con todos los gastos que se realizan y para obtener ganancias sale el precio de venta de nuestros productos.”

8. ¿Qué documentos de control contable posee el negocio?

“Se cuenta con facturas y notas de venta.”

1.5.4.1 Análisis de los datos.

La contadora informó que la cafetería no posee con una organización administrativa, la inexistencia de un organigrama que tenga la estructura organizacional. En el área financiera y contable los precios de venta se lo realizan de forma empírica por parte de contadora que no realiza un análisis de los ingresos y gastos para poder determinar si tienen utilidad o pérdida, lo que conlleva que estaría de acuerdo en utilizar un manual administrativo, financiero y contable para el buen funcionamiento de la cafetería.

1.5.5 Entrevista Dirigida al Mesero de la Cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”.

INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

1. ¿Cuánto tiempo ha desempeñado sus funciones en la cafetería?

“Desde que se inició este negocio.”

2. ¿Al momento de ser contratado, fue informado con claridad de las funciones a su cargo?

“Si desde un principio verbalmente se estableció las funciones que tenía que desempeñar”

3. ¿Cuenta con todos los beneficios de Seguridad Social?

“La verdad no estoy asegurado por lo que es poco tiempo de trabajo.”

4. ¿Ha recibido capacitaciones por parte del establecimiento?

“No se cuenta con capacitaciones solo se aprende de forma empírica”.

5. ¿Conoce si la cafetería cuenta con una misión y visión?

“No se tiene ninguna de las dos cosas”.

6. ¿Cómo describe el ambiente de trabajo dentro de la cafetería?

“Es muy acogedor y de buen compañerismo siempre se tiene respeto hacia los demás siendo alegres sobre todo”.

7. ¿Cómo califica la relación que existe entre empleado y empleador?

“Es muy buena siempre hay una buena comunicación para poder resolver los conflictos y llegar siempre a un acuerdo”.

8. ¿Cuáles son los riesgos laborales más comunes en el trabajo?

“Los más comunes son las caídas, las quemaduras al momento de hacer el producto, golpes con las sillas.”

9. ¿Existen medidas de seguridad contra imprevistos como robos, incendios, desastres naturales?

“Nose cuenta con ninguna medida de seguridad solo si pasa eso se llamaría a la policía o a los bomberos dependiendo de cuál sea el caso.”

1.5.5.1 Análisis de los datos.

El mesero lleva trabajando en el negocio desde que inició sus actividades, pero no cuenta con un seguro porque no es afiliado, el ambiente dentro de la cafetería es amigable y mantienen una buena comunicación con la propietaria, está expuesto a riesgos laborales y no conoce las medidas de seguridad, los desechos de la cafetería son votados en los basureros no hacen el proceso del reciclaje.

1.5.6 Focus Group dirigido hacia los Clientes de la Cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”. (ANEXO Video 1)

1.5.6.1 Interpretación de los datos.

1. Objetivo:

Recolectar información para analizar las necesidades de los clientes mediante un focus group que consiste en reunir un pequeño grupo de personas (de 8 a 10 personas) con el fin de entrevistarlas y generar una discusión en torno al negocio.

2. Desarrollo de la Técnica:

- **Como se lo realizó**

El focus group lo realizó en la sala de una casa de un cliente y se contó con la colaboración de siete clientes.



Figura 1 Participantes del Focus Group

Tabla 9 Participantes del Focus Group

Nombre	Edad	Ocupación
Iván Valle	23	Estudiante (Tercer Semestre de la carrera Licenciatura en Educación Física)
Luis Chugá	16	Estudiante (Tercero de Bachillerato Unificado)
Zaida Erazo	34	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA (Empleado de la Empresa Pública Santa Agua de Chachimbiro)
Elian Vásquez	15	Estudiante (Segundo de Bachillerato Unificado)
José Jarrín	22	Estudiante (Séptimo Semestre de la carrera Turismo)
Marlene Vásquez	52	Ama de Casa
Michelle Valle	22	Estudiante (Quinto Semestre de la carrera de Psicología)

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

- **Cuando**

El día sábado 25 de julio del 2019 a las 15:00 se realizó el focus group con los clientes de la cafetería.

- **Tiempo**

El tiempo que se demoró haciendo el focus group fue de 10 minutos aproximadamente.

- **Recursos**

Los recursos que se utilizó fueron: celular, personas, preguntas.

3. Resultados:

- **¿Cada cuánto tiempo visita la cafetería?**

Los clientes respondieron que visitan y hacen la respectiva compra de las empanadas una vez a la semana, todos los fines de semana y tres veces al mes.

- **¿Cómo calificaría el sabor de las empanadas en la cafetería?**

Un cliente nos dijo que son muy ricas que le gustan las empanadas de pollo al igual que la mayoría, otro cliente dijo que son deliciosas y que le gustan las empanadas de carne y todos están de acuerdo que la mejor compañía es el ají que sirven.

- **¿Creen que el menú está completa o añadiría otro producto?**

Los clientes opinaron que deberían incluir una variedad de té, aguas aromáticas, batidos con más variedad de frutas, empanadas de verde e hicieron recomendación de incluir bolones de verde y los típicos tigrillos.

- **¿Qué les parece la decoración del local?**

La opinión fue que la decoración del local es bonito, elegante, higiénico, que cuenta con una fachada en el interior un poco andino tradicional y clásico, cuenta con cuadros y adornos muy distinguidos.

- **¿Cómo consideran la atención al cliente?**

Los clientes dicen que la atención al cliente es buena cuando hay poca clientela no les toca esperar mucha pero cuando hay muchas personas se tardan un poco más en atenderles, otro cliente dijo que si es adecuada que usan buenos tiempos pero se podría mejorar un poco el tiempo.

- **¿Cómo calificarían el ambiente de la cafetería?**

El ambiente es muy importante ya que un cliente fue a consumir a la cafetería y les gusto el tipo de música y la pasaron un momento agradable, la mayoría considera que la música es importante para la comodidad de los clientes. Otro punto de vista fue que deberían ampliar

el local ya que no es muy grande y la acogida de las personas es buena se debería implementar más mesas o buscar otro local más amplio.

- **¿Consideran que dentro de la cafetería tienen estándares apropiados de higiene?**

Pudieron mencionar que les falta mucho con el personal que trabaja ahí ya que podrían utilizar cofias, mallas, guantes para el manejo y manipulación de los alimentos y otro cliente opinó que de las veces que ha consumido en la cafetería el local, las mesas y los utensilios son limpios.

- **¿Qué les parece el precio de los productos?**

Todos los clientes estuvieron de acuerdo que el precio está acorde con el producto ya que las empanadas son grandes y que no se debería ni incrementar tampoco disminuir el precio del producto.

- **¿Están de acuerdo con el horario de atención de la cafetería?**

Su opinión fue de que no están de acuerdo que se abra a las 5 de la tarde que se debería abrir un poco más rápido ya que las personas salen del trabajo un poco más temprano y esperan encontrar el local ya atendiendo y pasarían comprando o cuando tienen un compromiso en el trabajo esperan encontrar abierto tipo 3 de la tarde así que les parece muy tarde, otro cliente dijo que podrían abrir en las mañanas y ofrecer desayunos.

- **¿Por qué medio conocieron el servicio de la cafetería?**

La mayoría conoció el local porque alguien les recomendó ir a probar las empanadas y les quedaron gustando, otra clienta conoció este local a través de la página oficial de Facebook que cuenta la cafetería.

- **¿Consideran que se tiene que dar más publicidad al local para darse a conocer?**

La opinión de la mayoría fue que no usan un buen marketing para la venta porque en la página de Facebook mezclan otras cosas que no tiene nada que ver con lo que están ofertando, tampoco muestran la carta de los productos y subir constantemente fotos tanto de clientes para ofertarse para que los clientes se vayan aumentando y ampliar sus redes sociales.

- **¿Recomendaría el consumo de las empanadas a un amigo o familiar?**

Pudieron decir que si recomendarían el consumo de las empanadas ya que de los tres diferentes ingredientes que ofrece la cafetería son muy buenas y así apoyar al local ya que cuenta con un ambiente familiar y pasar un momento ameno.

1.5.6.2 Análisis final del focus group

En resumen los clientes de la cafetería “Las empanadas de la bolívar” nos dieron a conocer que compran una vez a la semana por el sabor de las empanadas diciendo que son muy ricas y deliciosas, acompañado por su decoración andino tradicional y su ambiente es agradable para la comodidad de los clientes, estando de acuerdo con el precio del producto. El horario de atención debería ser extendido o abrir todo el día. Lo que les hace falta en el menú es una variedad de té, batidos e incluir bolones de verde, la atención es buena cuando hay pocos clientes y deberían usar mejor sus tiempos. El local cuenta con una higiene correcta pero el personal debería utilizar más implementos para la correcta manipulación de los alimentos. Consideran que se debería tener más publicidad del local para que más personas puedan consumir en la cafetería y los clientes están dispuestos a dar a conocer a familiares y amigos sobre este para que pasen un momento ameno en el local.

1.5.7 Investigación documental del Macro Entorno.

1.5.7.1 Factor Económico.

Tabla 10 Indicador Económico PIB nominal anual

AÑO	PIB (Millones de dólares)	Tasa de Variación
2014	101.726,33	3,8%
2015	99.290,38	0,1%
2016	99.937,70	-1,2%
2017	104.295,86	2,4%
2018	108.398,06	1,4%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La Autora

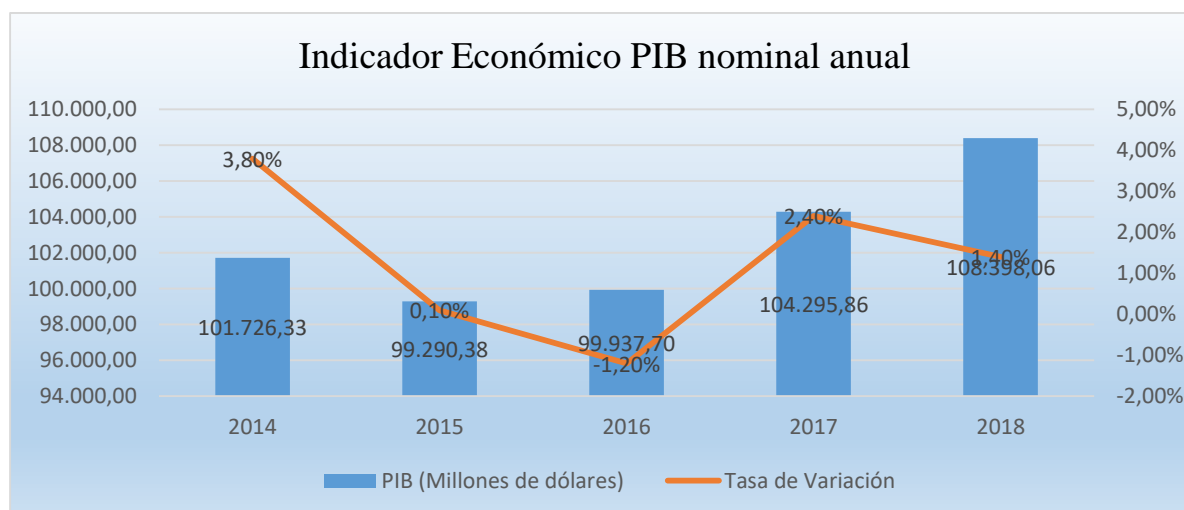


Figura 2 Indicador Económico PIB nominal anual

El producto interno bruto de Ecuador en los últimos años ha tenido crecimientos y disminuciones en términos nominales, en el año 2015 disminuyó en un 3,7% teniendo una caída en comparación con el año 2014. En el año 2016 tuvo una caída de un -1,1% en comparación con el año 2015. En el año 2017 recuperó el dinamismo tras la caída del año anterior 2016, teniendo como PIB anual de 2,4%. Al cerrar el año 2018 el PIB fue de 1,4% poniendo que Ecuador es la economía número 62 en el ranking de los 196 países de los que publican el PIB. Dando como consecuencia que Ecuador tiene una inestabilidad económica.

Tabla 11 Indicadores Económicos

INDICADORES ECONÓMICOS	CIFRAS
Inflación mensual sep-2019	0,10%
Tasa de interés activa referencial, mensual sep-2019	8,65%
Tasa de interés pasiva referencial, mensual sep-2019	5,98%
Riesgo País sep-2019	633

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La Autora

Canasta Familiar Básica & Ingreso Familiar Mensual

Para el presente mes la Canasta Familiar Básica, definido en noviembre de 1982, tiene un costo de \$714,47.

Dichos costos, frente al Ingreso Familiar del mes de \$735,47 obtenido con 1,60 perceptores de Remuneración básica unificada, plantean un excedente en el consumo de \$21,01, esto es el 2,94% del costo actual de la Canasta Familiar Básica.

En consecuencia, con su presupuesto familiar, los Hogares Urbanos adquieren la Canasta Familiar Básica, ya que el ingreso familiar disponible tuvo una cobertura del 102,94%. (INEC, 2019).

Pronóstico económico de Ecuador según FMI & BM

El (FMI) redujo para Ecuador las perspectivas de crecimiento y prevé que este 2019 el PIB real del país cierre en -0,5%, mientras que para 2020 estima que será del 0,2%, según un último informe sobre perspectivas Económicas Mundiales. Las bajas estimaciones se dan a pesar de que el Gobierno ecuatoriano suscribió recientemente un acuerdo crediticio por 4.200 millones de dólares con el FMI, para recomponer la estabilidad financiera del país. (FMI: proyecciones económicas Ecuador, 2019).

El 4 de junio de 2019, el Banco Mundial (BM) actualizó sus pronósticos del crecimiento de las economías del planeta, entre ellas Ecuador. Según ese informe, la economía en Ecuador no crecerá debido a que la proyección de crecimiento al cierre de 2019 es de

0,1%. No obstante, la perspectiva de crecimiento de 0,4% para 2020 se mantiene. (El banco mundial en el Ecuador, 2019).

Salida de Divisas

El hecho generador de este impuesto lo constituyen dos tipos de presunciones: la primera relacionada con todo pago efectuado desde el exterior por personas naturales o sociedades ecuatorianas o extranjeras domiciliadas o residentes en el Ecuador. Y la segunda presunción establece que se causa el ISD en el caso de exportaciones de bienes o servicios generados en el Ecuador, efectuados por personas naturales o sociedades domiciliadas en Ecuador.

La tarifa del ISD, es del 5%. En el año 2019 se ha propuesto a la asamblea una nueva reforma donde se reduzca el porcentaje. Para el caso de divisas en efectivo que porten los ciudadanos ecuatorianos y extranjeros, deberán pagar el correspondiente ISD las personas que abandonen el país llevando consigo más de tres salarios básicos unificados (Año 2019 = \$1.282,00). (SRI, 2019).

Análisis:

La proyección de crecimiento para la economía ecuatoriana bajó a la mitad, además las perspectivas no mejoran para el año 2019, teniendo un crecimiento de apenas 0,7%, según el FMI, se deberán realizar acciones concretas llevando a cabo reformas estructurales que den sostenibilidad económica e institucional a mediano y largo plazo.

Por otro lado, una vez que se haya recuperado la estabilidad macroeconómica y fortalecido la posición de las reservas se empezará a eliminar gradualmente el impuesto a la salida de divisas, para así poder reactivar y mejorar economía ecuatoriana.

También cuando se hable de la canasta básica con el ingreso familiar se puede decir que tiene un excedente mayor del 2,94% en comparación del salario básico unificado.

1.5.7.2 Factor Social.

Empleo- Desempleo – Subempleo

Tabla 12 Indicadores de Empleo, Desempleo y Subempleo

Indicadores Nacionales (en % respecto a la PEA)	2015	2016	2017	2018	JUN 2019
Tasa de empleo adecuado	46%	39.2%	40,4%	39.6%	37,9%
Tasa de desempleo	4,3%	5,2%	4,1%	4%	4,4%
Tasa de subempleo	14,8%	17,8%	20,5%	19,4%	20,3%

Fuente: INEC

Elaborado por: La Autora

La tasa de empleo adecuado entre junio 2019 y el año 2018 no presentan variación estadísticamente significativa a nivel nacional. La tasa de desempleo a nivel nacional de junio 2019 fue de 4,4%, en comparación con los años anteriores estadísticamente no han sido significativos. La tasa de subempleo tampoco presenta cambios estadísticamente significativos en los últimos años a nivel nacional.

Calidad de Vida

En los últimos 8 años 1,3 millones de ecuatorianos salieron de la pobreza por consumo es decir, se redujo en 32,6%. La pobreza por necesidades básicas insatisfechas se ubica en un 35,8%, da como resultado que si ha disminuido la pobreza haciendo de un Ecuador equitativo teniendo en cuenta la desigualdad se redujo en 4,8 puntos.

Los ecuatorianos se interesan por el planeta 4 de cada 10 hogares clasifican los desechos y el 89% de hogares utilizan focos ahorradores. En el año 2006, 7 de cada 10 viviendas tenían acceso a agua potable, en el año 2014 tienen acceso 8 de cada 10 hogares. Los ecuatorianos estudian más, para el año 2006, el 65,9% tasa neta de matrícula secundaria para el año 2014 fue el 81,0%. Ecuador cuenta con una mejor cobertura de seguridad social en 8 años subió 22 puntos. En el año 2014 el 36,6% de la población ecuatoriana mayor a 15 años

tiene activa una cuenta en alguna red social. (INEC, Condiciones de vida y problemas sociales, 2019).

Turismo

En el cantón Ibarra, el mayor número de establecimientos se concentran en la actividad de Comidas y Bebidas con 128 establecimientos, luego en segundo lugar con 60 establecimientos se ubica el Alojamiento, Siendo estos dos segmentos los que generan la mayor cantidad de empleo.

En Ibarra existe 49 locales de cafeterías lo que equivale al ingreso total de 282.851,90 dólares que generan el 2,22% de los ingresos registrados en los catastros de rentas municipales. (Ibarra G. A., 2019).

Tendencias de Consumo de Empanadas

Los datos estadísticos sobre el consumo de empanadas en Ibarra dan cuenta de una sociedad con una cultura de al salir de sus trabajos o con amigos siempre buscan de un lugar para distraerse, y busca las nuevas novedades que ofrece el mercado, atravesando todos los estratos sociales, desde aquellos hogares con ingresos salariales mínimos hasta máximos. (Tendencias de los consumidores, 2019).

Análisis:

Las personas residentes en el Ecuador cuentan con mejores condiciones de vida que en los años anteriores es decir tienen menos necesidades básicas insatisfechas, la pobreza en el consumo de alimentos se ha disminuido, generando un Ecuador equitativo. En Ibarra el turismo es una gran fuente de ingreso porque les llaman la atención los lugares turísticos que se tiene y hay que saber aprovecharlos en cualquier punto de la ciudad.

1.5.7.3 Factor Tecnológico.

Nuevas Tecnologías en el mundo

En un momento en que la innovación empezó a contagiarse al sector gastronómico, crearon una máquina que podía hacer 2.000 empanadas en una hora. Esto es la oportunidad de revolucionar la forma de hacer empanadas. Mientras una persona puede hacer a mano solo 100 empanadas por hora, ese artefacto podría elevar la productividad hasta 20 veces. Ahorran en gastos de personal, mejoramiento de calidad de vida para el operario y control efectivo sobre la calidad del producto. (Nueva tecnología en el mundo, 2019).

Maquiempañadas es el nombre de esta máquina compuesta de acero inoxidable, polipropileno, cerebro electrónico y contador, que en sus versiones manual, semiautomática y automática produce entre 300 y 2.000 empanadas por hora. Sus aparatos se han vendido en 14 países y en el mercado internacional representa el 60% de las ventas. (Innovación para hacer empanadas, 2019).

Procesos de Producción

Los procesos de producción para las nuevas tecnologías son: un operario debe ubicar una bola de masa, que la máquina aplastará. El segundo operario ubica el relleno en la masa aplastada para que la máquina doble después la masa con el relleno y cuando esta regresa al primer operario, este remueve la empanada para poner una nueva bola de masa. (Trends, 2019).

Análisis:

En el mundo se van creando nuevas tecnologías a través de los años y para los negocios de empanadas es bueno la creación de máquinas para poder producir más en menos tiempo y así tener menos gastos y más ganancias.

1.6 Matriz FODA

La herramienta FODA fue utilizada para valorar tantos aspectos positivos y negativos dentro de la cafetería; la cual permitió el desarrollo de estrategias de mejora y optimización de los recursos.

1.6.1 Elaboración de la matriz FODA.

Tabla 13 Matriz FODA

INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1.- Experiencia en el negocio	D1.- No existe planificación estratégica.
F2.- Buena comunicación entre los trabajadores.	D2.- Falta de un manual administrativo, financiero y contable.
F3.- Maquinaria y herramientas adecuadas para los procesos de producción.	D3.- Carencia de un organigrama.
F4.- El producto se comercializa directamente con el consumidor.	D4.- Falta de la experiencia administrativa por parte del propietario.
F5.- Buena atención al cliente y prestación del servicio.	D5.- No cuenta con un sistema contable propio.
F6.- Buena ubicación del local de la cafetería.	D6.- Falta de promoción de local.
EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1.- Posibilidad de ampliar la línea de productos.	A1.- Nuevas tecnologías para la realización de empanadas.
O2.- Abrir nuevas sucursales.	A2.- Aparecimiento de negocios de tipo similar en la misma área de influencia.
O3.- Publicidad en redes sociales.	A3.- Pérdidas de ventas por productos sustitutos.
O4.- Fácil acceso a nuevas tecnologías.	A5.- Inestabilidad económica del país.
O5.- El turismo en la ciudad.	

Fuente: Focus Group, entrevista y observación directa

Elaborado por: La Autora

1.7 Estrategias FO, FA, DO, DA

1.7.1 Cruce estratégico FO.

F4-O5: Como el producto llega directamente a las manos de los clientes se aprovecha del turismo de la ciudad generando mayores ingresos, contando con nuevas experiencias y clientes que hacen crecer el negocio económicamente.

F5-O1: La cafetería siempre se resalta por la buena atención hacia sus clientes lo cual lo llevará a ampliar su línea de productos para que los clientes tengan una variedad a escoger para todos los gustos.

1.7.2 Cruce estratégico FA.

F3-A1: Con las nuevas tecnologías para la realización de empanadas que van sacando al mercado se puede obtener maquinaria y herramientas adecuadas para hacer un producto de buena calidad con la experiencia se tiene en el negocio.

F2-A3: Los productos sustitutos pueden hacer tener pérdidas a la microempresa por eso se trata de diferenciarse de los demás con la buena atención y prestación del servicio para que los clientes regresen al lugar.

1.7.3 Cruce estratégico DO.

D1-O1: Al no contar con una planificación estratégica esto puede ocasionar que no se pueda ampliar la línea de productos ya que no se podría organizar bien para poder desarrollar esta oportunidad.

D4-O3: La falta de experiencia por parte del propietario ocasionaría que no se esté haciendo una buena publicidad del local y no se aprovecharía de la tecnología para hacerlo

como son las redes sociales que en la actualidad la mayoría de personas las utilizan o darse a conocer en los gremios o ferias gastronómicas.

1.7.4 Cruce estratégico DA.

D4-A2: La falta de experiencia administrativa por parte de la propietaria hace que se pierdan algunos clientes por los nuevos negocios de tipo similar por la misma área de influencia ocasionando la disminución de las ventas.

D1-A3: Al no contar con una planificación estratégica la cual conste de nueva línea de productos que se pudieran ofrecer a los clientes produce que se tenga pérdidas por productos sustitutos que se ofrecen en el mercado local.

1.8 Determinación del Problema Diagnóstico

Una vez realizada la investigación y haber alzado la información necesaria con la ayuda de algunos instrumentos y técnicas de investigación, como: la entrevista y focus group, del análisis realizado de la matriz FODA se llega al problema diagnóstico que está impidiendo el desarrollo de la cafetería en su correcto funcionamiento.

Al momento de la aplicación de las entrevistas y focus group se establece diferentes problemas como: dificultad en la toma de decisiones oportuna por parte de la propietaria, inexistencia de un organigrama estructural para el adecuado cumplimiento de sus funciones con un 100% en la encuesta realizada a su contadora, falta de una planificación estratégica dentro de la cafetería la existencia de inadecuados procesos de desempeño de las actividades, ausencia de misión, visión y valores estructurados, falta de medir las utilidades que genera el negocio.

La factibilidad de esta investigación se reside en que se conseguirá solucionar los problemas que tiene el negocio, usando técnicas y procedimientos que vayan conforme con la realidad de la cafetería.

Se detectó que sería de mayor ayuda la implementación de un MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO DE LA CAFETERÍA “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR” DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Introducción

El marco teórico es el conjunto de teorías, antecedentes, orientaciones técnicas, artículos científicos, investigaciones realizadas, entre otras bases científicas que sustentan el desarrollo del proyecto. Un marco teórico también se constituye un pilar dentro de la investigación ya que se realiza una recopilación de información documental que permita justificar el estudio realizado.

2.2 Objetivo General

Construir el marco teórico que sirva de base para el desarrollo y respaldo de la investigación a través de guías que justifiquen la implementación de un Manual Administrativo, Contable y Financiero.

2.3 Objetivos Específicos

- Establecer la importancia de los manuales a nivel local y global.
- Mostrar bases teóricas de los aspectos administrativos planteados en la presente investigación.
- Examinar enfoques teóricos de los aspectos contables y financieros determinados en el problema de investigación.

2.4 La empresa

2.4.1 Definición.

La empresa es todo ente económico compuesto por varias personas con un fin común, cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y/o servicios que al ser vendidos producirán una renta que beneficia a la comunidad (Galárraga, 2013).

2.4.2 Clasificación de las empresas.

Las empresas se clasifican según los siguientes criterios (Galárraga, 2013).

a) Según su naturaleza

- Industrial:** Transforman materia prima en productos
- Comercial:** Realizan la compra y venta de productos
- Servicios:** La generación y venta de productos intangibles

b) Según la procedencia del capital o sector

- Públicas:** Su capital es del sector público
- Privadas:** Su capital es del sector privado
- Mixtas:** Su capital es privado y público

c) Según el número de socios o integración del capital

- Unipersonales:** Su capital lo aporta de una sola persona
- Sociedades:** El aporte de su capital es por personas naturales o jurídicas.

2.4.3 Categoría de microempresas de restaurantes.

Tabla 14 *Categoría de microempresas de restaurantes*

Según el Tipo de Oferta	<ul style="list-style-type: none"> • Restaurante Convencional: ofrece servicios de comida y bebida en turnos de almuerzo y cena. • Casa de comidas: ofrece servicio de almuerzo, generalmente con un menú del día fijo. • Restaurante de lujo o gourmet: basa su oferta en productos culinarios de alto nivel, personal muy calificado y servicios de calidad, y elevados precios. El pedido es “a la carta” y los alimentos de cocina en el momento. La comida es servida por meseros. • Étnico- regional: ofrece comida típica de determinadas regiones o países. • Temático: todos los elementos del servicio de comida (la comida, el ambiente, la decoración, etc.) giran en torno a un tema determinado (cine, deporte, etc.).
Según el Tipo de Cocina	<ul style="list-style-type: none"> • Cocina nacional (del país donde se encuentre o de alguna de sus regiones) • Cocina internacional o étnica (francesa, italiana, española, japonesa, china, etc.) • Cocina exótica • Cocina de un tipo de producto (por ejemplo, productos naturales, orgánicos, pescado, carne a la parrilla, etc.)
Según el Tipo de Explotación	<ul style="list-style-type: none"> • Individual • Cadena de restaurantes • Franquicia
Según su Dimensión	<ul style="list-style-type: none"> • Grande • Mediano • Pequeño
Según su Ubicación	<ul style="list-style-type: none"> • En un centro urbano • En un hotel • En la ruta • En la estación (de tren, autobús, etc.) • Al aire libre
Según su Categoría	<ul style="list-style-type: none"> • De lujo • De primera clase • De segunda clase • De tercera clase

Según su Especialidad	<ul style="list-style-type: none"> • Convencional • Vegetariano • Dietético • Macrobiótico
Según Tipo de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Tradicional: El cliente elige lo que va a consumir y es atendido de forma personalizada por un mesero. • Autoservicio: La comida se sirve en diferentes mostradores de donde cada persona elige lo que quiere comer y lo coloca en una bandeja. • Buffet: Se coloca la comida en diferentes mesas para que las personas elijan y se sirvan a su gusto.
Según Tipo de Fórmula	<ul style="list-style-type: none"> • Temático • Crepería • Pizzería • Parrillada • Tradicional • Familiar • Cafetería (se encuentra en un punto medio entre restaurante y bar) • Fast-Food (Comida rápida y forma sencilla de elaboración)

(Marlene, 2015).

En las microempresas de restaurantes se preparan alimentos para el consumo humano tanto directa como indirectamente, las cuales se les puede clasificar según su tipo y así poder encontrar de manera más rápido la clase de comida que se está buscando el consumidor.

2.5 Administración

2.5.1 Definición.

Administrar son procesos que son planear, organizar, liderar y controlar dentro de una organización a los miembros que realizan el trabajo, utilizando todos los recursos aptos para alcanzar las metas y objetivos que se han planteado dentro de una entidad

(Chiavenato, 2014).

2.5.2 Funciones de la Administración.

Planear	Organizar	Dirigir	Controlar
---------	-----------	---------	-----------

- a) **Planear:** Es un proceso ordenado y sistemático donde se puede obtener la inteligencia de los trabajadores consiguiendo estrategias, diseño, estructura, dirección y control de las organizaciones para obtener beneficios a futuro (Fincowsky Ernesto, 2013).
- b) **Organizar:** Es un proceso para agrupar y asignar funciones dividiendo el trabajo en unidades determinadas relacionadas con comunicación y jerarquía por líneas de mando para contribuir con el logro de objetivos de un determinado grupo de personas (Fincowsky Ernesto, 2013).
- c) **Dirigir:** Es un proceso de administrar y dirigir a las personas otorgándoles la ayuda necesaria para que contribuyan con la confianza al logro de las metas y los objetivos planteados en la organización (Fincowsky Ernesto, 2013).
- d) **Controlar:** Es un proceso que lo realiza una persona o un grupo de personas dentro de la organización para regular sus actividades y funciones de acuerdo a los planes, en las metas, objetivos y esquemas de desempeño (Fincowsky Ernesto, 2013).

2.6 Manual

Son procedimientos donde se recopila documentos con fichas técnicas con instrucciones de trabajo que nivelan las actividades de un proceso donde contengan procedimientos, funciones, evaluación de control interno y calidad en sus indicadores (Alejandro, 2016).

2.6.1 Clases de Manuales.

Los manuales por su contenido se clasifican en (Alejandro, 2016).

- **De Organización:** Son aquellos que detallan la estructura de la entidad, y está encaminada a todos los integrantes de la empresa que ayuda al conocimiento y fortalecimiento de la misma. Contiene el manual la descripción e historia de la organización, la misión, visión y objetivos de la misma detallando las políticas y normas principales de la empresa.
- **De Procedimientos:** Son aquellos documentos donde se describe los procedimientos de las tareas de trabajo teniendo una secuencia lógica de cada actividad. Se detallan los tiempos de ejecución, la tecnología los materiales, formularios, flujogramas y formas a utilizarse asignando un responsable a cada actividad.
- **De funciones:** Son aquellos documentos donde se describe las obligaciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo dentro de las empresas estructuradas de forma funcional, divididas por sectores donde se colocan especialistas. En este manual se detalla el nivel jerárquico, las características de cada puesto y las relaciones de cada puesto de la empresa.

2.7 Definición de Misión

Es determinar un camino teniendo un inicio y un final identificados, siendo la razón de ser de la misma, teniendo estrategias dentro de cada área de la empresa diseñada para contribuir al logro de los objetivos en un mediano plazo con la participación de todos sus miembros (Naumov, 2013).

2.8 Definición de Visión

Es como nos vemos a futuro teniendo sueños que los iremos alcanzando a través de las tareas ejercidas dentro de la organización, asumiendo la vocación en nuestra vida personal o profesional, y se lo realizara a largo plazo (Naumov, 2013).

2.9 Definición de Objetivo

Es el fin de donde se quiere llegar o la meta que se quiere alcanzar, impulsando a las personas a tomar decisiones persiguiendo sus sueños y aspiraciones teniendo resultados positivos (Naumov, 2013).

2.10 Políticas de la empresa

Son aquellas normas de operaciones formales y escritas, fundamentadas en las normas, reglas y valores que la organización establezca que sirva para la toma de decisiones, teniendo buenas relaciones entre el personal que labora y el entorno en que se encuentra (Naumov, 2013).

2.11 Organigrama

Son diagramas que se los representa gráficamente en la cual se indica de manera simple la estructura de una organización, mostrando las principales funciones y relaciones que existe en ella (Bravo, 2014).

2.11.1 Clasificación de los organigramas.

Los organigramas se clasifican en (Bravo, 2014).

a) **Organigrama vertical:** Es el más utilizado en los manuales de una organización que

consiste en poner todos los puestos en casilleros de manera descendente, el nivel más alto en la cima y los demás en la parte inferior.

- b) **Organigrama Horizontal:** En este modelo se coloca los puestos de izquierda a derecha, en el lado izquierdo se coloca el nivel más alto y los demás niveles se coloca en columnas esto sirve para las organizaciones que cuentan con un gran número de jerarquías en la base.

2.12 Mapa de Procesos

Un mapa de procesos ofrece una visión de todo el panorama de los procesos a desarrollarse en la organización, de detallan los procesos estratégicos del negocio, que se encuentren debidamente actualizados y documentados de libre acceso, para un mejor entendimiento se utilizan flujogramas que representan de forma clara y fácil de entender la secuencia de procesos a seguir, orientado a las personas que lo desempeñan (Milton, 2015).

2.13 Control Interno

Es un proceso realizado por los propietarios o juntas directivas de una organización, gerencia u otro personal asignado, planteado para suministrar seguridad con respecto al cumplimiento de sus objetivos y metas con eficiencia y efectividad de operaciones, contabilidad de la información financiera y el cumplimiento de regulaciones y leyes aplicables (Blanco, 2014).

2.14 Calidad Total

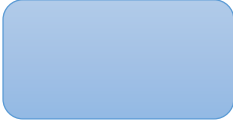

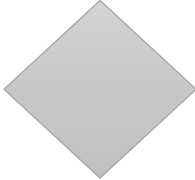

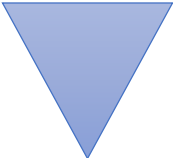
Es el proceso llevado a su máxima expresión de calidad total, convirtiéndose en una forma de vida organizacional porque hace que cada persona realice sus actividades de manera completa y ordenada en la forma que se le ha indicado, en el momento y lugar correcto para tener cero errores (Marlene, 2015).

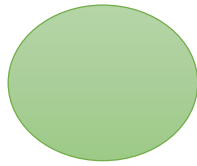
2.15 Diagramación

Es representar los hechos, movimientos, situaciones, fenómeno o relaciones gráficamente a través de símbolos que clasifican los diferentes factores o unidades administrativas, como causa/efecto relacionándolos entre ellos (Fincowsky Ernesto, 2013).

2.15.1 Símbolos usados en los diagramas de flujo.

Tabla 15 Simbología

NOMBRE	SIGNIFICADO
	Representa el inicio y el final de un programa.
	Representa un proceso determinado, acciones o cualquier tipo de operación.
	Representa la decisión que puede ser falsa o verdadera.
	Es el documento generado durante el proceso.
	Es el archivo permanente o temporal.



Es la conexión de procesos.

Fuente: Fincowsky, Ernesto, 2013

Elaborado por: La Autora

2.16 Contabilidad

Es el arte, técnica y ciencia que permite la clasificación, análisis, registro, inspección e interpretación de las diferentes cuentas y transacciones que tiene una organización con el objetivo de conocer la situación económica y financiera actual al final de un periodo contable o ejercicio económico (Mera, 2013).

2.16.1 Proceso Contable.

El proceso contable está constituido por una secuencia que sigue diferentes pasos a seguir con la información contable iniciando por las transacciones o documentos fuentes para representarla en los estados financieros como último paso (Mera, 2013).

2.16.2 Plan de Cuentas.

El plan de cuentas es un listado ordenado y lógico de cuentas con su respectiva denominación y código que se utiliza dentro del proceso contable de una organización, por lo tanto el plan de cuentas depende del giro del negocio que realice la empresa (Mera, 2013).

2.16.3 Activo.

Es todos los bienes, derechos y valores que posee una empresa, teniendo sus recursos controlados dando resultados de hechos pasados y esperando obtener beneficios a futuro en la entidad (Mera, 2013).

2.16.4 Pasivo.

Es una obligación o deuda presente en la entidad con terceras personas sobre los activos de la empresa a raíz de hechos pasados y la cual se espera desprenderse de los recursos que incorporen beneficios a futuro (Mera, 2013).

2.16.5 Patrimonio.

Es la parte residual de la organización que tienen derecho el propietario o los accionistas sobre el activo de la empresa una vez deducido todos sus pasivos (Mera, 2013).

2.16.6 Ingresos.

Es los incrementos en el patrimonio neto de la entidad durante el ejercicio, ya sea en aumentos o entradas al valor de los activos, disminuciones de los pasivos, cuando no tengan su origen en aportaciones del propietario o accionistas, en este caso no se califica como ingreso sino como fondos propios (Martha Escribano, 2014).

2.16.7 Gastos.

Decrementos del patrimonio neto de la entidad durante un ejercicio, en forma de disminuciones o salidas en el valor de los activos, aumento o reconocimiento del valor de los pasivos sin tener el origen en distribuciones monetarios al propietario o sus acciones (Martha Escribano, 2014).

2.16.8 Cuenta Contable.

Es el nombre utilizado en contabilidad para clasificar, resumir y registrar de manera sistemática los incrementos y disminuciones de naturaleza similar de los rubros del activo, pasivo, patrimonio, costos, ingresos y gastos (Martha Escribano, 2014).

2.17 Estados Financieros

Son el producto final de un sistema de contabilidad preparada en base al marco conceptual de las NIIF, cada estado contiene información financiera y cada una representa ciertos aspectos con reportes especializados de la empresa (Grecia Ochoa, 2015).

2.17.1 Estado de Resultados.

Son aquellos que muestran los ingresos, gastos, costos y la utilidad o pérdida neta como el resultado de las operaciones de una organización en un periodo determinado (Grecia Ochoa, 2015).

2.17.2 Estado de Cambios en el Patrimonio.

El Estado de Cambios en el Patrimonio contiene los resultados de la empresa en un periodo donde se informa el otro resultado integral para el otro periodo, las respectivas correcciones de los errores cometidos en el periodo, cambios en las políticas contables, dividendos, distribuciones de los propietarios, importes de inversiones realizadas en todo un periodo (Grecia Ochoa, 2015).

2.17.3 Estado de Flujo de Efectivo.

Da a conocer el origen de los flujos de efectivo generados y el efectivo usado, teniendo como dato adicional los recursos y sus aplicaciones, se lo prepara con base en el capital neto de efectivo o trabajo (Grecia Ochoa, 2015).

2.17.4 Notas a los Estados Financieros.

Con el propósito de completar los estados financieros se realizan las notas a los estados financieros, so aclaraciones de algunas cuentas presentadas en los reportes que contienen

información que no se la puede cuantificar pero es de suma importancia para los lectores de los estados financieros (Grecia Ochoa, 2015).

2.18 Contabilidad de Costos

Es los principios y procedimientos contables aplicados en la producción para llegar a establecer el costo de un producto terminado utilizando métodos correctos para interpretar, resumir y registrar desglosando con claridad y de manera dinámica facilitando la toma de decisiones teniendo el control administrativo de la empresa (Sara, 2014).

2.19 Organización

Es una unidad ordenada que coordina y consta de al menos dos personas que trabajan para lograr sus objetivos y metas que tienen un fin común. Las organizaciones son entidades sociales coordinadas, su operación es de manera deliberada alcanzando objetivos y metas específicos, sus diferencias entre una organización de otra son sus objetivos que persiguen teniendo como elemento clave las personas (Fncowsky Ernesto, 2013).

2.20 Código de Ética

Es una declaración formal de una organización de sus valores con relación de aspectos sociales y económicos (Fncowsky Ernesto, 2013).

2.20.1 Importancia del Código de Ética.

Es una guía formal de la organización hacia su personal donde se proporciona políticas concretas donde se define el código de ética y la que no lo es, también son los principios que se espera que respeten el personal de la organización (Fncowsky Ernesto, 2013).

2.21 Indicadores Financieros

Los indicadores financieros permiten a las organizaciones a evaluar la situación financiera actual de la empresa dando a conocer a través de resultados de mejorar los

recursos financieros y aprovecharlos analizándolos señalando los puntos fuertes o débiles de un negocio indicando las tendencias y probabilidades (Homero, 2014).

Los Indicadores más manejados son:

- **Indicador de Liquidez**

Miden la capacidad que tienen la empresa determinando el grado de liquidez, atendiendo en forma oportuna las obligaciones de la organización entre ellas se tiene: Prueba Ácida, Capital de Trabajo y Relación Corriente o de Liquidez (Homero, 2014).

- **Indicador de Actividad o Rotación**

Miden la eficiencia de la administración de la empresa utilizando sus activos del manejo de recursos y la recuperación de cartera entre ellos se tiene: Rotación de Inventarios, Rotación de cuentas por cobrar, Rotación de Cuentas por pagar y la Rotación de Activos Totales (Homero, 2014).

- **Indicadores de Endeudamiento**

Miden de qué forma y grado participan los acreedores dentro de la organización reflejando la capacidad de endeudamiento de la organización entre ellos tenemos: Razón de Endeudamiento y Apalancamiento total (Homero, 2014).

- **Indicadores de Rentabilidad**

Miden la efectividad de la administración de la organización para controlar los costos y gastos convirtiendo las ventas en utilidades determinando el retorno de la inversión de los accionistas entre ellos tenemos: Rentabilidad del Patrimonio, Margen Neto de Utilidad, Margen Bruto de Utilidad sobre Ventas (Homero, 2014).

CAPÍTULO III

3 PROPUESTA

3.1 Introducción

Una vez ejecutada la investigación de campo dentro de la cafetería se logró conseguir información, lo cual demuestra la situación actual de la cafetería, observando que es de suma importancia diseñar un manual que permita un adecuado funcionamiento y mejora continua de los procedimientos administrativos, contables y financieros, las funciones a desarrollar dentro de la cafetería, para mejorar el desempeño de los empleados.

Esta propuesta tiene como finalidad ayudar en el desarrollo de la cafetería, siendo importante realizar un Manual Administrativo, Contable y Financiero, como un instrumento que guíe los procedimientos, mediante la descripción de actividades que deben realizar en cada área del negocio, obteniendo resultados que permitan mejorar eficientemente un servicio de calidad y sirva como una base para la buena toma de decisiones y para el desempeño de los objetivos propuestos.

3.2 Objetivo General

Desarrollar un manual administrativo, contable y financiero de la cafetería “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR” de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, que permita mejorar el manejo de los recursos y guía para los usuarios de la misma.

3.3 Objetivo Específicos

- Diseñar las bases filosóficas a través de la investigación para una mejor organización dentro del negocio.

- Definir los principios y valores de acuerdo a la ética del negocio para que todos los empleados de la cafetería los apliquen.
- Diseñar el organigrama estructural con los datos obtenidos para una mejor administración en la cafetería.
- Establecer las funciones del personal administrativo y operativo de acuerdo al cargo de cada empleado para brindar un buen servicio.
- Detallar los procedimientos del área administrativa y operativa detallando las actividades para una gestión de calidad.
- Establecer indicadores financieros con la información adquirida en la investigación que evalúen la gestión y financiera del negocio.

3.4 Diseño de la Propuesta

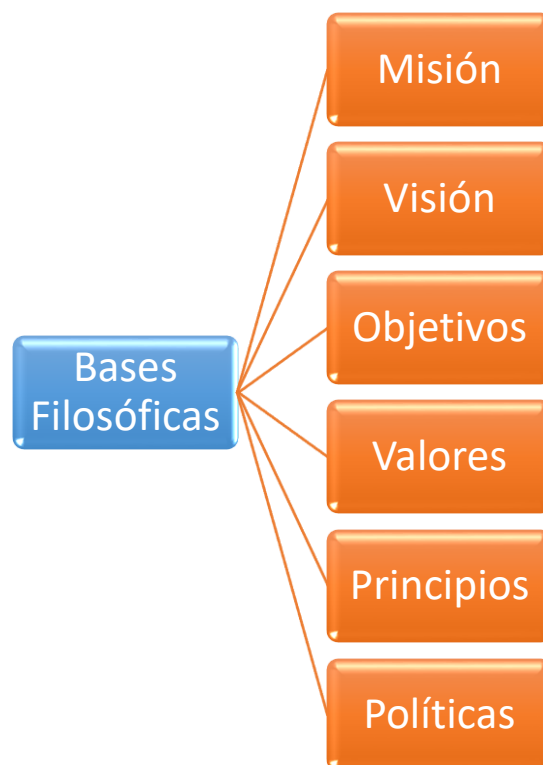


Figura 3 Bases Filosóficas

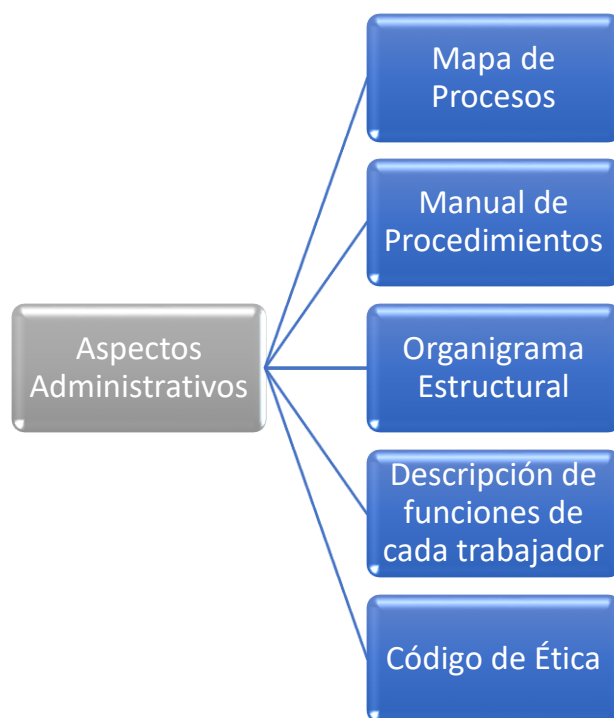


Figura 4 Aspectos Administrativos

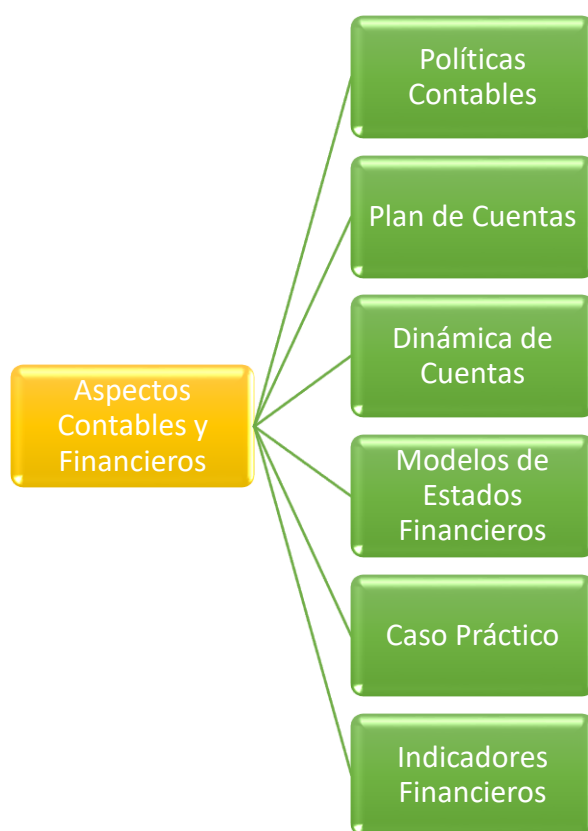


Figura 5 Aspectos Contables y Financieros

3.5 Beneficiarios

La realización del manual tendrá beneficio directamente con la propietaria de la cafetería la señora María Quisaguano la cual sabrá aplicar de manera correcta, los usuarios de forma indirecta también serán beneficiarios por consumir los productos.

3.6 Logotipo de la cafetería

Figura 6 Logotipo de la Cafetería



Fuente: La Investigación Directa
Elaborado por: La Propietaria

El logotipo representa el producto principal que ofrece la cafetería como es la empanada acompañada de una taza de café, con su respectivo nombre del negocio.

3.7 Bases Filosóficas

3.7.1 Misión.

En la cafetería “Las empanadas de la Bolívar” nos dedicamos a la elaboración, preparación y comercialización de empanadas de harina con diferentes rellenos y bebidas,

donde la prioridad es la buena atención a nuestros clientes ofreciendo productos de calidad contando con personal capacitado para la satisfacción de los clientes.

3.7.2 Visión.

Para el año 2023 seremos una empresa posicionada en el mercado, siendo eficientes y competitivos, elaborando productos de calidad, incrementando tres sucursales dentro y fuera de la ciudad con ello lograr crear nuevas fuentes de empleos, cumpliendo con las perspectivas y deseos de los clientes.

3.7.3 Objetivos.

- Ofrecer un servicio de calidad a los clientes, mediante la buena atención por parte del personal de la cafetería para un excelente servicio.
- Llamar la atención de los clientes con productos innovadores y excelentes presentaciones incrementando las ventas.
- Tener un adecuado manejo de la materia prima, llevando un control con nuestros proveedores para ofrecer productos de calidad.

3.7.4 Valores.

- **Respeto:** Satisfacer adecuadamente las necesidades de los usuarios externos e internos de la empresa siempre con el debido respeto, ya que los clientes son la base fundamental del negocio.
- **Honestidad:** Brindar a los clientes productos de calidad para su consumo.
- **Puntualidad:** Cumplir con el horario de trabajo establecido en la cafetería de acuerdo con las necesidades de los consumidores.
- **Responsabilidad:** Asumir con responsabilidad las consecuencias de lo que se hace o

se deja de hacer en la cafetería.

3.7.5 Principios.

- Tener todos los espacios de la cafetería limpios y desinfectados contando con todas las medidas de seguridad e higiene.
- Calidad en todos los productos que se ofrecen.
- Perfeccionar los procesos a través de una mejora continua, para lograr eficacia, eficiencia y productividad buscando alcanzar la excelencia.
- Trabajar en equipo para conseguir los resultados eficientemente.
- Mantener en forma permanente la práctica de preservación y mejora del medio ambiente.

3.7.6 Políticas Internas.

3.7.6.1 Política de calidad del servicio.

El personal de la cafetería realizará sus funciones y procedimientos con eficiencia brindando una buena imagen siempre con excelencia, para lograr la satisfacción de las expectativas y necesidades de clientes y empleados, entendiéndolos como personas únicas y valiosas.

Los empleados serán el recurso más importante, al momento de implementar servicios de calidad, su infraestructura e imagen deberán cumplir con las expectativas de los consumidores, creando un lazo de confianza entre clientes-empleados. La amabilidad y la cordialidad son importantes a la hora de servir el producto con aptitudes que los empleados

deben de tener ya que tienen contacto directo con los clientes y el servicio final sea excelente.

3.7.6.2 Políticas de recursos humanos.

Los empleados deberán tener un ambiente laboral sano, actualizándose con las nuevas tendencias para un mejor desarrollo en sus actividades y al final evaluar su desempeño con las diferentes funciones que tienen que cumplir aumentando los índices de motivación.

3.7.6.3 Políticas de producto y precio.

En la cafetería el cocinero hará de manera correcta la manipulación de los alimentos, revisando que exista materia prima necesaria, siempre conservando estándares de calidad en los productos, manejando precios accesibles para todo tipo de cliente.

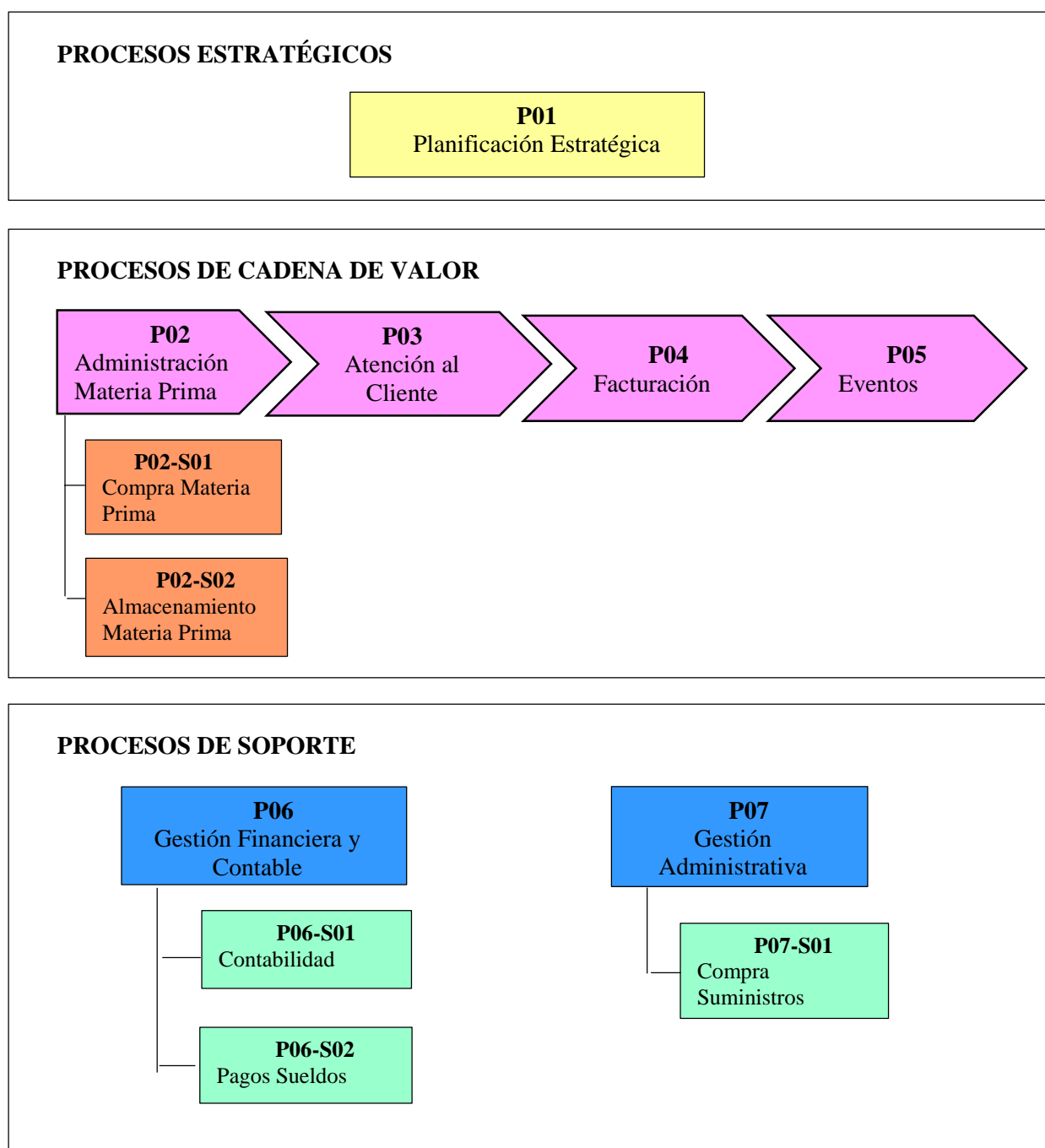
3.7.6.4 Políticas de atención al cliente.

La propietaria deberá saber que los clientes son parte fundamental del cualquier negocio por ello se debe responder oportunamente las necesidades ofreciendo un servicio de calidad, tratándolos de manera amable y cordial, creando espacios para mantenerlos informados de las características del producto y teniendo la materia prima necesaria para cubrir todos los requerimientos de los clientes siempre estando abiertos a sugerencias para mejorar el negocio.

3.8 Aspectos Administrativos

Son aquellos que corresponden a las acciones encaminadas al logro de los objetivos de la cafetería, a través del uso efectivo de la información, recursos humanos, materiales y financieros.

3.8.1 Mapa de Procesos.




Fuente: Investigación Directa

3.8.2 Manual de Procedimientos.

3.8.2.1 Procesos Estratégicos.

Tabla 16 Manual de procedimientos de planificación estratégica

	Código:P01 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
PROCESO:	Planificación Estratégica
PROPÓSITO:	Planificar estrategias para el negocio con el fin de aumentar los resultados y disminuir las deficiencias.
ALCANCE:	Inicia desde proponer estrategias para un mejor funcionamiento del negocio y finaliza con el cumplimiento de la planificación estratégica, el alcance es para todas las áreas de la empresa.
RESPONSABLE:	Gerente
Normas Generales y Disposiciones Específicas <ul style="list-style-type: none"> • El proceso de planificación estratégica iniciará una vez se haya aprobado por el Gerente. • El tiempo de aprobación de la planificación estratégica será máximo 2 días. • Dentro del proceso de aprobación se explicará detalladamente cada actividad a realizarse. • Será responsabilidad del gerente actualizar semestralmente la planificación estratégica. 	
TÉRMINOS:	Planificación Estratégica: Es una herramienta de gestión que permite apoyarla toma de decisiones de las organizaciones en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone en el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.
NORMATIVA:	Base Legal: Normas de Control Interno ISO 9001:2015-Dirección Estratégica

MATRIZ ACLARATORIA		
N°	Responsables	Acciones
1	Gerente	Planear las estrategias y objetivos para la toma de decisiones.
2	Todo el Personal	Evalúa las estrategias y los objetivos para la buena toma de decisiones.
3	Todo el Personal	Determina un programa de actividades para lograr los objetivos, donde se tenga detallado cada acción.
4	Gerente	Designar un presupuesto para el programa de actividades.
5	Gerente	Poner en ejecución el programa, con todos los detalles.
6	Gerente	Monitorear que se ha avanzado en las actividades o logrado el resultado propuesto en el programa.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

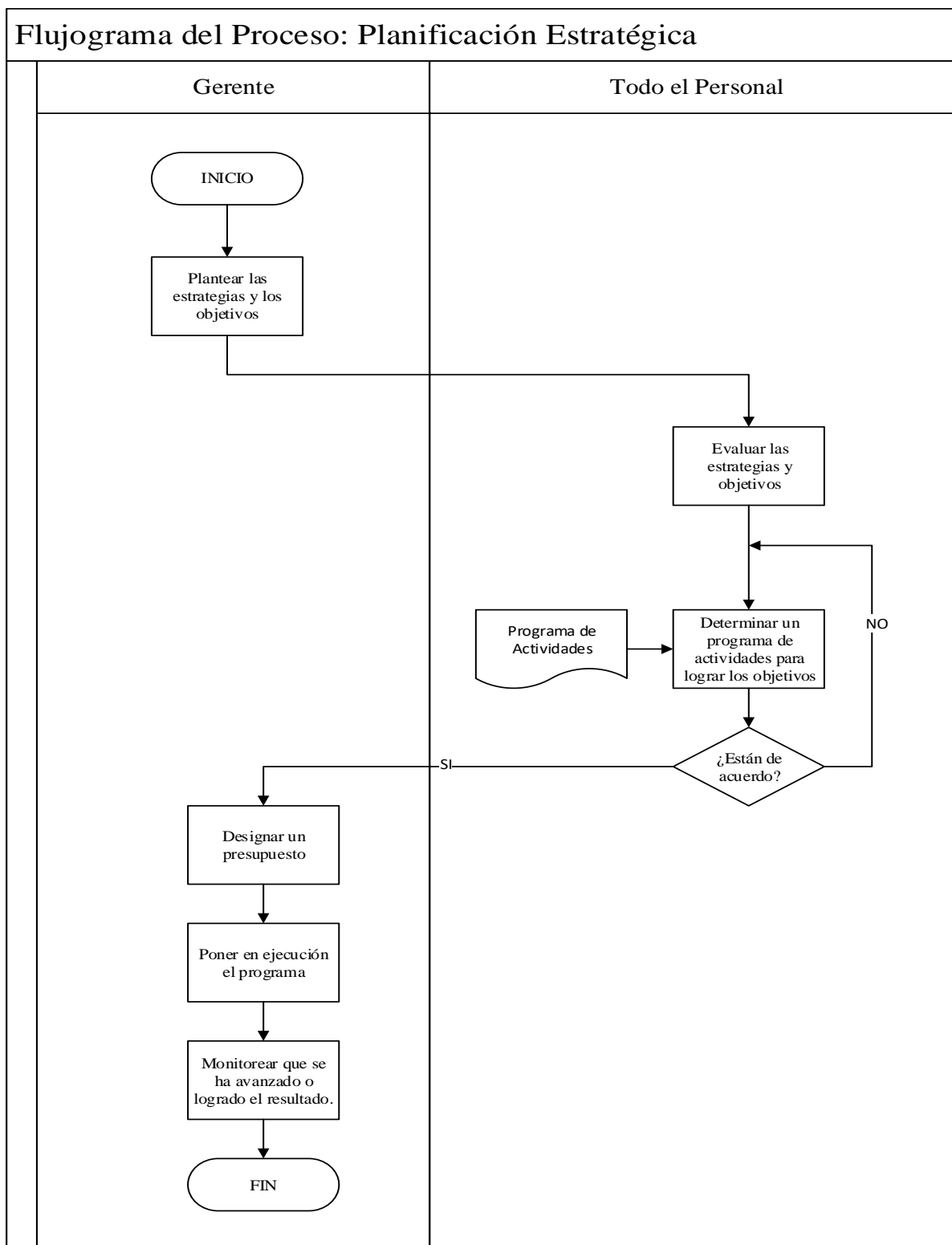


Figura 7 *Flujograma Planificación Estratégica*

Tabla 17 Indicador de Gestión para el Proceso de Planificación Estratégica


OBJETIVO ESTRATÉGICO: Aumentar la eficacia en cumplir con estrategias y objetivos propuestos por la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” en el año 2019.							
DENOMINACIÓN	ESTÁNDAR Y RANGO DE ACEPTACIÓN	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS	FUENTE DE INFORMACIÓN
Aumentar la efectividad en cumplir con estrategias y objetivos propuestos por la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” en el año 2019.	Eficacia Máximo: 80% Mínimo: 50% CRITERIO ACEPTABLE	ANUAL	GERENTE	Estrategias y Objetivos <i>Índice</i> $= \frac{\text{Estrategias y Objetivos cumplidos}}{\text{Estrategias y Objetivos propuestos}} * 100$	PORCENTAJE	Determinación de la Brecha Brecha-100%-Índice BRECHA FAVORABLE-DESFAVORABLE	Programa de Actividades

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

3.8.2.2 *Procesos de Cadena de Valor.*

Tabla 18 Manual de Procedimientos de Compra Materia Prima

		Código:P02-S01
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCESO:	Compra de Materia Prima	
PROPÓSITO:	Comprar la materia prima necesaria para el negocio.	
ALCANCE:	Inicia desde el pedido de la materia prima para el abastecimiento del negocio y finaliza con la entrega del pedido de materia prima, el alcance es para el área de la cocina.	
RESPONSABLE:	Gerente	
Normas Generales y Disposiciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de compra de la materia prima iniciará una vez se haya aprobado por el Gerente. • El tiempo de aprobación de la compra de materia prima será máximo 1 día. • Dentro del proceso de aprobación se explicará detalladamente lo que se tiene que comprar. • Será responsabilidad del cocinero actualizar semanalmente la compra de la materia prima. 		
TÉRMINOS:	Materia Prima: Es todo bien que es transformado durante un proceso de producción hasta convertirse en un bien de consumo.	
NORMATIVA:	Base Legal: Normas de Control Interno Sistema de Control de Compras	
MATRIZ ACLARATORIA		
N°	Responsables	Acciones
1	Cocinero	Identificar la falta de materia prima.
2	Cocinero	Contactar con los proveedores para realizar el pedido correspondiente.
3	Cocinero	Enviar orden de compra al gerente.

4	Gerente	Selecciona al proveedor para realizar la compra.
5	Cocinero	Recibir la materia prima por el proveedor.
6	Cocinero	Examinar la cantidad, calidad y demás características.
7	Cocinero	Hacer la respectiva devolución, en caso de no cumplir con las condiciones.
8	Contadora	Registra la compra.
9	Contadora	Ingresa la factura de compra.
10	Contadora	Cancela la factura

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

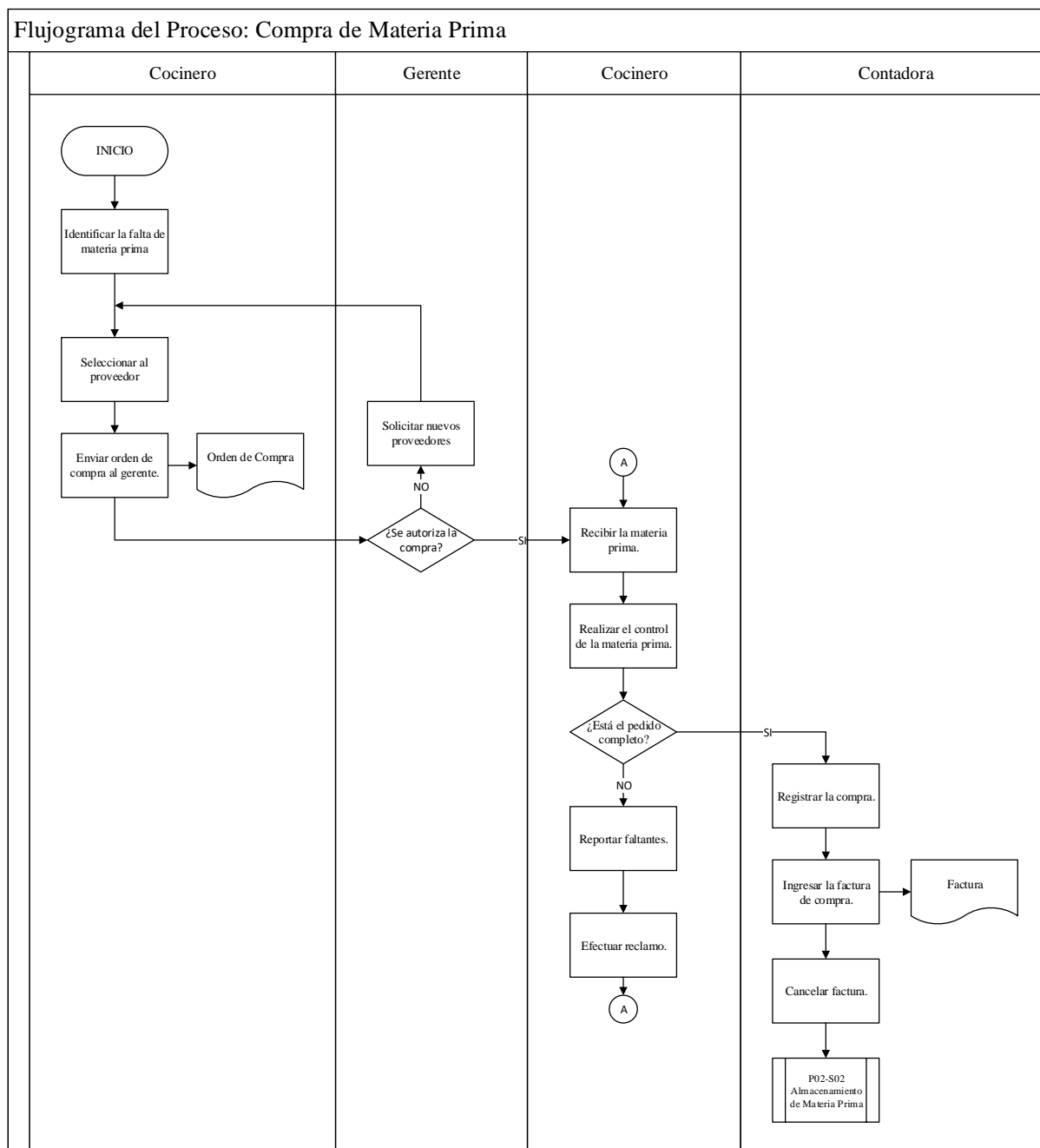


Figura 8 Flujograma Compra de Materia Prima


Tabla 19 Indicador de Gestión para el Proceso de Compra de Materia Prima

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Incrementar la eficacia en la adquisición de materia prima para asegurar su disponibilidad en la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” durante el año 2019.							
DENOMINACIÓN	ESTÁNDAR Y RANGO DE ACEPTACIÓN	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS	FUENTE DE INFORMACIÓN
Incrementar la eficacia en la adquisición de materia prima de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” en el año 2019.	Eficacia Máximo: 5% Mínimo: 0% CRITERIO ACEPTABLE	TRIMESTRAL	GERENTE	Compra de Materia Prima <i>Índice</i> $= \frac{\text{Devolución en compras (\$)}}{\text{Total de órdenes de compra recibidos (\$)}} * 100$	PORCENTAJE	Determinación de la Brecha Brecha-100%-Índice BRECHA FAVORABLE-DESFAVORABLE	Órdenes de compra

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 20 Manual de procedimientos de Almacenamiento de la Materia Prima

		Código: P02-S02
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCESO:	Almacenamiento de Materia Prima	
PROPÓSITO:	Almacenar la materia prima en correcto orden.	
ALCANCE:	Inicia desde la llegada de la materia prima para el almacenamiento y finaliza con tener en orden la materia prima, el alcance es para el área de la cocina.	
RESPONSABLE:	Cocinero	
Normas Generales y Disposiciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de almacenamiento de la materia prima iniciará una vez que haya llegado la mercadería. • El tiempo de almacenar la materia prima será máximo 3 horas. • Será responsabilidad del cocinero supervisar que la materia prima esté en orden y en su correcto lugar. 		
TÉRMINOS:	Almacenar: Guardar productos diversos en un lugar específico de forma ordenada.	
NORMATIVA:	Base Legal: Normas de Control Interno	
MATRIZ ACLARATORIA		
N°	Responsables	Acciones
1	Gerente	Inspeccionar los productos recibid que nos entregan.
2	Cocinero	Limpiar el lugar donde se va a poner la materia prima.
3	Cocinero	Almacenar alimentos que son de tipo refrigeración, con el registro de lo que se compró.
4	Cocinero	Almacenar los alimentos que son de tipo congelación, con el registro de lo que se compró.
5	Cocinero	Almacenar los productos que son de tipo ambiente normal, con el registro de lo que se compró.
6	Gerente	Inspeccionar que todo esté en orden y de acuerdo a su clase, temperatura y ambiente de cada materia prima

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

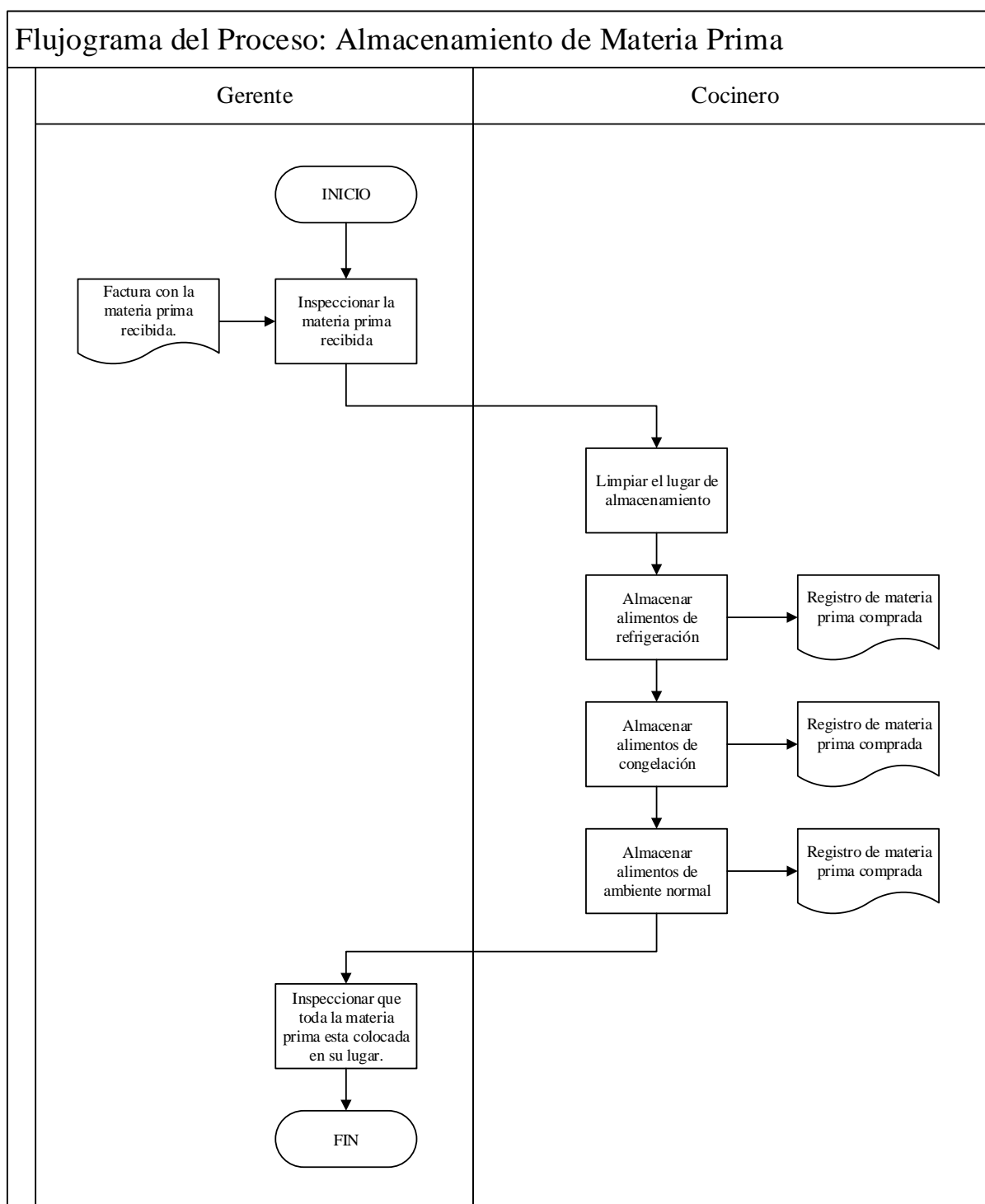


Figura 9 Flujograma Almacenamiento de Materia Prima


Tabla 21 Indicador de Gestión para el Proceso de Almacenamiento de Materia Prima

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Incrementar la eficiencia para el almacenamiento de materia prima en la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” en el año 2019.							
DENOMINACIÓN	ESTÁNDAR Y RANGO DE ACEPTACIÓN	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS	FUENTE DE INFORMACIÓN
Incrementar la eficiencia para el almacenamiento de materia prima de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” en el año 2019.	Eficiencia Máximo: 100% Mínimo: 75% CRITERIO ACEPTABLE	MENSUAL	GERENTE	Almacenamiento de materia prima $\text{Indice} = \frac{\text{Materia prima almacenada utilizada al mes (\$)}}{\text{Inventario de Materia prima (\$)}} * 100$	PORCENTAJE	Determinación de la Brecha Brecha-100%-Índice BRECHA FAVORABLE-DESFAVORABLE	Registro de materia prima utilizada (inventario de materia prima)

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 22 Manual de Procedimientos de Atención al Cliente

		Código:P03
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCESO:	Atención al Cliente	
PROPÓSITO:	Preparar y entregar los alimentos pedidos de los clientes ofrecidos en el menú de la cafetería de manera adecuada y ordenada.	
ALCANCE:	Inicia desde el pedido de alimentos por parte del cliente y finaliza con la entrega del pedido a los clientes, el alcance es para el área de la cocina y atención al cliente.	
RESPONSABLE:	Cocinero y Mesero	
Normas Generales y Disposiciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • El proceso para preparar los alimentos y despachar a los clientes iniciará una vez se haya hecho el pedido por parte de los clientes. • Se deberá llevar un registro de los pedidos con defectos. • Dentro del proceso de preparación de los alimentos se los realizará conforme a lo pedido por el cliente. • El tiempo de entregar el pedido al cliente será máximo de minutos. • Será responsabilidad del cocinero la preparación de los alimentos con todas medidas de higiene. • Será responsabilidad del mesero entregar la orden de acuerdo a lo pedido por el cliente. 		
TÉRMINOS:	Alimento: Sustancia nutritiva que toma un organismo o un ser vivo para mantener sus funciones vitales.	
NORMATIVA:	Base Legal: Normas de Control Interno.	
MATRIZ ACLARATORIA		
N°	Responsables	Acciones
1	Mesero	Recibir la orden de sus clientes.
2	Mesero	Dar la orden de pedido por los clientes al cocinero.
3	Cocinero	Traer todos los alimentos del almacenamiento necesarios para la preparación de los pedidos.
4	Cocinero	Limpiar y desinfectar el área donde se van a preparar los alimentos.

5	Cocinero	Limpiar y desinfectar los utensilios que se van a utilizar.
6	Cocinero	Preparar los diferentes alimentos pedidos por los clientes en su orden de pedido.
7	Cocinero	Realizar el montaje de cada pedido con lo que pidieron los clientes.
8	Mesero	Recoger los alimentos hechos para su respectiva entrega al cliente.
9	Mesero	Entregar la orden de pedido a la cajera con la firma del cocinero constatando que ya se realizó ese pedido.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

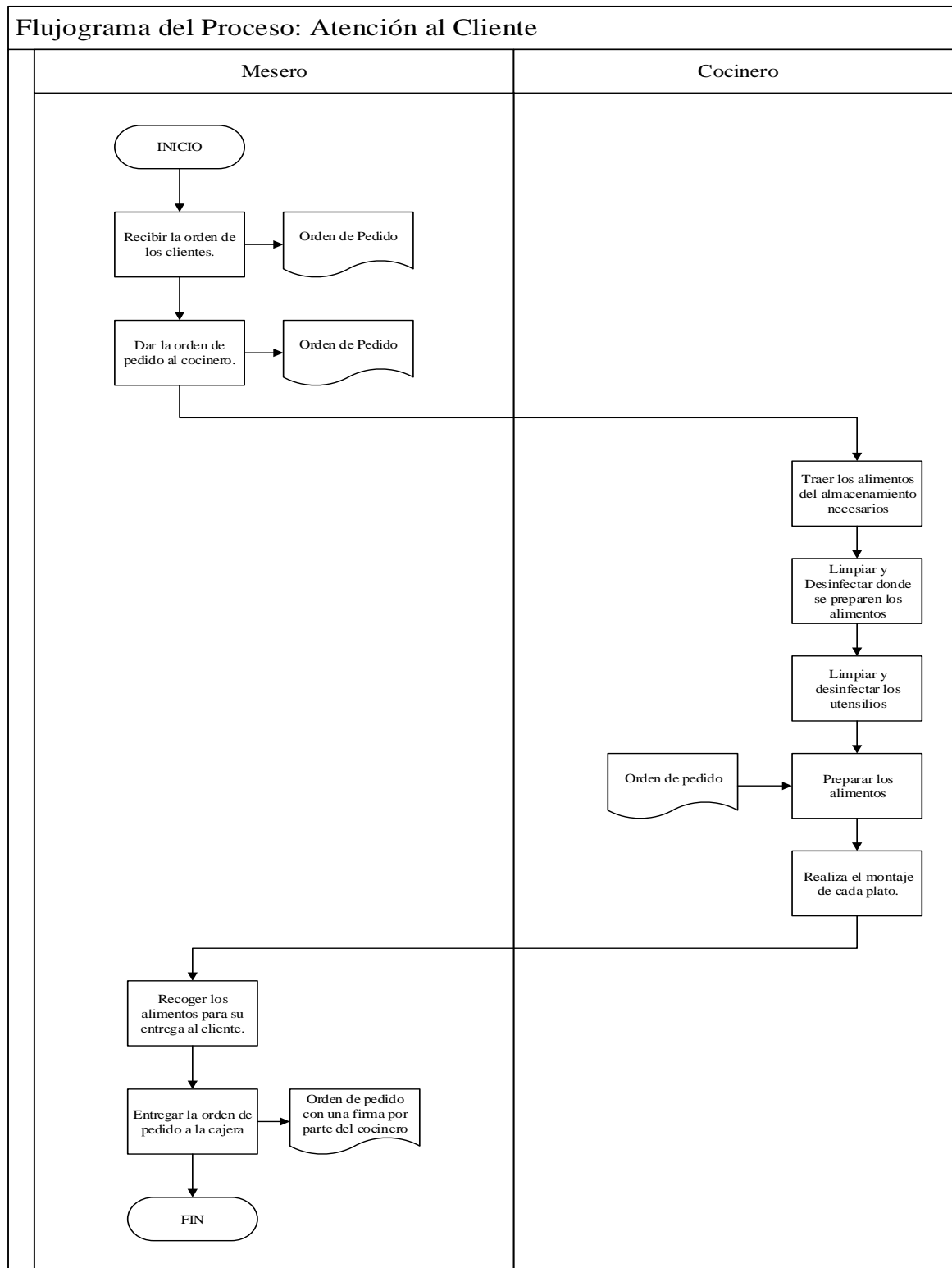


Figura 10 Flujograma Atención al Cliente

Tabla 23 Ejemplo de Orden de pedido correcta

ORDEN DE PEDIDO								P03-FOR01	
Pedido N.-	Productos		Mesero		Cocinero		Cajera		
			OK	NO	OK	NO	OK	NO	
001	2	Empanadas de Queso	X		X		X		
	1	Empanada de Pollo	X		X		X		
	3	Cafés	X		X		X		
TOTAL		\$ 4,50	Cancelado						

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 24 Ejemplo de Orden de pedido con defectos

ORDEN DE PEDIDO								P03-FOR01	
Pedido N.-	Productos		Mesero		Cocinero		Cajera		
			OK	NO	OK	NO	OK	NO	
002	3	Empanadas de Carne	X		X		X		
	1	Empanada de Queso	X			X	X		
	3	Cafés	X		X		X		
	1	Chocolate	X		X				
TOTAL		\$ 6,50	Cancelado \$ 5,50 (Menos \$1,00 por la empanada de queso que fue regresada a la cocina porque estaba muy grasosa)						

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora


Tabla 25 Indicador de Gestión para el Proceso de Atención al Cliente

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Incrementar la eficacia en la entrega de alimentos diarios en la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” durante el año 2019.							
DENOMINACIÓN	ESTÁNDAR Y RANGO DE ACEPTACIÓN	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS	FUENTE DE INFORMACIÓN
Incrementar la eficacia en la entrega de alimentos al día en la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” en el año 2019.	Eficacia Máximo: 5% Mínimo: 0% CRITERIO ACEPTABLE	SEMANTAL	GERENTE	Preparación de alimentos Índice = $\frac{\text{Total de productos con defectos}}{\text{Total de productos elaborados}} * 100$	PORCENTAJE	Determinación de la Brecha Brecha-100%-Índice BRECHA FAVORABLE-DESFAVORABLE	Órdenes de pedidos de cada cliente. Registro de productos con defectos.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 26 Manual de procedimientos de Facturación

		Código:P04
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCESO:	Facturación	
PROPÓSITO:	Dejar constancia y poder comprobar la realización de la operación comercial.	
ALCANCE:	Inicia desde cuando el cliente cancela por su pedido y finaliza con la entrega de la factura totalmente llena con los datos necesarios, el alcance es para el área de atención al cliente.	
RESPONSABLE:	Cajera	
Normas Generales y Disposiciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de facturación iniciará cuando los clientes hayan recibido sus pedidos. • El tiempo de llenar la factura será máximo 5 minutos. • Dentro del proceso de llenar la factura se lo realizará con los datos originales del cliente. • Será responsabilidad la cajera de realizar correctamente la factura. • Se realizará el cierre de caja al finalizar el día. 		
TÉRMINOS:	Factura: Cuenta en la que se detallan las mercancías compradas o los servicios recibidos, junto con su cantidad y su importe, y que se entrega a quien debe pagarla.	
NORMATIVA:	Base Legal: Normas de Control Interno. Servicio de Rentas Internas	
MATRIZ ACLARATORIA		
N°	Responsables	Acciones
1	Cajera	Solicitar todos los datos necesarios para la factura.
2	Cajera	Llenar toda la factura de acuerdo con los datos pedidos al cliente.
3	Cajera	Solicitar el total de la factura para efectuar el cobro.
4	Cajera	Entregar el documento original de la factura.
5	Cajera	Archivar la copia de la factura.
6	Cajera	Hacer el cierre de caja chica al final del día.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

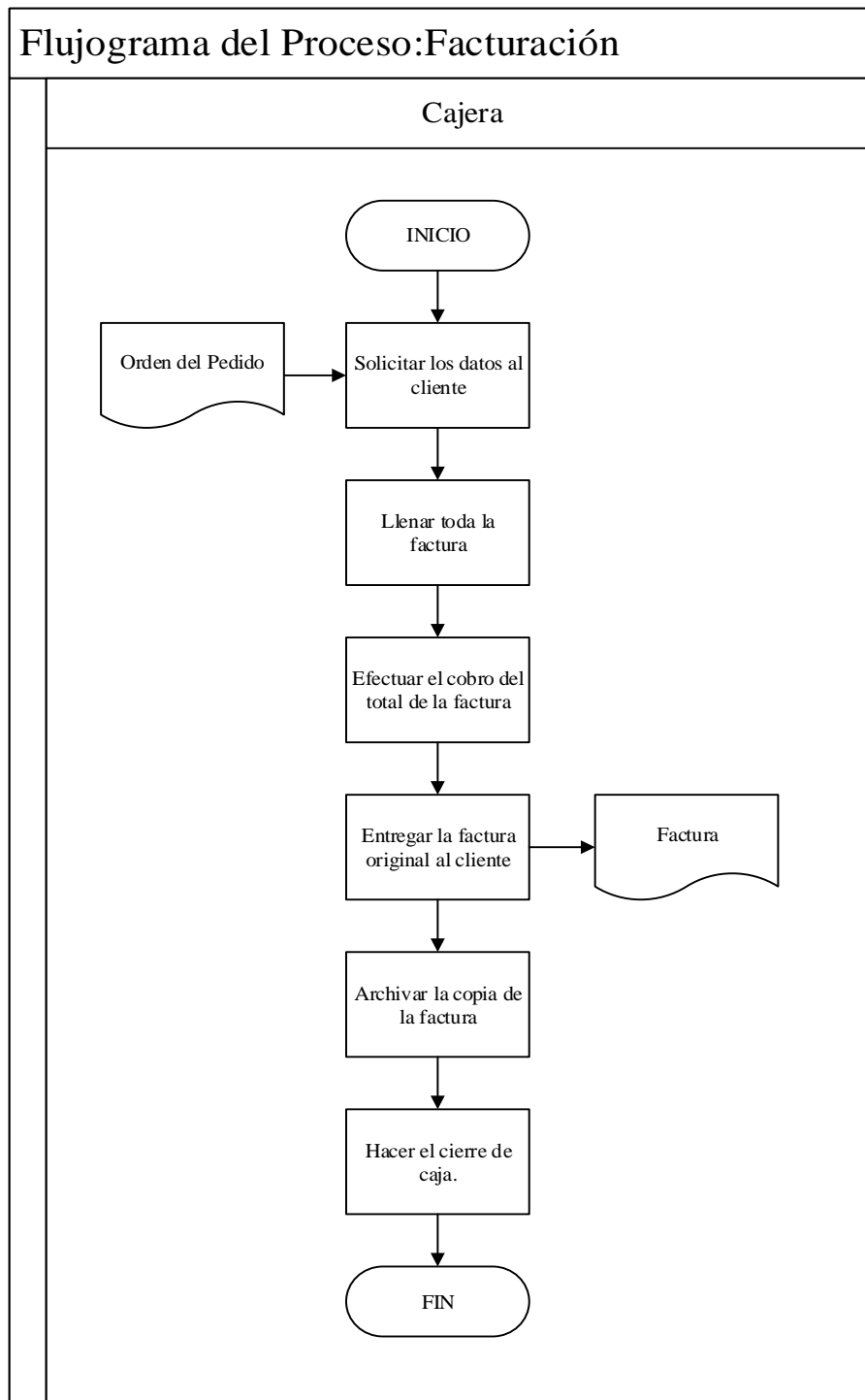


Figura 11 Flujograma Facturación


Tabla 27 Indicador de Gestión para el Proceso de Facturación

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Conocer la eficiencia en el proceso de facturación de los pedidos de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” durante el año 2019.							
DENOMINACIÓN	ESTÁNDAR Y RANGO DE ACEPTACIÓN	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Conocer la eficiencia en el proceso de facturación de los pedidos de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” en el año 2019.	<p>Eficiencia</p> <p>Máximo: \$ 1,00</p> <p>Mínimo: \$0,00</p> <p>CRITERIO ACEPTABLE</p>	DIARIA	CONTADORA	<p style="text-align: center;">Facturación</p> $\text{Índice} = \frac{\text{Faltante de caja al final del día (\$)}}{\text{Total facturado al final del día (\$)}} * 100$	MONETARIO	<p>Determinación de la Brecha</p> <p>Brecha-100%-Índice</p> <p>BRECHA</p> <p>FAVORABLE-DESFAVORABLE</p>	<p>Órdenes de Pedido</p> <p>Facturas</p>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 28 Manual de procedimientos de Eventos

		Código:P05-S02
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCESO:	Eventos	
PROPÓSITO:	Dar a conocer la variedad de gastronomía que ofrece el negocio a las personas que asistan a los eventos.	
ALCANCE:	Inicia desde cuando el gerente se inscribe en los diferentes eventos que se organicen y finaliza con la presentación de los productos en los eventos, el alcance es para el área de gerencia.	
RESPONSABLE:	Gerente	
Normas Generales y Disposiciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de participar en los diferentes eventos iniciará con un acuerdo entre las partes organizadoras. • El tiempo de participar en los eventos será según lo que se acuerde en el contrato. • Será responsabilidad del gerente cumplir con todo lo expuesto en los eventos. 		
TÉRMINOS:	Eventos: Hecho dado inesperadamente y del cual personas participan, modificando las circunstancias que las rodean.	
NORMATIVA:	Base Legal: Normas de Control Interno.	
MATRIZ ACLARATORIA		
N°	Responsables	Acciones
1	Gerente	Tener información de que se trata el evento.
2	Gerente	Negociar las condiciones y el monto que se deberá cancelar por el evento.
3	Gerente	Agendar para participar en el evento.
4	Cocinero	Preparar toda la materia prima con los utensilios y el personal para el evento.
5	Cocinero	Prepara los alimentos pedidos por el organizador de eventos.
6	Mesero	Llevar todos los alimentos y utensilios al evento.
7	Mesero	Servir los alimentos a los clientes.
8	Gerente	Supervisar la participación en el evento que todo se haya cumplido.
9	Gerente	Entrega la factura correspondiente a la contadora para el cobro de ella.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

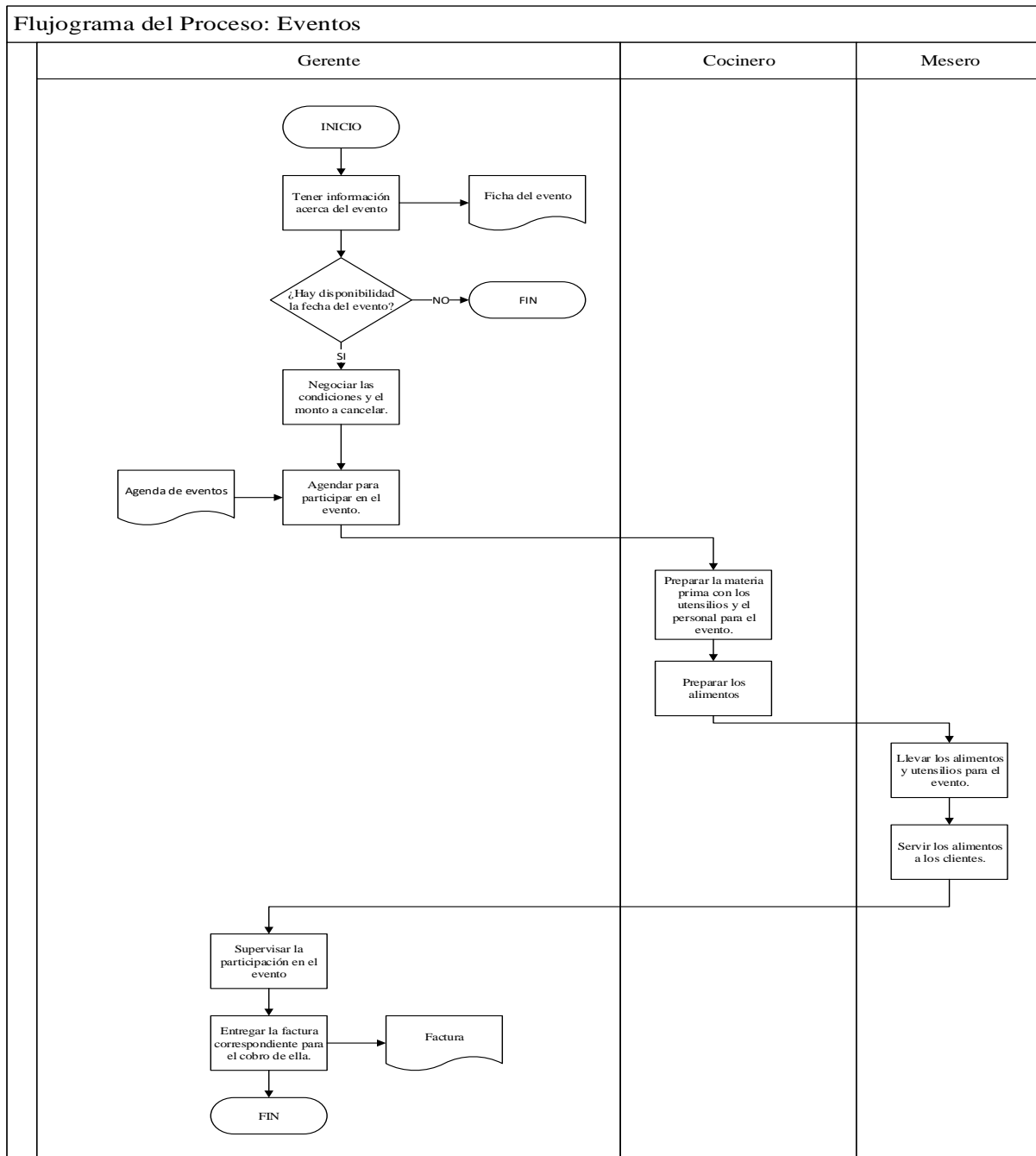


Figura 12 Flujograma Eventos

Tabla 29 Indicador de Gestión para el Proceso de Eventos


OBJETIVO ESTRATÉGICO: Incrementar la eficiencia en la participación de eventos mensuales de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” durante el año 2019.							
DENOMINACIÓN	ESTÁNDAR Y RANGO DE ACEPTACIÓN	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Incrementar la eficiencia en la participación de eventos mensuales de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” en el año 2019.	Eficiencia Máximo: 100% Mínimo: 80% CRITERIO ACEPTABLE	MENSUAL	GERENTE	Eventos $\text{Índice} = \frac{\text{Total de eventos cumplidos al mes}}{\text{Total de eventos programados al mes}} * 100$	PORCENTAJE	Determinación de la Brecha Brecha-100%-Índice BRECHA DESFAVORABLE	Agenda de Eventos

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

3.8.2.3 *Proceso de Soporte.*

Tabla 30 Manual de procedimientos de Contabilidad

	Código:P06-S01 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
PROCESO:	Contabilidad
PROPÓSITO:	Llevar las cuentas del negocio, gestionar y distribuir con eficiencia los recursos económicos, realizar análisis financiero para que el negocio crezca.
ALCANCE:	Inicia desde cuando la contadora comienza a revisar todas las partes legales del negocio y finaliza con la presentación de los informes mensuales, el alcance es para el área de contabilidad.
RESPONSABLE:	Contadora
Normas Generales y Disposiciones Específicas <ul style="list-style-type: none"> • El contador es el responsable de llevar a cabo los registros contables y de presentar los estados financieros cada mes. • El gerente supervisará las operaciones de la contadora y verificará que se cumplan con los procedimientos definidos. • El contador deberá cumplir con las obligaciones necesarias de acuerdo a lo establecido en las leyes y reglamentos de contabilidad. 	
TÉRMINOS:	Contabilidad: Sistema de control y registro de los gastos e ingresos y demás operaciones económicas que realiza una empresa o entidad.
NORMATIVA:	Base Legal: Constitución de la República del Ecuador Normas de Control Interno. Normas Internacionales de Contabilidad (NIIF) Ley de Régimen Tributario Interno Reglamento para la aplicación de (LRTI) Código de Trabajo

MATRIZ ACLARATORIA		
N°	Responsables	Acciones
1	Contadora	Hacer el balance de situación inicial cada inicio de cada año.
2	Contadora	Registrar las transacciones en el libro diario según como se vayan dando las actividades.
3	Contadora	Realizar el libro mayor con las cuentas del libro diario al finalizar el año.
4	Contadora	Realizar los asientos de ajuste y cierre al final del año en el libro diario.
5	Contadora	Hacer el balance de comprobación ajustado al final del año.
6	Contadora	Realizar los estados financieros correspondientes (estado de situación financiera, estado de pérdidas y ganancias, estado de flujos de efectivo y el estado de cambios en el patrimonio).
7	Contadora	Hacer las notas aclaratorias respectivas.
8	Contadora	Redactar el informe a la gerencia acerca de cómo está la situación de la empresa
9	Contadora	Tener la aprobación al final de cada año por parte del gerente todos los estados financieros y el informe al gerente.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

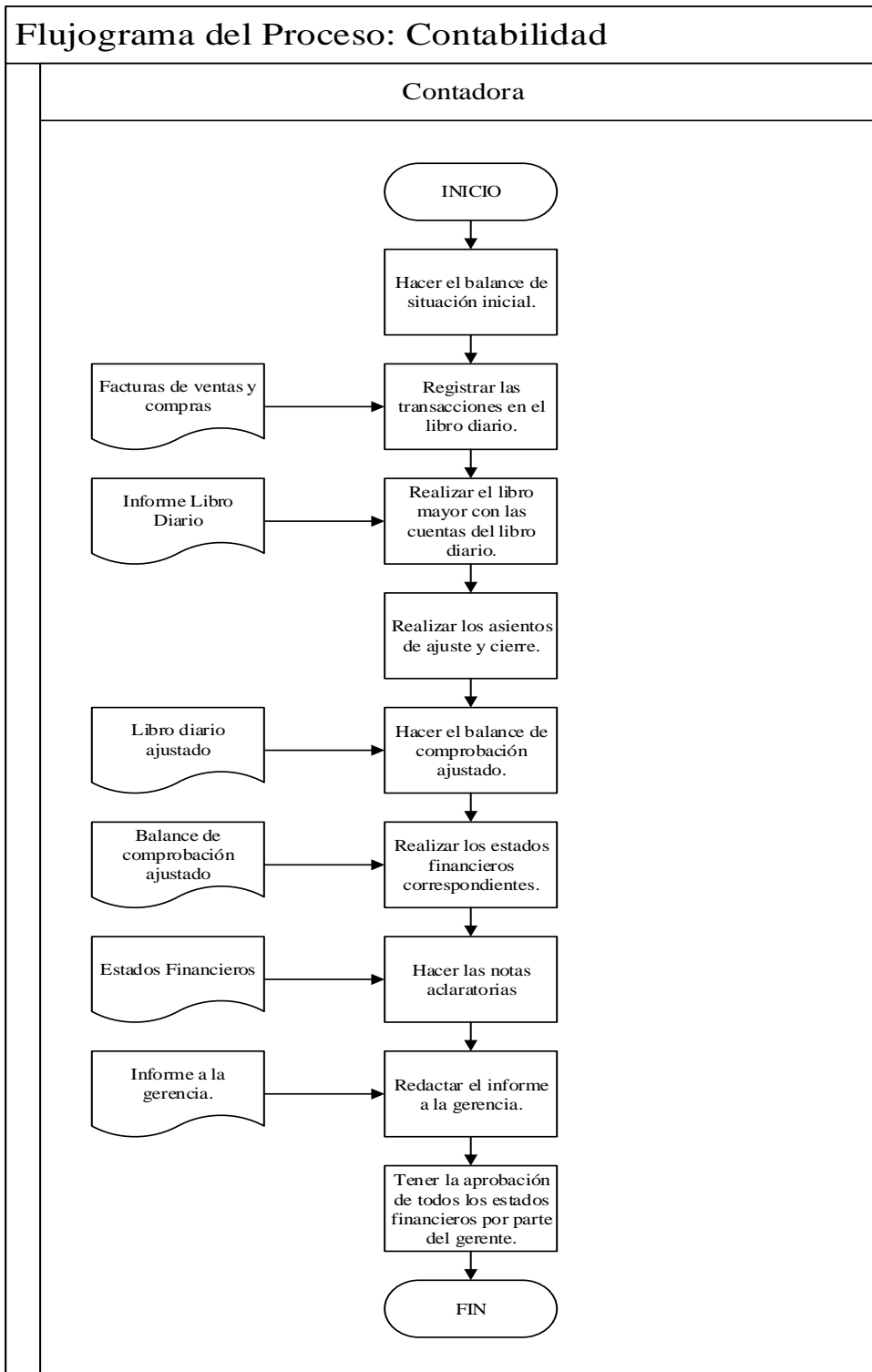


Figura 13 Flujograma Contabilidad


Tabla 31 Indicador de Gestión para el proceso de Contabilidad

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Conocer la eficacia del proceso contable de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” durante el año 2019.							
DENOMINACIÓN	ESTÁNDAR Y RANGO DE ACEPTACIÓN	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Conocer la eficacia del proceso contable de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” en el año 2019.	Eficacia Máximo: 100% Mínimo: 100% CRITERIO ACEPTABLE	ANUAL	CONTADORA	<p style="text-align: center;">Proceso Contable</p> $\text{Indice} = \frac{\text{Estados Financieros entregados a la fecha límite}}{\text{Total Estados Financieros}} * 100$	PORCENTAJE	<p style="text-align: center;">Determinación de la Brecha</p> <p style="text-align: center;">Brecha-100%-Índice</p> <p style="text-align: center;">BRECHA</p> <p style="text-align: center;">FAVORABLE-DESFAVORABLE</p>	Estados de Situación Financiera

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 32 Manual de procedimientos de Pago Sueldos

		Código:P06-S01
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCESO:	Pago Sueldos	
PROPÓSITO:	Cumplir con las obligaciones que tienen los trabajadores.	
ALCANCE:	Inicia desde cuando la contadora hace el desembolso del dinero a las cuentas de los trabajadores y finaliza con la entrega del rol de pagos a los trabajadores, el alcance es para todo el área de contabilidad.	
RESPONSABLE:	Contadora	
Normas Generales y Disposiciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • El proceso iniciará cuando se cumpla un mes de trabajo de cada empleado. • El tiempo de pagar sueldos será máximo 1 día. • Dentro del proceso de pagar sueldos se cumplirá con todas las leyes y normas de acuerdo al código de trabajo. • Será responsabilidad de la contadora realizar el pago de los sueldos a los empleados. 		
TÉRMINOS:	Sueldo: Dinero que, en concepto de paga, recibe regularmente una persona de la empresa o entidad para la que trabaja.	
NORMATIVA:	Base Legal: Normas de Control Interno. Código de Trabajo	
MATRIZ ACLARATORIA		
N°	Responsables	Acciones
1	Contadora	Revisar el reporte de horas extras y atrasos de cada empleado, en el registro de entradas y salidas de cada empleado.
2	Contadora	Revisar todo lo relacionado con el IESS de cada empleado.
3	Contadora	Revisar anticipos de cada empleado, llevando un registro donde se tenga la firma del empleado.
4	Contadora	Elaborar el rol de pagos de los empleados.
5	Gerente	Revisar y aprobar el rol de pagos.
6	Contadora	Transferencia a cuenta personal bancaria del total del sueldo de cada empleado.
7	Contadora	Entregar el rol de pagos a cada empleado, firmado.
8	Contadora	Archivar los roles de pago de cada empleado firmados.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

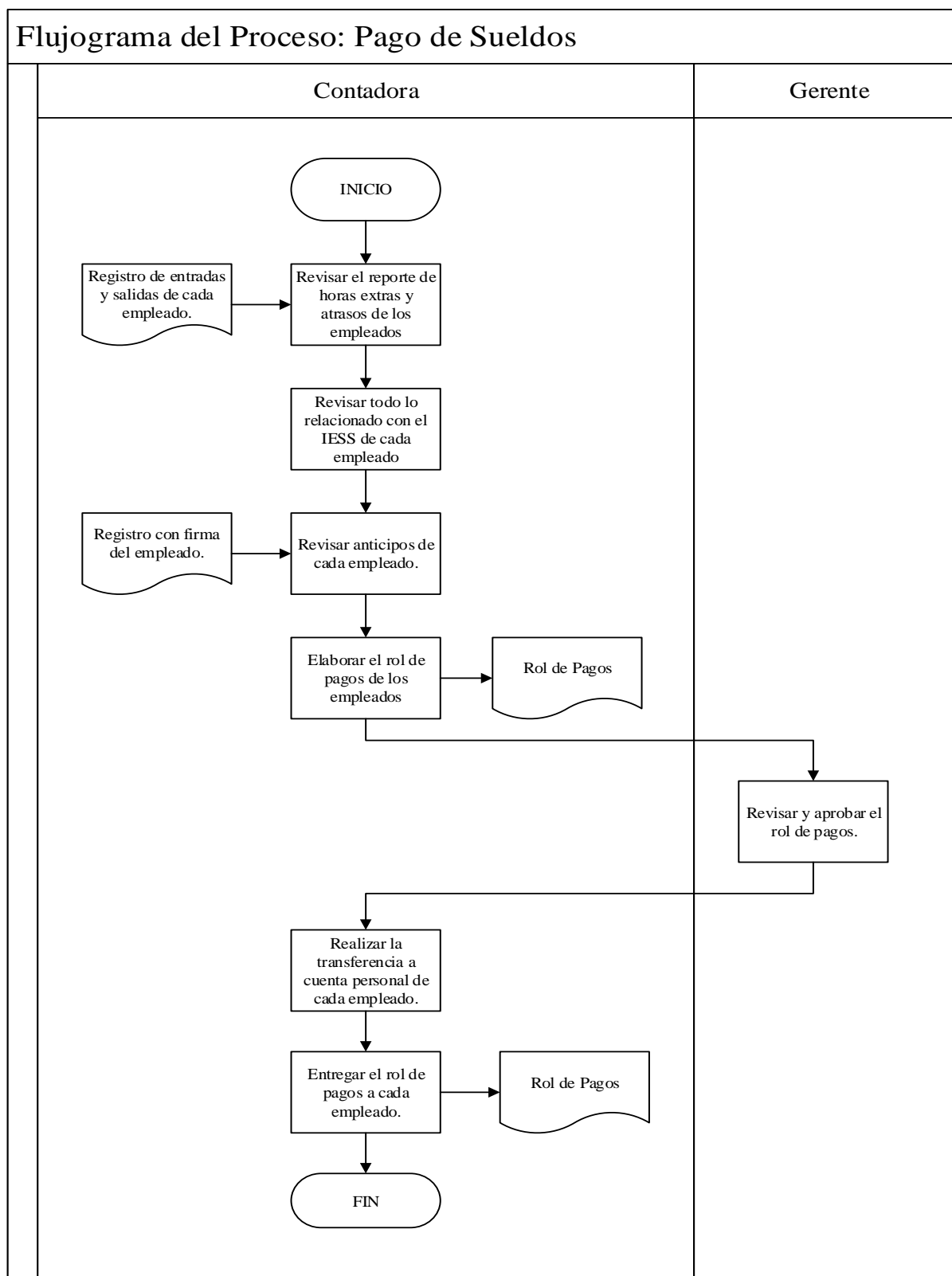


Figura 14 Flujograma Pago Sueldos


Tabla 33 Indicador de Gestión para el Proceso de Pago de Sueldos

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Conocer la eficiencia del sueldo del personal de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” durante el año 2019.							
DENOMINACIÓN	ESTÁNDAR Y RANGO DE ACEPTACIÓN	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Conocer la eficiencia del sueldos del personal de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” en el año 2019	Eficiencia Máximo: 5 Mínimo: 1 CRITERIO ACEPTABLE	MENSUAL	GERENTE	Pago sueldos $\text{Indice} = \frac{\text{Día que se efectuó el pago de sueldos}}{\text{Fecha límite de pago sueldos}}$	NÚMERO	Determinación de la Brecha Brecha-100%-Índice BRECHA FAVORABLE-DESFAVORABLE	Reporte de sueldos pagados (fechas)

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 34 Manual de procedimientos de Compra de Suministros

		Código:P07-S01
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCESO:	Compra Suministros	
PROPÓSITO:	El abastecimiento o aprovisionamiento de todo material necesario para el funcionamiento del negocio.	
ALCANCE:	Inicia desde cuando el gerente da la orden de comprar los suministros y finaliza con la entrega de los suministros por parte del proveedor, el alcance es para todas las áreas del negocio.	
RESPONSABLE:	Gerente	
Normas Generales y Disposiciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • El proceso iniciará cuando el gerente autorice la compra de los suministros. • El tiempo para realizar la compra de suministros será máximo de 3 días. • Será responsabilidad del gerente supervisar las compras realizadas. 		
TÉRMINOS:	Suministros: El abastecimiento de una actividad económica encaminada a cubrir las necesidades de consumo de una unidad económica en tiempo, forma y calidad.	
NORMATIVA:	Base Legal: Normas de Control Interno.	
MATRIZ ACLARATORIA		
N°	Responsables	Acciones
1	Gerente	Revisar los suministros del negocio.
2	Gerente	Realizar las órdenes de compra de los suministros con lo que se necesita.
3	Contadora	Realizar la recepción de los suministros a través de la orden de compra de lo que se pidió.
4	Contadora	Realizar el pago por los suministros de acuerdo a la factura correspondiente.
5	Contadora	Archivar la factura recibida.
6	Contadora	Despachar los suministros a las áreas donde se las requiera.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

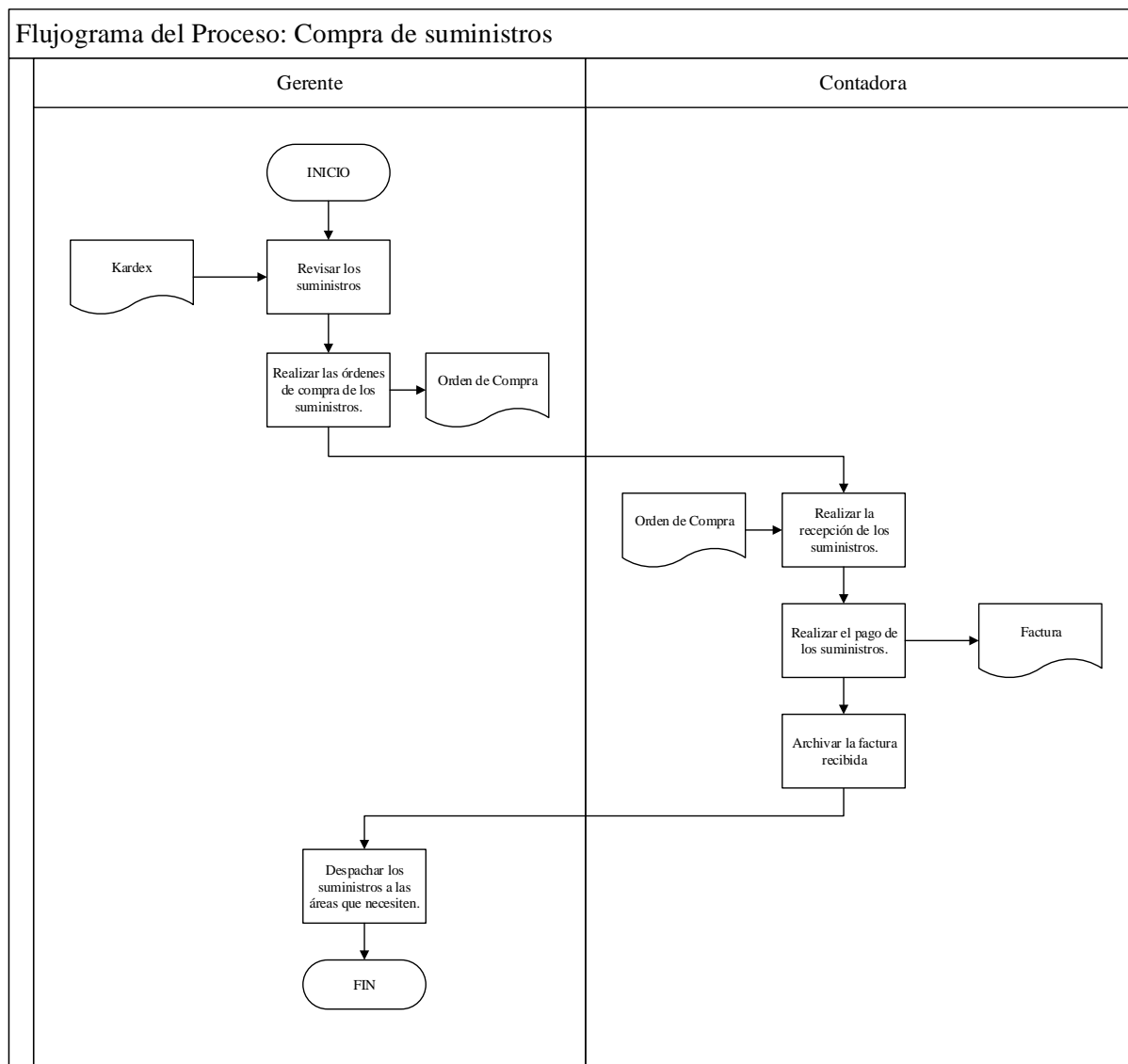


Figura 15 *Flujograma Compra de Suministros*

Tabla 35 Indicador de Gestión del proceso de Compra de Suministros

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Incrementar la eficiencia en la compra de suministros para de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” durante el año 2019.							
DENOMINACIÓN	ESTÁNDAR Y RANGO DE ACEPTACIÓN	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Incrementar la eficiencia en la compra de suministros de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” en el año 2019	<p>Eficiencia</p> <p>Máximo:10%</p> <p>Mínimo 5%:</p> <p>CRITERIO ACEPTABLE</p>	TRIMESTRAL	GERENTE	<p>Compra Suministros</p> $\text{Indice} = \frac{\text{Total C.S. 2018 (\$)} - \text{Total C.S. 2017 (\$)}}{\text{Total C.S. 2017 (\$)}} * 100$	PORCENTAJE	<p>Determinación de la Brecha</p> <p>Brecha-100%-Índice</p> <p>BRECHA</p> <p>FAVORABLE-DESFAVORABLE</p>	<p>Órdenes de compra</p> <p>Kardex</p>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

3.8.3 Organigrama Estructural

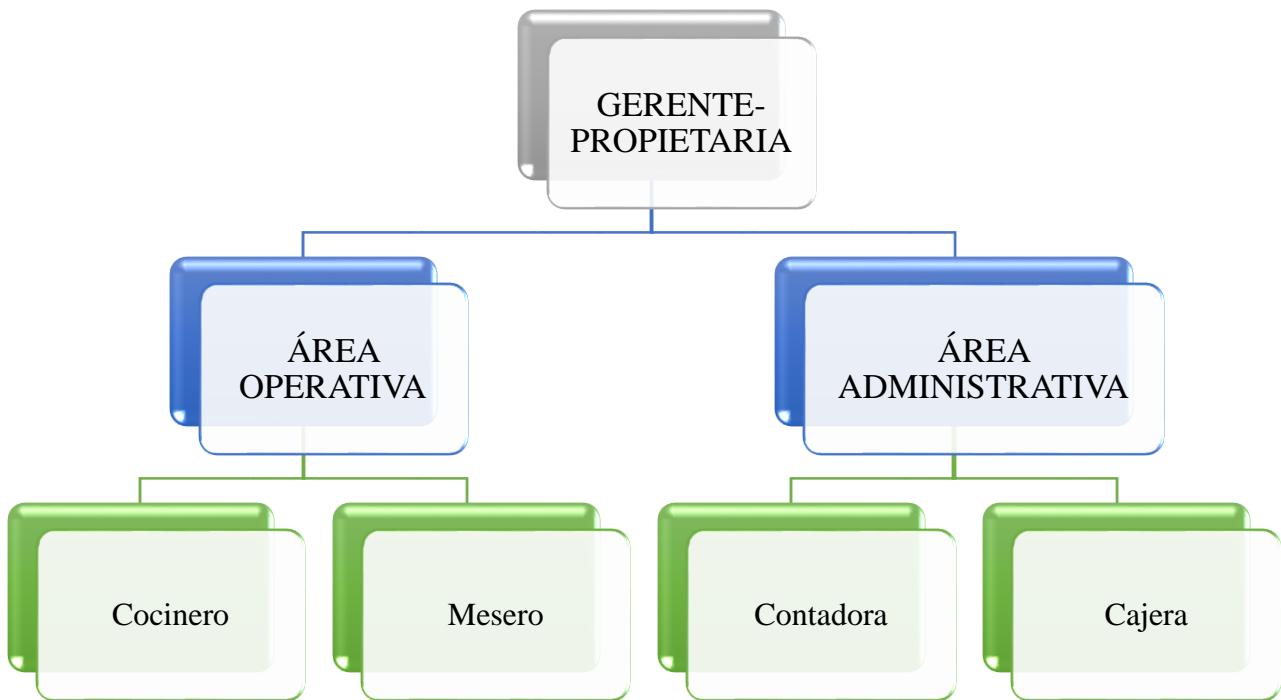


Figura 16 Organigrama Estructural

3.8.3.1 *Organigrama Funcional de la Cafetería “las Empanadas de la Bolívar”.*

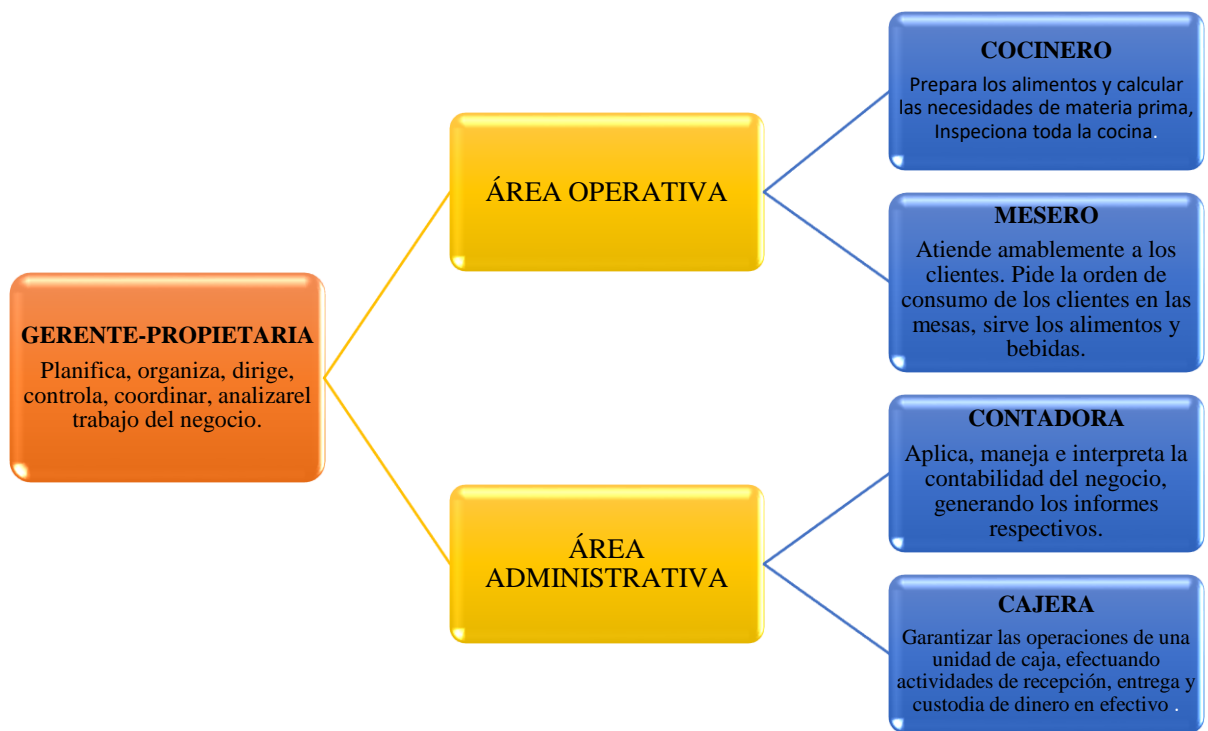



Figura 17 Organigrama Funcional

3.8.4 Manual de Funciones de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar”.

Tabla 36 Cargo de Gerente

	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
	<p>CARGO: Gerente</p> <p>NIVEL: Directivo</p> <p>REPORTA A: No Aplica</p> <p>SUPERVISA A: Todas las áreas de la cafetería</p>
PERFIL	
INSTRUCCIÓN	Título de Bachiller
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año
CAPACITACIÓN	Permanente en temáticas relacionadas al giro del negocio
COMPETENCIAS	<p>Pensamiento crítico</p> <p>Excelente comunicación</p> <p>Liderazgo</p> <p>Creatividad</p> <p>Autocontrol</p> <p>Capacidad de planificar</p> <p>Capacidad de negociación</p> <p>Capacidad de conducir un equipo de trabajo</p> <p>Toma de decisiones oportunas</p>
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar la operatividad del negocio. • Desarrollar estrategias de mercado, implementar campañas de publicidad y planificar eventos donde se den a conocer, aumentando el interés público. • Crear un ambiente agradable tanto para los clientes, como para el personal. • Dirigir al personal del restaurante. • Comunicarse con los clientes. • Desempeñar actividades administrativas. • Establecer una red de proveedores. • Velar por el cumplimiento de los estándares y legislación sanitaria y de manipulación de alimentos, además de las políticas establecidas por el negocio. 	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora


Tabla 37 Cargo de Cocinero

	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
	CARGO: Cocinero NIVEL: Operativo REPORTA A: Gerente SUPERVISA A: Área de la cocina
PERFIL	
INSTRUCCIÓN	Título de Bachiller
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año
CAPACITACIÓN	Permanente en temáticas relacionadas al giro del negocio
COMPETENCIAS	Trabajo en equipo Flexibilidad Creatividad Orden Determinación Responsabilidad
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar los ingredientes para consumir o cocinar. • Comprobar la calidad de la comida. • Pesar, medir y mezclar ingredientes según las recetas y el criterio personal. • Condimentar y cocinar el alimento según las recetas, criterio personal o la experiencia. • Entregar los platos a los meseros. • Controlar, pedir, recibir y almacenar los suministros y evitar que se estropeen. • Inspeccionar y limpiar la cocina, el equipo de concina etc. Para garantizar la seguridad y las prácticas higiénicas de manejo de alimentos. 	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora


Tabla 38 Cargo de Mesero

	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
	CARGO: Mesero NIVEL: Operativo REPORTA A: Cocinero SUPERVISA A: No Aplica
PERFIL	
INSTRUCCIÓN	Título Bachiller
EXPERIENCIA	Mínimo 6 meses
CAPACITACIÓN	Permanente en temáticas relacionadas al giro del negocio
COMPETENCIAS	Activo, amable, educado, enérgico y entusiasta. Aptitudes para trabajar en el servicio al cliente. Capacidad para trabajar en equipo. Capacidad para trabajar bajo presión por varias horas. Despeja y limpia mesas. Habilidades comunicativas, interpersonales y prácticas.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Tener buena comunicación con los clientes siendo amable. • Preparar las sillas y mesas. • Poner los cubiertos y las servilletas en la mesa del cliente de manera apropiada. • Tomar las órdenes de consumo de los clientes. • Servir de forma eficiente las bebidas y alimentos pedidos por los clientes. • Limpiar las mesas una vez desocupadas por los clientes. 	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora


Tabla 39 Cargo de Contadora

	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
	CARGO: Contadora NIVEL: Administrativo REPORTA A: Gerente SUPERVISA A: Al Área Contable y Financiera
PERFIL	
INSTRUCCIÓN	Título de Bachiller
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año en cargos similares
CAPACITACIÓN	Permanente en temáticas relacionadas al giro del negocio
COMPETENCIAS	Liderazgo Creatividad, adaptarse a nuevos cambios. Compromiso Responsabilidad Honestidad Buena comunicación Conocimientos técnicos Trabajar en equipo
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer los procedimientos para la gestión de la información financiera por medio de los registros contables. • Manejar registros, sistemas y presupuestos financieros. • Elaborar informes financieros y tributarios. • Analizar los registros contables. • Elaborar el balance de los ingresos y gastos en el libro contable correspondiente. • Verificar que los libros contables cumplan con la legislación aplicable. • Elaborar declaraciones de impuestos. • Preparar presupuestos. • Manejar la nómina del negocio. 	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 40 Cargo de Cajera

	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
	CARGO: Cajera NIVEL: Administrativo REPORTA A: Contadora SUPERVISA A: No Aplica
PERFIL	
INSTRUCCIÓN	Título de Bachiller
EXPERIENCIA	Mínimo 6 meses en cargos similares
CAPACITACIÓN	Permanente en temáticas relacionadas al giro del negocio
COMPETENCIAS	Atención al cliente Habilidades numéricas Facilidad de palabra Proactivo. Responsable Puntual
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar el registro y control de los movimientos de la caja. • Realizar diariamente cierres y arqueos de caja de las ventas. • Preparar informe diario de la caja. • Confeccionar facturas, recibos y notas de créditos. • Registrar directamente los movimientos de entrada y salida de la caja. • Mantener en orden equipos y sitios de trabajo, reportando cualquier anomalía. • Realizar además de las tareas previstas en el puesto, todas aquellas que sean encomendadas dentro del alcance del mismo. 	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

3.8.5 Código de Ética.

El Código de Ética es un conjunto de normas que sistematizan el comportamiento de la propietaria, empleados, proveedores y los clientes, respecto a los principios y valores dentro del ambiente laboral para ofrecer el desarrollo de las actividades y funciones a nivel organizacional. **(Ver Anexo 5)**

3.9 Aspectos Contables


En el proceso de contabilidad en un negocio es importante, que de acuerdo a la naturaleza de sus operaciones está obligado a llevar contabilidad, a continuación se detallan algunos cuentas y modelos de estados financieros donde constan de activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos.

3.9.1 Políticas Contables

- El valor de caja no deberá ser mayor a \$40,00.
- El pago de sueldos se realizará el último día de cada mes.
- El Contador deberá elaborar y presentar la información contable de acuerdo con las NIIF para PYMES vigentes, así como la elaboración de los estados financieros con su respectivo análisis.
- Cumplir con las leyes del Código de Trabajo vigente y la correspondiente Ley de Seguridad Social.

3.9.2 Plan de Cuentas

Tabla 41 Catálogo de Cuentas

 LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR Catálogo de Cuentas	
CÓDIGO	DETALLE
1	ACTIVO
101	Activo corriente
10101	Efectivo y equivalentes al efectivo
1101	Caja
110110	Caja Chica
110215	Bancos
10103	Inventarios
1010301	Inventarios de materia prima
1010401	Seguros pagados por anticipado
1010402	Arriendos pagados por anticipado
1010403	Anticipo a proveedores
1010404	IVA en Compras
110501	Crédito Tributario a favor de la empresa (IVA)
10108	Otros activos corrientes
102	Activos no corrientes
10201	Propiedades, planta y equipo
1020101	Terrenos
1020102	Edificios
1020105	Muebles y enseres
1020106	Maquinaria y equipo
1020108	Equipo de computación
1020112	(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo
10101121	Depreciación acumulada terrenos
10101122	Depreciación acumulada edificios
10101123	Depreciación acumulada muebles y enseres
10101124	Depreciación acumulada equipos de computación



LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR

Catálogo de Cuentas

10204	Activo intangible
1020402	Marcas, patentes, derechos de llave, cuotas patrimoniales y otros similares
1020603	Documentos y cuentas por cobrar
1020706	Otros activos no corrientes
2	PASIVO
201	Pasivo Corriente
20103	Cuentas y documentos por pagar
21010101	Proveedores locales
21010201	Bancos Locales Préstamos
20104	Obligaciones con instituciones financieras
20105	Provisiones
2010702	Impuesto a la renta por pagar
2010703	Con el IESS
2010704	Por beneficios de ley a empleados
2010705	Participación trabajadores por pagar del ejercicio
202	Pasivo no corriente
20202	Cuentas y documentos por pagar
20203	Obligaciones con instituciones financieras
20210	Otros pasivos no corrientes
3	PATRIMONIO NETO
301	Capital
30401	Reserva legal
307	Utilidad del ejercicio
30701	Ganancia neta del periodo
30702	(-) Pérdida neta del periodo
341	Utilidades ejercicios anteriores
4	INGRESOS
41	Ingresos de actividades ordinarias
4101	Ventas de bienes
410101	Ventas con IVA
4102	Prestación de servicios
420101	Ingreso por descuento en ventas



LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR

Catálogo de Cuentas

410602	Otros intereses generados
4110	(-) Descuento en ventas
4111	(-) Devoluciones en ventas
42	Ganancia bruta
5	GASTOS
51	Costo de ventas y producción
52	Gastos
520101	Sueldos, salarios y demás remuneraciones
520102	Aportes a la seguridad social
520103	Beneficios sociales e indemnizaciones
520108	Mantenimiento y reparaciones
520109	Arrendamiento operativo
520110	Comisiones
520111	Promoción y publicidad
520114	Seguros y reaseguros
520116	Gastos de gestión
520118	Agua, energía, luz y telecomunicaciones
520121	Depreciaciones
520110	Servicios Básicos
520112	Proveedores
60	Ganancia (Pérdida) antes de 15% a trabajadores e impuesto a la renta
61	15% Participación Trabajadores
62	Ganancia (Pérdida) antes de impuestos
64	Ganancia (Pérdida) Neta

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: La Autora

3.9.3 Dinámica de Cuentas.

La Dinámica de cuentas es el comportamiento de las cuentas que conforman los activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos, sus movimientos en cuanto al aumento o disminución de efectivo.

Tabla 42 Dinámica de Caja

LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR			
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	CÓDIGO
Activo	Activo Corriente	Caja	101010101
DESCRIPCIÓN			
En esta cuenta se registra las existencias en dinero efectivo por parte de la cafetería.			
DINÁMICA			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando se realizan los cobros en efectivo por los servicios brindados. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por pagos por concepto de insumos. • Por los egresos de dinero en efectivo. 	
CONTROL INTERNO		REFERENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> • El representante debe autorizar el desembolso. • Tener los respectivos justificativos de los valores entregados al igual que el dinero que se recibe. • El efectivo debe ser depositado al finalizar la jornada o a más tardar al día siguiente. • La persona encargada del efectivo no deberá ser la misma que efectúe los registros contables. 		NIIF para las Pymes: Sección 4: Estado de Situación Financiera	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 43 Dinámica de Bancos

LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR			
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	CÓDIGO
Activo	Activo Corriente	Bancos	110215
DESCRIPCIÓN			
En esta cuenta se realizan los depósitos y retiros correspondientes del dinero recaudado por parte de la cafetería.			
DINÁMICA			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Entradas de efectivo. • Venta de activos 		<ul style="list-style-type: none"> • Egresos de la cafetería. • Pago a proveedores. 	
CONTROL INTERNO		REFERENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar libro bancos del movimiento económico de la cafetería. • Realizar mensualmente una conciliación bancaria. 		NIIF para las Pymes: Sección 4: Estado de Situación Financiera	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 44 *Dinámica de Inventarios*

LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR			
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	CÓDIGO
Activo	Activo Corriente	Inventario de Materia Prima	1010301
DESCRIPCIÓN			
Son todos los productos adquiridos disponibles para la venta que sufren el proceso de transformación.			
DINÁMICA			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> La adquisición, de nueva materia prima. 		<ul style="list-style-type: none"> La venta de materia prima. La devolución en compras. Bajas por daño o deterioro. 	
CONTROL INTERNO		REFERENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> Realizar conteos físicos periódicos y permanentes de los inventarios de materia prima, debe existir una persona específica de custodiar el inventario, la cual llevara un registro de los movimientos (entradas y salidas). 		NIIF para PYMES: Sección 13: Inventarios	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 45 Dinámica de IVA en Compras

LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR			
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	CÓDIGO
Activo	Activo Corriente	IVA en compras	1010404
DESCRIPCIÓN			
Impuesto al Valor Agregado (IVA), representa el IVA a favor de la cafetería originado por las compras del mes.			
DINÁMICA			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando registramos facturas de compras que contiene IVA. • Por el IVA efectivamente pagado en erogaciones realizadas (compras, gastos, etc.) 		<ul style="list-style-type: none"> • Por el importe de las devoluciones que realice la cafetería sobre las compras, siempre que haya sido de contado. 	
CONTROL INTERNO		REFERENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar las actualizaciones tributarias vigentes del IVA. • Llevar un libro mayor del IVA 12% para determinar el saldo. 		NIC 12 Impuesto sobre las ganancias.	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 46 *Dinámica de Maquinaria y Equipo*

LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR			
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	CÓDIGO
Activo	Activo No Corriente	Maquinaria y Equipo	1020106
DESCRIPCIÓN			
Son los bienes que permiten la realización de las tareas productivas para la buena prestación de los servicios.			
DINÁMICA			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por la compra de un bien tangible e intangible. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por la venta del bien • Por donación, baja, pérdida o robo. • Disminución de su valor. • Depreciación del bien. 	
CONTROL INTERNO		REFERENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> • Archivo de documentos de soporte que ampare la adquisición de los bienes. • Disponer de un registro actualizado que muestre el valor real, descripción, ubicación, personal responsable. • Realizar conteos físicos periódicos por lo menos una vez al año. • Hacer la respectiva codificación de los bienes para un adecuado control. 		NIIF para PYMES: Sección 17 Propiedades, Planta y Equipo	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 47 Dinámica de Muebles y Enseres

LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR			
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	CÓDIGO
Activo	Activo No Corriente	Muebles y Enseres	1020105
DESCRIPCIÓN			
Los bienes que cuenta la cafetería para la buena presentación del negocio dentro de sus instalaciones.			
DINÁMICA			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por la compra de un bien tangible e intangible. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por la venta del bien • Por donación, baja, pérdida o robo. • Disminución de su valor. • Depreciación del bien. 	
CONTROL INTERNO		REFERENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> • Archivo de documentos de soporte que ampare la adquisición de los bienes. • Disponer de un registro actualizado que muestre el valor real, descripción, ubicación, personal responsable. • Realizar conteos físicos periódicos por lo menos una vez al año. • Hacer la respectiva codificación de los bienes para un adecuado control. 		NIIF para PYMES: Sección 17 Propiedades, Planta y Equipo	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 48 Dinámica de Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo

LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR			
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	CÓDIGO
Activo	Activo No Corriente	Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo	1020112
DESCRIPCIÓN			
Cuenta donde se registra la reducción o disminución de los activos fijos resultado del desgaste, utilización u obsolescencia técnica. La depreciación se empezará a calcular desde la adquisición del bien, y finalizará cuando se haya depreciado por completo el activo, se venda o sea dado de baja.			
DINÁMICA			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> El valor de la depreciación acumulada por la venta o transferencia del activo fijo. El valor de la depreciación acumulada por el activo dado de baja. 		<ul style="list-style-type: none"> El valor de la acumulación de la depreciación mensual del activo. 	
CONTROL INTERNO		REFERENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> El método utilizado para el cálculo de la depreciación de los activos es el método lineal. La revisión de la vida útil del activo fijo se realizará periódicamente. 		NIFF para PYMES: Sección 17: Propiedad, Planta y Equipo.	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 49 Dinámica de Capital

LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR			
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	CÓDIGO
Patrimonio	Capital Social	Capital	301
DESCRIPCIÓN			
Valor inicial con el cual se creó la cafetería y los posteriores aumentos o disminuciones que realiza la propietaria, que se ponen en disposición del ente económico.			
DINÁMICA			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por la reducción del capital. • Por liquidación o pérdidas ocasionadas de la cafetería. • Por los aumentos o modificaciones de capital autorizado. 		<ul style="list-style-type: none"> • Aportación de bienes. • Aumento de capital por capitalización de utilidades no distribuidas. 	
CONTROL INTERNO		REFERENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> • El capital será una garantía para cumplir obligaciones frente a terceros. 		NIIF para PYMES: Sección 22: pasivos y patrimonio	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 50 Dinámica de Ingresos Operacionales

LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR			
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	CÓDIGO
Ingresos	Ingresos	Ingresos Operacionales	4101
DESCRIPCIÓN			
Esta cuenta representa los valores recibidos por concepto de las actividades del giro del negocio ya sea por prestaciones de servicios o venta de bienes.			
DINÁMICA			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Devoluciones de materia prima. • Por errores al momento del registro de la transacción y de efectuar al cierre del período. 		<ul style="list-style-type: none"> • Ventas ordinarias de la cafetería. 	
CONTROL INTERNO		REFERENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar un registro de todos los ingresos que tiene la cafetería. • Mantener un correcto manejo de documentos de soporte como son las facturas. 		NIC 18 Ingresos Ordinarios NIIF para PYMES: Sección 5: Estado de Resultado Integral. Sección 21: Ingreso de operaciones ordinarias.	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 51 Dinámica de Gastos

LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR		
GRUPO	SUBGRUPO	CÓDIGO
Gastos	Gastos	52
DESCRIPCIÓN		
Se registra los valores que mensualmente paga la propietaria para el desarrollo de operaciones.		
DINÁMICA		
DEBITA	ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> Por la cancelación de gastos para el funcionamiento de la cafetería. 	<ul style="list-style-type: none"> Por la cancelación al cierre del ejercicio. 	
CONTROL INTERNO	REFERENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> Efectuar un control de los gastos directos e indirectos que tiene el negocio verificando las facturas y el cumplimiento de los soportes o documentos que viabilicen los gastos. 	NIIF para PYMES: Sección 5: Estado de Resultados Integral	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

3.9.4 Modelos de estados financieros.

Es el resultado de las operaciones que se realizan en un periodo contable dando a conocer la situación financiera real de la empresa. Deben estar firmados por el contador/a y por el gerente de la organización


3.9.4.1 Formato libro diario.

 LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR LIBRO DIARIO Del 01 al 31 de Diciembre del 2018 Expresado en dólares estadounidenses					
Fecha	Código	Detalle	Ref.	Debe	Haber
		1			
xx/xx/xxx	Xxxx	Xxxx Xxxxx		XXX	
	xxxxxx	Xxxx Xxxxx		XXX	
	Xxx	Xxxx Xxxxx		XXX	
	xxxxx	Xxxx Xxxxx			XXX
	xxxxxx	Xxxx Xxxxx			XXX
		V/R			
		2			
xx/xx/xxx	Xxxx	Xxxx Xxxxx		XXX	
	Xxx	Xxxx Xxxxx			XXX
	Xxx	Xxxx Xxxxx			XXX
		V/R			
		3			
xx/xx/xxx	xxxx	Xxxx Xxxxx		XXX	
	xxxxx	Xxxx Xxxxx			XXX
	xxxxxx	Xxxx Xxxxx			XXX
		V/R			
Total				XXX	XXX
PROPIETARIA			CONTADORA		

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

3.9.4.2 *Formato de libro mayor.*

 LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR LIBRO MAYOR Del 01 al 31 de Diciembre del 2018 Expresado en dólares estadounidenses	
CUENTA	
Debe	Haber
XXX	
XXX	
XXXX	XXXX
SALDO XXXX	


3.9.4.3 *Formato de Balance de Comprobación.*

 LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR BALANCE DE COMPROBACIÓN Del 01 al 31 de Diciembre del 2018 Expresado en dólares estadounidenses					
CÓDIGO	CUENTA	SUMAS		SALDOS	
		DEBE	HABER	DEBE	HABER
XXX	XXXX	XXX	XXXX	XXXX	XXXXX
XXX	XXXX	XXX	XXXX	XXXX	XXXXX
XXX	XXXX	XXX	XXXX	XXXX	XXXX
XXX	XXXX	XXX	XXXX	XXXX	XXXX
XXX	XXXX	XXX	XXXX	XXXX	XXXX
XXX	XXXX	XXX	XXXX	XXXX	XXXX
XXX	XXXX	XXX	XXXX	XXXX	XXXX
XXX	XXXX	XXX	XXXX	XXXX	XXXX
XXX	XXXX	XXX	XXXX	XXXX	XXXX
XXX	XXXX	XXX	XXXX	XXXX	XXXX
XXX	XXXX	XXX	XXXX	XXXX	XXXX
XXX	XXXX	XXX	XXXX	XXXX	XXXX
	TOTAL	XXX	XXXX	XXXX	XXXX
GERENTE		CONTADORA			

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

3.9.4.4 Formato de arqueo de caja.

	LAS EMPANADAS DE LA BOLIVAR ARQUEO DE CAJA CHICA Al 31 de Diciembre del 2018 Expresado en dólares
Arqueo N°:	
Responsable:	
Fecha último reembolso:	
Hora de Inicio:	
Hora de Conclusión:	
Realizado por:	

1. SALDO

Saldo Inicial
.....

2. DOCUMENTOS

Tipo Documento	Número	Fecha	Concepto	Importe

3. EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO

Monedas
.....

Denominación	Cantidad	Importe

Billetes
.....

Denominación	Cantidad	Importe

4. RESUMEN

Total Caja Chica
 (-) Total Documentos
 (-) Total Efectivo
 (-) VALOR NETO
 (=) SALDO

5. OBSERVACIONES


.....

Responsable

Elaborado por

Gerente

3.9.4.7 Formato de rol de pagos.

		LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR	
		ROL DE PAGOS	
		DICIEMBRE/2018	
Nombre	XXXXXXX	Fecha de Ingreso	XXXXXX
Cédula	XXXXXXX	Provisión Décimo Tercero	XXXX
Sueldo Contrato	XXXX	Provisión Décimo Cuarto	XXXX
Días de Trabajo	Xx	Afecto IESS	XXXX
HABERES		DESCUENTOS	
Sueldo Contrato	XXXX	Aporte del IESS Personal	XXX
Horas Extras	XXXX		
Horas Suplementarias	XXXX		
TOTAL INGRESOS	XXXX	TOTAL DESCUENTOS	XXXX
TOTAL A PAGAR ENERO/2019			XXXX
Certifico que he recibido a entera satisfacción los valores contenidos en el presente comprobante por pago de remuneraciones, por lo cual no tengo ningún cargo o reclamo posterior que efectuar a mi empleador.		Además valores del mes de ENERO/2019 por concepto de:	
_____ Recibí Conforme		FONDOS DE RESERVA	XXXX
		DÉCIMO TERCER SUELDO	XXXX
		DÉCIMO CUARTO SUELDO	XXXX

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

3.9.4.8 Estructura de los estados financieros.

Los Estados Financieros son el resultado final de todas las transacciones realizadas en un periodo contable, deben ser confiados, pertinentes y completos para la toma de decisiones para las personas tanto interna como externa.

Según las NIIF y NIC se debe realizar Estados Financieros que son:


- Estado de Situación Financiera (Balance General)
- Estado de Resultados (Estado de Pérdidas y Ganancias)
- Estado de Flujos de Efectivo

- Estado de Cambios en el Patrimonio
- Notas aclaratorias.

3.9.4.9 Modelo del estado de situación financiera.

Es un reporte donde se detallan todas las cuentas que se tienen dentro del negocio, al inicio de un determinado periodo dando a conocer la situación financiera actual y real de la misma.

Tabla 52 Modelo del Estado de Situación Financiera

 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR Del 01 al 31 de Diciembre del 2018 EXPRESADO EN DÓLARES ESTADOUNIDENSES		
ACTIVOS		
<u>Activos Corrientes</u>		
Bancos	XXX	
Inventario de Materia Prima	XXX	
IVA en Compras	XXX	
Total Activos Corrientes		XXX
<u>Activos No Corrientes</u>		
Muebles y Enseres	XXX	
Maquinaria y Equipo	XXX	
Total Activos No Corrientes		XXX
TOTAL DE ACTIVOS		XXX
PASIVOS		
<u>Pasivos Corrientes</u>		
Cuentas por pagar	XXX	
IVA en Ventas	XXX	
Total Pasivos Corrientes		XXX
TOTAL PASIVO		XXX
PATRIMONIO		
Capital Social	XXX	
Resultado del ejercicio	XXX	
TOTAL PATRIMONIO		XXX
TOTAL PASIVO (+) PATRIMONIO		XXX
PROPIETARIA		CONTADORA


Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

3.9.4.10 Modelo del estado de resultado de pérdidas y ganancias.

Es la actividad económica que ha tenido el negocio durante un periodo determinado y se llega a un resultado del ejercicio donde puede ser utilidad o pérdida, donde se incluye los ingresos y gastos que se han generado durante un ciclo contable, independientemente de donde se genere la entrada y salida del efectivo.

Tabla 53 Modelo de Estado de Resultados

 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR Del 01 al 31 de Diciembre del 2018 EXPRESADO EN DÓLARES ESTADOUNIDENSES			
CUENTA			SALDOS
Ventas		XXX	
(-)Costo de ventas y Producción	XXX		
(=)Margen Bruto			XXX
(-)Gastos de Venta		XXX	
Sueldos y Salarios	XXX		
Servicios Básicos	XXX		
Servicios Varios	XXX		
Proveedores	XXX		
(-)Gastos Administrativos		XXX	
Arrendamiento	XXX		
Total Gastos de Ventas y Administrativos			XXX
(=) UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA			XXX
PROPIETARIA		CONTADORA	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

3.9.4.11 Modelo del estado de flujos de efectivo.

El Flujo de Efectivo sirve para mostrar las entradas y salidas del negocio dando información sobre los movimientos realizados durante el mes teniendo en cuenta la inversión que tiene el establecimiento o cualquiera de sus equivalentes.

Tabla 54 Modelo de Estado de Flujos de Efectivo.

 ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR Del 01 al 31 de Diciembre del 2018 EXPRESADO EN DÓLARES ESTADOUNIDENSES		
	MES 1	MES 2
Saldo inicial en la cuenta de efectivo		XXX
Entrada de operación		
Inversión Inicial	XXX	XXX
Ventas de contado	XXX	XXX
Otros ingresos	XXX	XXX
Flujo de efectivo de operación	XXX	XXX
Salidas de financiamiento e inversión		
Compra de maquinaria y Equipo	XXX	XXX
Arriendo	XXX	XXX
Servicios Básicos	XXX	XXX
Sueldos y Salarios	XXX	XXX
Pago proveedores	XXX	XXX
Total de Salidas	XXX	XXX
Saldo de efectivo al final del período	XXX	XXX
PROPIETARIA		
CONTADORA		


Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

3.9.4.12 Modelo del estado de cambios en el patrimonio

El estado de cambios en el patrimonio tiene como finalidad mostrar las variaciones que sufran los diferentes elementos que componen el patrimonio en un periodo determinado. Además de mostrar variaciones, el estado de cambios en el patrimonio busca explicar y analizar cada una de las variaciones, sus causas y consecuencias dentro de la estructura financiera del negocio.

Tabla 55 Modelo de estado de cambios en el patrimonio

 <p style="text-align: center;">“LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR” ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018 EXPRESADO EN DÓLARES ESTADOUNIDENSES</p>					
Movimientos de conceptos patrimoniales	Capital	Utilidades acumuladas	Utilidad neta del período	Pérdida del ejercicio	Total Patrimonio
Saldo al 01 de enero del 2018					
Utilidad neta del período			XXX	XXX	XXXX
Saldo al 31 de diciembre del 2018	XXX	XXX	XXX	XXX	XXXX
PROPIETARIA			CONTADORA		

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

3.9.5 Caso Práctico del mes de diciembre

- 07 de diciembre: Se realizó la compra de materia prima al supermercado Tía por \$300,00, se realiza el pago en efectivo.
- 10 de diciembre: Se canceló a los proveedores de bebidas y de pollo y carne por \$55,00, se realiza el pago en efectivo.
- 14 de diciembre: Se vendió 100 empanadas de pollo a 1,00c/u, el pago se realizó en efectivo.
- 15 de diciembre: La cafetería mantiene un crédito que se lo obtuvo por la adquisición de muebles y enseres, por ello se realiza el pago de la cuota mensual de \$100,00.
- 16 de diciembre: Se vendió 150 empanadas de pollo a 1,00c/u, 50 empanadas de carne a 1,00c/u y 100 empanadas de queso a 1,00c/u, el pago se realizó en efectivo.
- 18 de diciembre: Se vendió 85 empanadas de queso a 1,00c/u, el pago se realizó en efectivo.
- 21 de diciembre: Se vendió 90 empanadas de carne a 1,00c/u, el pago se realizó en efectivo.
- 25 de diciembre: Pagos de servicios Básicos, luz eléctrica \$18,00, Agua potable \$10,00, se canceló en efectivo.
- 27 de diciembre: Se vendió 160 empanadas de pollo a 1,00c/u, 60 empanadas de carne a 1,00c/u y 120 empanadas de queso a 1,00c/u, el pago se realizó en efectivo.
- 30 de diciembre: Se canceló del arriendo \$180,00 se pagó en efectivo.
- 30 de diciembre: Se realizó el pago de sueldo \$600,00 del mes de diciembre.


Tabla 56 Kardex mes de diciembre

 LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR KARDEX												
Artículo: Empanadas de Queso, Carne y Pollo												
Método: Permanente												
Fecha			Detalle	Entradas			Salidas			Existencias		
D	M	A		Cantidad	V/Unitario	V/Total	Cantidad	V/Unitario	V/Total	Cantidad	V/Unitario	V/Total
1	12	2018	Inventario Inicial de Materia Prima	600	\$ 1,00	\$ 600,00				600	\$ 1,00	\$600,00
7	12	2018	Compra Materia Prima	400	\$ 1,00	\$ 400,00				400	\$ 1,00	\$1.000,00
14	12	2018	Venta de Mercadería				100	\$ 1,00	\$ 100,00	1.000	\$ 1,00	\$900,00
16	12	2018	Venta de Mercadería				250	\$ 1,00	\$ 250,00	750	\$ 1,00	\$ 750,00
18	12	2018	Venta de Mercadería				85	\$ 1,00	\$ 85,00	665	\$ 1,00	\$ 665,00
21	12	2018	Venta de Mercadería				90	\$ 1,00	\$ 90,00	575	\$ 1,00	\$ 575,00
27	12	2018	Venta de Mercadería				350	\$ 1,00	\$ 350,00	225	\$ 1,00	\$ 125,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora


Tabla 57 Depreciación mes de diciembre

 LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR Depreciaciones Del 01 al 31 de Diciembre del 2018						
BIENES	COSTO DE ADQUISICIÓN	VALOR RESIDUAL	TOTAL	AÑOS DE VIDA ÚTIL EN AÑOS	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
		10%				
Maquinaria y Equipo	\$ 2.250,00	\$ 225,00	\$2.025,00	10	\$ 202,50	\$ 16,88
Muebles y Enseres	\$ 3.500,00	\$ 350,00	\$3.150,00	10	\$ 315,00	\$ 26,25

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 58 Libro Diario Mes de Diciembre

 LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR LIBRO DIARIO Del 01 al 31 de Diciembre del 2018 Expresado en dólares estadounidenses					
Fecha	Código	Detalle	Ref.	Debe	Haber
		1			
1/12/2018	110110	Caja		\$ 40,00	
	1010101	Bancos		\$ 650,00	
	1020106	Maquinaria y Equipo		\$ 2.250,00	
	1020105	Muebles y Enseres		\$ 3.500,00	
	1010201	Inventario de materia prima		\$ 600,00	
	1020112	(-) Depreciación Acumulada de Muebles y Enseres			\$ 26,25
	1020112	(-) Depreciación Acumulada de Maquinaria y Equipo			\$ 16,88
	21010201	Bancos Locales Préstamos			\$ 600,00
	301	Capital			\$ 6.396,87
		V/R asiento de apertura			
		2			
7/12/2018	1010201	Inventarios de Materia Prima		\$ 400,00	
	1010404	IVA Compras 12%		\$ 48,00	
	1010101	Bancos			\$ 448,00
		V/R compra de materia prima			
		3			
10/12/2018	5020112	Proveedores		\$ 55,00	
	1010101	Bancos			\$ 55,00
		V/R pago proveedores			
		4			
14/12/2018	1010101	Bancos		\$ 112,00	
	401001	Ventas			\$ 100,00
		Empanadas de Pollo	\$100,00		
	2010307	IVA ventas 12%			\$ 12,00
		V/R venta factura N°170			
		5			
14/12/2018	52012403	Costo de Venta		\$ 100,00	
	1010201	Inventario de materia prima			\$ 100,00
		v/r el costo de ventas			
15/12/2018		6			
	21010201	Bancos Locales Préstamos		\$ 100,00	
	1010101	Bancos			\$ 100,00
		v/r pago préstamo			
		Sumas		\$ 7.855,00	\$ 7.855,00

		Pasa		\$ 7.855,00	\$ 7.855,00
		7			
16/12/2018	1010101	Bancos		\$ 336,00	
	401001	Ventas			\$ 300,00
		Empanadas de P.C. Y Q.	\$300,00		
	2010307	IVA ventas 12%			\$ 36,00
		V/R venta factura N°179			
		8			
16/12/2018	52012403	Costo de Venta		\$ 300,00	
	1010201	Inventario de materia prima			\$ 300,00
		v/r el costo de ventas			
		9			
18/12/2018	1010101	Bancos		\$ 95,20	
	401001	Ventas			\$ 85,00
		Empanadas de Queso	\$85,00		
	2010307	IVA ventas 12%			\$ 10,20
		V/R venta factura N°180			
		10			
18/12/2018	52012403	Costo de Venta		\$ 85,00	
	1010201	Inventario de materia prima			\$ 85,00
		v/r el costo de ventas			
		11			
21/12/2018	1010101	Bancos		\$ 100,80	
	401001	Ventas			\$ 90,00
		Empanadas de Carne	\$ 90,00		
	2010307	IVA ventas 12%			\$ 10,80
		V/R venta factura N°184			
		12			
21/12/2018	52012403	Costo de Venta		\$ 90,00	
	1010201	Inventario de materia prima			\$ 90,00
		v/r el costo de ventas			
		13			
25/12/2018	5020111	Servicios Básicos		\$ 28,00	
		Energía Eléctrica	\$18,00		
		Agua Potable	\$10,00		
	1010101	Bancos			\$ 28,00
		V/R pago del agua y luz			
		14			
27/12/2018	1010101	Bancos		\$ 380,80	
	401001	Ventas			\$ 340,00
		Empanadas de P. C. y Q.	\$340,00		
	2010307	IVA ventas 12%			\$ 40,80
		V/R venta factura N°192			
		15			
21/12/2018	52012403	Costo de Venta		\$ 340,00	
	1010201	Inventario de materia prima			\$ 340,00
		v/r el costo de ventas			
		Sumas		\$ 9.610,80	\$ 9.610,80

		Pasa		\$ 9.610,80	\$9.610,80
		16			
30/12/2018	5020105	Arrendamiento		\$ 180,00	
	1010404	IVA12%		\$ 21,60	
	1010101	Bancos			\$ 201,60
		V/R pago de arriendo			
		17			
30/12/2018	5020101	Sueldos y Salarios		\$ 600,00	
	1010101	Bancos			\$ 600,00
		V/R Pago de Sueldos y Salarios			
31/12/2018		A-01			
	520221	Gasto Depreciación Acumulada de Muebles y Enseres		\$ 26,25	
	1020112	Depreciación Acumulada de Muebles y Enseres			\$ 26,25
		v/r el gasto depreciación			
31/12/2018		A-02			
	520221	Gasto Depreciación Acumulada de Maquinaria y Equipo		\$ 16,88	
	1020112	Depreciación Acumulada de Maquinaria y Equipos			\$ 16,88
		v/r el gasto depreciación			
31/12/2018		C-01			
	520814	Resumen de Ganancias o Pérdidas		\$ 968,13	
	52012403	Costo de Venta			\$ 915,00
	520218	Gasto Servicios Básicos			\$ 10,00
	520221	Gasto Depreciación Acumulada de Muebles y Enseres			\$ 26,25
	520221	Gasto Depreciación Acumulada de Maquinaria y Equipo			\$ 16,88
		v/r cierre de costo de venta			
		TOTAL		\$11.423.66	\$11.423.66

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

En el libro diario se registran primero la apertura inicial donde hay valores de los anteriores meses y en forma cronológica las transacciones realizadas en el mes de diciembre y así tener registrados los hechos contables y la información desde el origen de las operaciones, y al final tiene que cuadrar el debe con el haber.

Tabla 59 Mayorización mes de diciembre

Cuenta:	Bancos
Código	110215
Debe	Haber
\$ 650,00	\$ 448,00
\$ 112,00	\$ 55,00
\$ 336,00	\$ 28,00
\$ 95,20	\$ 201,60
\$ 100,80	\$ 100,00
\$ 380,80	\$ 100,00
\$ 1.674,80	\$ 932,60
\$ 742,20	
Cuenta:	Ventas
Código	401001
Debe	Haber
	\$ 100,00
	\$ 300,00
	\$ 85,00
	\$ 90,00
	\$ 340,00
\$ -	\$ 915,00
\$ -915,00	
Cuenta:	IVA en Ventas
Código:	2010307
Debe	Haber
	\$ 12,00
	\$ 36,00
	\$ 10,20
	\$ 10,80
	\$ 40,80
\$ -	\$ 109,80
\$ -109,80	
Cuenta	Muebles y Enseres
Código:	1020105
Debe	Haber
\$ 3.500,00	
\$ 3.500,00	\$ -
\$ 3.500,00	
Cuenta:	Maquinaria y Equipo
Código	1020106
Debe	Haber
\$ 2.250,00	
\$ 2.250,00	\$ -
\$ 2.250,00	


Cuenta:	Caja
Código	110110
Debe	Haber
\$ 40,00	
\$ 40,00	
\$	40,00
Cuenta:	Capital
Código:	301
Debe	Haber
\$ -	\$ 6.396,87
\$ -6.396,87	\$ 6.396,87
Cuenta:	Servicios Básicos
Código:	502011
Debe	Haber
\$ 28,00	\$ -
\$ 28,00	\$ -
\$ 28,00	
Cuenta:	Inventario de Materia Prima
Código:	1010301
Debe	Haber
\$ 600,00	\$ 100,00
\$ 400,00	\$ 300,00
	\$ 85,00
	\$ 90,00
	\$ 340,00
\$ 1000,00	\$ 915,00
\$ 85,00	
Cuenta:	IVA 12%
Código	1010404
Debe	Haber
\$ 48,00	
\$ 21,60	
\$ 69,60	\$ -
\$ 69,60	
Cuenta:	Proveedores
Código	21010101
Debe	Haber
\$ 55,00	
\$ 55,00	\$ -
\$ 55,00	

Cuenta:	Arriendo
Código:	5020109
Debe	Haber
\$ 180,00	
\$ 180,00	\$ -
\$ 180,00	
Cuenta:	Bancos Locales Préstamos
Código:	21010201
Debe	Haber
\$ 100,00	\$ 600,00
\$ 500,00	\$ 600,00
\$ 500,00	
Cuenta:	Sueldos y Salarios
Código:	5020101
Debe	Haber
\$ 600,00	
\$ 600,00	\$ -
\$ 600,00	
Cuenta:	Depreciación Acumulada de Muebles y Enseres
Código:	1020112
Debe	Haber
\$ 26,25	\$ 26,25
\$ 26,25	\$ 26,25
\$ -	
Cuenta:	Depreciación Acumulada de Maquinaria y Equipo
Código:	1020112
Debe	Haber
\$ 16,88	\$ 16,88
\$ 16,88	\$ 16,88
\$ -	
Cuenta:	Costo de Ventas
Código:	52012403
Debe	Haber
\$ 100,00	\$ 915,00
\$ 300,00	
\$ 85,00	
\$ 90,00	
\$ 340,00	
\$ 915,00	\$ 915,00
\$ -	

Cuenta:	Gasto Depreciación Acumulada de Muebles y Enseres	
Código:	520221	
	Debe	Haber
	\$ 26,25	\$ 26,25
	\$ 26,25	\$ 26,25
	\$ -	
Cuenta:	Gasto Depreciación Acumulada de Maquinaria y Equipo	
Código:	520221	
	Debe	Haber
	\$ 16,88	\$ 16,88
	\$ 16,88	\$ 16,88
	\$ -	
Cuenta:	Resumen de Ganancias o Pérdidas	
Código:	520814	
	Debe	Haber
	\$ 968,13	\$ -
	\$ 968,13	\$ -
	\$ 968,13	

El libro mayor es donde se recoge los movimientos a cada hecho contable y al final se tiene los saldos de cada cuenta registrada en el libro diario obteniendo un resultado confiable en el total de cada cuenta que tiene la cafetería.

Tabla 60 Balance de Comprobación Mes de Diciembre

 LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR BALANCE DE COMPROBACIÓN Del 01 al 31 de Diciembre del 2018 Expresado en dólares estadounidenses					
CÓDIGO	CUENTA	SUMAS		SALDOS	
		DEBE	HABER	DEBE	HABER
110110	Caja	\$ 40,00	\$ -	\$ 40,00	\$ -
110215	Bancos	\$ 1.674,80	\$ 932,60	\$ 742,20	\$ -
1010301	Inventario de Materia Prima	\$ 1000,00	\$ 915,00	\$ 85,00	\$ -
1010404	IVA 12%	\$ 69,60	\$ -	\$ 69,60	\$ -
1020105	Muebles y Enseres	\$ 3.500,00	\$ -	\$ 3.500,00	\$ -
1020106	Maquinaria y Equipo	\$ 2.250,00	\$ -	\$ 2.250,00	\$ -
1020112	Depreciación Acumulada de Muebles y Enseres	\$ -	\$ 26,25	\$ -	\$ 26,25
1020112	Depreciación Acumulada de Maquinaria y Equipo	\$ -	\$ 16,88	\$ -	\$ 16,88
21010201	Bancos Locales Préstamos	\$ 100,00	\$ 600,00	\$ -	\$ 500,00
2010307	IVA en Ventas	\$ -	\$ 109,80	\$ -	\$ 109,80
21010101	Proveedores	\$ 55,00	\$ -	\$ 55,00	\$ -
301	Capital	\$ -	\$ 6.396,87	\$ -	\$ 6.396,87
5020101	Sueldos y Salarios	\$ 600,00	\$ -	\$ 600,00	\$ -
5020110	Servicios Básicos	\$ 28,00	\$ -	\$ 28,00	\$ -
520109	Arrendamiento	\$ 180,00	\$ -	\$ 180,00	\$ -
TOTAL		\$ 8.997,40	\$ 8.997,40	\$ 7.049,80	\$ 7.049,80
GERENTE			CONTADORA		

Fuente: Investigación Directa


Elaborado por: La Autora

El balance de comprobación es un instrumento financiero donde se puede visualizar la lista del total de los deudores y de los acreedores de las cuentas establecidas en el libro mayor junto al saldo de cada una de ellas, comprobando si el pase de los asientos del mayor se ha hecho correctamente.

3.9.6 Estados Financieros.

3.9.6.1 Estado de Situación Financiera.

Tabla 61 Estado de Situación Financiera del mes de Diciembre

 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR AL 31 De Diciembre Del 2018 EXPRESADO EN DÓLARES ESTADOUNIDENSES		
ACTIVOS		
<u>Activos Corrientes</u>		
Caja	\$ 40,00	
Bancos	\$ 742,20	
Inventario de Materia Prima	\$ 85,00	
IVA 12%	\$ 69,60	
Otros Ingresos	\$ 716,74	
Total Activos Corrientes		\$ 1.653,54
<u>Activos No Corrientes</u>		
Muebles y Enseres	\$ 3.500,00	
Maquinaria y Equipo	\$ 2.250,00	
Total Activos No Corrientes		\$ 5.750,00
TOTAL DE ACTIVOS		\$ 7.403,54
PASIVOS		
<u>Pasivos Corrientes</u>		
Préstamos Locales	\$ 500,00	
IVA en Ventas	\$ 109,80	
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	\$ 59,53	
Total Pasivos Corrientes		\$ 669,33
TOTAL PASIVO		\$ 669,33
PATRIMONIO		
Capital	\$ 6.396,87	
Utilidad del ejercicio	\$ 337,34	
TOTAL PATRIMONIO		\$ 6.734,21
TOTAL PASIVO (+) PATRIMONIO		\$ 7.403,54
PROPIETARIA	CONTADORA	


Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

El estado de situación financiera se presenta en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital, valuados y elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados. Las cuentas corresponden exactamente a los saldos ajustados del libro mayor. En el ejercicio nos cuadra el activo con el pasivo más patrimonio correctamente.

3.9.6.2 Estado de resultados pérdidas y ganancias mes de diciembre

Tabla 62 Estado de Resultados Pérdidas y Ganancias mes de Diciembre

 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR Al 31 de Diciembre Del 2018 EXPRESADO EN DÓLARES ESTADOUNIDENSES		
CUENTA		SALDOS
Ventas		\$ 915,00
Otros ingresos		\$ 1.500,00
(-)Costo de Ventas	\$ 875,00	
(=)Margen Bruto		<u>\$ 1.540,00</u>
(-)Gatos operacionales		<u>(\$ 643,13)</u>
Gastos Sueldos		\$ 600,00
Gastos depreciación muebles y enseres		\$ 26,25
Gasto depreciación maquinaria y equipo		\$ 16,88
Total utilidad operativa		<u>\$ 896,87</u>
(-)Gastos Financieros		<u>(\$ 500,00)</u>
Préstamos Locales		\$ 500,00
Utilidad neta antes del 15% participación trabajadores		<u>\$ 396,87</u>
(-) 15% participación trabajadores		<u>(\$ 59,53)</u>
(=) UTILIDAD NETA		<u>\$ 337,34</u>
PROPIETARIA		CONTADORA

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

En el estado de resultados de pérdidas o ganancias se informa detallada y ordenadamente como se obtuvo la utilidad del ejercicio contable. Está compuesto por las cuentas de ingresos, gastos y costos, los valores deben corresponder a los que aparecen en el libro mayor. En el ejercicio se puede observar un total de saldo positivo debido a que se cuenta con más ingresos que gastos en las ventas de la cafetería.

3.9.6.3 Estado de flujo de efectivo

Tabla 63 Estado de Flujo de Efectivo mes de Diciembre

 LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO Del 01 al 31 de Diciembre del 2018 Expresado en dólares estadounidenses		
		VALOR
Método Directo		
<u>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</u>		
Entradas		
Ventas	\$ 915,00	
Salidas		
Pago a Proveedores	\$ 55,00	
Sueldos pagados	\$ 600,00	
Efectivo neto de las actividades de operación		\$ 260,00
<u>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</u>		
Entradas		
Venta de maquinaria	\$ 1.500,00	
Salidas		
Efectivo neto de las actividades de inversión		\$ 1.500,00
<u>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</u>		
Entradas		
Salidas		
Préstamo bancario	\$ 500,00	
Efectivo neto de las actividades de financiamiento		\$ (500,00)
Saldo final del flujo de efectivo		\$ 1.260,00
PROPIETARIA	CONTADORA	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

El estado de flujo de efectivo en forma anticipada, muestra las salidas y entradas en efectivo que se da en el negocio durante un período determinado, para detectar el monto y duración de los faltantes o sobrantes de efectivo. En el ejercicio se puede observar que se tiene sobrantes por lo que se encuentra en estado de normalidad.

3.9.6.4 Informe al Gerente.

INFORME AL GERENTE

Ibarra, Imbabura, 28 de Febrero del 2019

Señora:

María Quisaguano

Propietaria/Gerente de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar”

Análisis del Flujo de Efectivo

Como primer punto de análisis la utilidad neta generada en el estado de pérdidas y ganancias es positiva, indicando que el negocio está generando más ingresos que gastos, constatando la capacidad que la cafetería tiene liquidez.


En las actividades de operación se detalla que las entradas son mayores que las salidas obteniendo un 14,77% del total del efectivo de entradas, dando a conocer la autosuficiencia de la cafetería para financiar sus operaciones, con la posibilidad de generar flujo para el pago de deudas. En las actividades de inversión se obtiene un 85,22% del total del efectivo de entradas, lo que significa que la cafetería tiene ingresos por ventas de su maquinaria y ninguna compra determinando a largo plazo su capacidad para invertir. En las actividades de financiamiento no se cuenta con entradas y se obtuvo una salida obteniendo una variación de 39,68% del saldo final del flujo de efectivo.

El flujo neto da positivo, después de realizadas los correspondientes entradas y salidas de efectivo relacionadas directamente con el negocio, para ayudar a invertir recursos en futuras operaciones.

CONTADORA
Nombre y Apellido
Cédula

3.9.6.5 Estado de cambios en el patrimonio

Tabla 64 Estado de Cambios en el Patrimonio

 “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR” ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018 EXPRESADO EN DÓLARES ESTADOUNIDENSES					
Movimientos de conceptos patrimoniales	Capital	Utilidades acumuladas	Utilidad neta del período	Pérdida del ejercicio	Total Patrimonio
Saldo al 01 de enero del 2018	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad neta del período			337,34	0,00	337,34
Saldo al 31 de diciembre del 2018	6396,87	0,00	337,34	0,00	6.734,21
PROPIETARIA			CONTADORA		

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

El estado de cambios en el patrimonio tiene como objetivo primordial suministrar información relevante e íntegra sobre los cambios en el patrimonio, en el estado de cambios en el patrimonio de la cafetería “Las empanadas de la Bolívar” se puede observar que no existe ningún cambio significativo en las cuentas del patrimonio, el mismo que está compuesto por el capital y la utilidad del ejercicio.

3.9.6.6 Notas Aclaratorias

Los Estados Financieros han sido preparados de acuerdo a los principios contables generalmente aceptados que constituyen la base técnica sobre la cual se fundamenta el proceso contable, la depreciación se ha calculado en base a la vida útil de los bienes, siguiendo el proceso del método de línea recta.

NOTA 1. Aspectos generales

La cafetería “Las empanadas de la Bolívar”, es un negocio que fue creado en el año 2008, su objetivo social es la elaboración, preparación y comercialización de empanadas de harina y empanadas de verde.

El negocio es de nacionalidad ecuatoriana y su domicilio principal es en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura (Bolívar 10-68 y Colón).

La representación legal está a cargo de la señora María Quisaguano, en su calidad de propietaria de la cafetería.

Activo corriente

En esta cuenta se incluye los saldos de las cuentas que la cafetería “Las empanadas de la Bolívar” mantiene en fondos de caja chica, y bancos de la cual se realizan pagos para proveedores, nómina y gastos operativos.

NOTA 2. Bancos

Tabla 65 Cuenta Bancos

Descripción de la Cuenta	Período 31/12/2018
Bancos	\$742,20

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Este rubro corresponde a los valores disponibles de forma inmediata por la cafetería “Las empanadas de la Bolívar”, los mismos que son Bancos, así como los saldos en la caja

del negocio correspondiente a las ventas diarias que no ha sido posible depositar al siguiente día.

NOTA 3. Propiedad, planta y equipo

En esta cuenta tenemos registrado todos los activos fijos de propiedad de la cafetería “Las empanadas de la Bolívar”.

Tabla 66 Cuenta propiedad, planta y equipo

Descripción de la cuenta	Periodo 31/12/2018
Maquinaria y Equipo	\$ 2250,00
Muebles y Enseres	\$ 3500,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Los activos que ha adquirido la cafetería “Las empanadas de la Bolívar” son exclusivamente para el desarrollo de las actividades en cada una de las áreas del negocio, se adquirió maquinaria y equipo y muebles y enseres.

NOTA 4. Políticas contables

- Los activos y pasivos financieros expuestos en el Balance de Situación comprenden las cuentas contables de las actividades que se realiza en el negocio.
- Las existencias de inventarios, es de forma diversa, presentando gran variedad de productos los mismos que se valúan al costo, se utiliza el método promedio ponderado.
- La depreciación de los bienes que se presentan en la cuenta propiedad, planta y equipo es reconocida como gastos y de determina siguiendo el método de línea recta en base a la vida útil estimada de los activos, representada por tasa de depreciación.
- Los ingresos son reconocidos cuando los productos son entregados y facturados a los clientes siendo transferidos todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad.
- Los gastos se registran en los periodos con los cuales se relaciona a medida que se devengan.

3.10 Aspectos Financieros

Los Aspectos Financieros son una táctica para poder identificar el comportamiento real de una entidad, utilizando indicadores de liquidez, rentabilidad y endeudamiento para obtener los resultados correctos del negocio.

3.10.1 Análisis Indicadores Financieros.

3.10.1.1 Indicadores de Liquidez.

Son aquellos que valoran la capacidad del negocio con las obligaciones a corto plazo si se pueden liquidar.

Indicador	Fórmula	Interpretación
Razón Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$ $(2018) = \frac{\$1.653,54}{\$669,33}$ $(2018) = 2,47$	Al ser el resultado superior a 1, la cafetería posee la liquidez suficiente para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.
Prueba Ácida	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$ $(2018) = \frac{\$1.653,54 - \$85,00}{\$669,33}$ $(2018) = 2,34$	Al ser el resultado mayor a 1, la cafetería tiene periodos de rotación de inventarios y conversión de efectivo de manera ágil, por ende, tiene la capacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.
Capital Neto de Trabajo	$\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$ $(2018) = \$1.653,54 - 669,33$ $(2018) = \$984,21$	Al ser los activos corrientes mayor que los pasivos corrientes, se determina que la cafetería cuenta con la liquidez suficiente para cubrir sus obligaciones a corto plazo y asegurar un margen de seguridad razonable.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

3.10.1.2 Indicadores de Rentabilidad.

Miden la capacidad del negocio en la obtención de utilidades o beneficios por las actividades económicas que realiza la entidad en cierto periodo.

Indicador	Fórmula	Interpretación
Margen de Utilidad Bruta	$\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$ $(2018) = \frac{\$915,00 - \$875,00}{\$915,00} \times 100\%$ $(2019) = 4,37\%$	Las ventas representan el 4,37% de la utilidad bruta, es decir, por cada dólar vendido la cafetería obtiene \$4,37 centavos de utilidad para cubrir sus gastos operacionales.
Margen de Utilidad Neta	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$ $(2018) = \frac{\$337,34}{\$915,00} \times 100\%$ $(2018) = 36,87\%$	Este indicador mide el rendimiento de los ingresos operacionales, es decir, que por cada unidad de venta se ha obtenido un 36,87% de utilidad neta.
Rentabilidad Neta del Activo	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}} \times 100\%$ (2018) $= \frac{\$337,34}{\$915,00} \times \frac{\$915,00}{\$7.403,54} \times 100\%$ $(2018) = 4,56\%$	De acuerdo al resultado obtenido, se puede determinar que los activos de la cafetería tienen una capacidad del 4,56% para producir utilidades.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

3.10.1.3 Indicadores de Endeudamiento.

Son aquellos que miden el nivel de financiación del negocio, obteniendo el nivel de participación de las instituciones financieras.

Indicador	Fórmula	Interpretación
Endeudamiento sobre activos totales	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}} \times 100\%$ $(2018) = \frac{\$ 669,33}{\$7.403,54} \times 100\%$ $(2018) = 9,04\%$	De acuerdo con el resultado obtenido, se determina que están comprometidos el 9,04% de los activos de la cafetería para poder cumplir con el pago de obligaciones.
Endeudamiento de Leverage o Apalancamiento	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Patrimonio}} \times 100\%$ $(2018) = \frac{\$ 669,33}{\$6.734,21} \times 100\%$ $(2018) = 9,94\%$	Se determina que por cada unidad monetaria de patrimonio, está comprometido el 9,94% para el pago de las obligaciones de la cafetería
Concentración de Endeudamiento a Corto Plazo	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Pasivo}} \times 100\%$ $(2018) = \frac{\$ 669,33}{\$ 669,33} \times 100\%$ $(2018) = 100\%$	De acuerdo al resultado obtenido, se determina que las acreencias que deben ser canceladas en el corto plazo, representan el 100% de las obligaciones totales.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO IV

4 VALIDACIÓN

4.1 Introducción

La validación es un proceso que se pretende dar a conocer al establecimiento el trabajo realizado y señalar que la propuesta planteada va acorde al giro del negocio y siendo de gran ayuda para el movimiento y crecimiento del mismo, dando credibilidad a la aplicación del manual.

4.2 Descripción del estudio

4.2.1 Objetivo

Validar la propuesta administrativa, contable y financiera de LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR con el objeto de identificar el nivel de aplicación en la empresa.

4.2.2 Equipo de Trabajo

Para realizar una correcta validación del manual, es necesario que el equipo de trabajo este conformado por las siguientes personas:

Tabla 67 Equipo de Trabajo

Autora	Chugá Vásquez Evelyn Andrea
Tutor	Gómez Vaca Ana Lucía
Docentes Técnicos	Scacco Franco Edison Benito Guevara López Sandra Mercedes
Propietaria del Negocio	Quisaguano María

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

4.3 Método de verificación

Tabla 68 Matriz de Verificación

Variables	Indicadores
Base Filosófica	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Objetivos • Valores • Principios • Políticas Internas
Proceso Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de Procesos • Manual de Procedimientos • Organigrama Estructural • Descripción de funciones de cada trabajador • Código de Ética
Proceso Contable y Financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas Contables • Plan de Cuentas • Dinámica de cuentas • Modelos de Estados Financieros • Caso Práctico • Indicadores Financieros

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

4.4 Método de calificación

Para la calificación se utilizará el siguiente cuadro:

Tabla 69 Método de Calificación

PUNTAJE	INTERPRETACIÓN
1	Poco aplicable
2	Aplicable
3	Muy aplicable

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

Tabla 70 Rango de Interpretación

PORCENTAJE	INTERPRETACIÓN
Del 0% a 33%	Poco aplicable
Del 34% a 67%	Aplicable
Del 68% al 100%	Muy Aplicable

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora

4.5 Matriz de Validación

Tabla 71 Matriz de Validación

MATRIZ DE VALIDACIÓN					
MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA CAFETERÍA LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR					
N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN		
			Muy Aplicable (s) 3	Aplicable (s) 2	Poco Aplicable (s) 1
De acuerdo a su criterio proceda a la evaluación de la Propuesta considerando los siguientes indicadores:					
1.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Misión			
2.		Visión			
3.		Objetivos			
4.		Principios			
5.		Valores			
6.		Políticas Internas			
7.		Código Ética			
8.		Organigrama Estructural			
9.		Mapa de Procesos			
10.		Descripción de funciones de Cada trabajador			
11.		Manual de Procedimientos			
12.	GESTIÓN CONTABLE Y FINANCIERA	Políticas Contables			
13.		Plan de Cuentas			
14.		Dinámica de Cuentas			
15.		Modelo de estados financieros			
16.		Caso Práctico			
17.		Indicadores Financieras			
TOTAL					

4.6 Resultados

Tabla 72 Matriz de Validación Llena

MATRIZ DE VALIDACIÓN					
MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA CAFETERÍA LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR					
N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN		
			Muy Aplicable (s)	Aplicable (s)	Poco Aplicable (s)
			3	2	1
De acuerdo a su criterio proceda a la evaluación de la Propuesta considerando los siguientes indicadores:					
1.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Misión	3		
2.		Visión	3		
3.		Objetivos	3		
4.		Principios	3		
5.		Valores	3		
6.		Políticas Internas	3		
7.		Código Ética	3		
8.		Organigrama Estructural	3		
9.		Mapa de Procesos	3		
10.		Descripción de funciones de Cada trabajador	3		
11.		Manual de Procedimientos	3		
12.	GESTIÓN CONTABLE Y FINANCIERA	Políticas Contables	3		
13.		Plan de Cuentas	3		
14.		Dinámica de Cuentas	3		
15.		Modelo de estados financieros	3		
16.		Caso Práctico	3		
17.		Indicadores Financieras	3		
TOTAL			51		

OBSERVACIONES: La propuesta presente de un Manual Administrativo, Contable y Financiero para la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” es muy aplicable, ya que se puede apreciar teoría y prácticas para el buen manejo administrativo y su aplicación contable y financiera con sus respectivas normas y leyes actuales.

Sra. María Quisaguano
Propietaria del Negocio “Las Empanadas de la Bolívar”

CONCLUSIONES

- En el diagnóstico situacional realizado a la cafetería “Las empanadas de la Bolívar” se logró determinar que el negocio no cuenta con procesos administrativo, contable y financiero que oriente a los empleados en sus funciones de manera efectiva. Carece de una estructura organizacional definida y no se aplica correctamente la segregación de funciones, en consecuencia, existe duplicidad de funciones, información a destiempo que limita el desarrollo diario de las actividades.
- En el marco teórico se estableció los diferentes conceptos generales, específicos y técnicos que necesitan análisis más profundo para el desarrollo de la propuesta, estos términos están fundamentados en criterios de varios autores haciendo uso de la investigación bibliográfica con información secundaria con el objetivo de construir una definición propia de cada concepto.
- La propuesta se realizó detallando la filosofía empresarial, estructura organizacional, manual de funciones y procedimientos que contribuyan a obtener un mejor control interno, manejo óptimo de los diferentes niveles jerárquicos y las operaciones que se desarrollan dentro de la cafetería, definiendo con claridad cada una de las responsabilidades de las diferentes áreas, disminuyendo el tiempo de ejecución de las tareas asignadas, generando una orientación clara de los objetivos institucionales.
- A través de la validación se determinó una serie de indicadores que validarán la propuesta administrativa, contable y financiera la cual será calificada por la propietaria del negocio y dando una opinión personal sobre el manual realizado.

RECOMENDACIONES

- Implementar el presente manual de procedimientos administrativos, contables y financieros dentro de cada área, que permita delimitar funciones y procesos a realizarse en cada puesto de trabajo, con lo que el desarrollo de las actividades será más efectivo y eficiente, logrando así los objetivos planteados por la gerencia.
- Revisar y analizar los conceptos expresados dentro del marco teórico, que permiten tener una idea clara y precisa sobre lo detallado en el manual de procedimientos administrativos, contables y financieros, lo que permitirá una aplicación adecuada del presente manual.
- La Propietaria/Gerente como máxima autoridad debe difundir el manual administrativo, contable y financiero a todos los empleados para que se genere un mejor rendimiento empresarial, esto conllevará al cumplimiento de los objetivos garantizando una buena gestión administrativa, en los procedimientos contables esta propuesta permitirá presentar información oportuna, transparente y confiable sobre el giro del negocio y la presentación de estados financieros permitirá tomar decisiones más objetivas y por consiguiente se debe aplicar los indicadores financieros propuestos para analizar el movimiento de cada una de las cuentas.
- Es necesario tomar en cuenta y potenciar todos los indicadores con altas calificaciones ya que permitirán tener una visión general de la situación de la cafetería, y de esta manera tomar las medidas necesarias que beneficien al negocio.

BIBLIOGRAFÍA

- Acero, L. C. (2014). *Estrategias de creación empresarial*. Bogotá: Ecoediciones.
- Alejandro, I. (2016). *Control Interno en las organizaciones*. Montevideo: Ediciones Paidós.
- Amat, O. (2013). *Análisis Integral de Empresas*. España: Profit Editorial.
- Andrea Camila Montes Salazar & Olga Mantilla Galvis. (2014). *Control y Evaluación de la gestión organizacional*. Bogotá: Alfamega Colombiana S.A.
- Anzola, S. (2015). *La Organización Empresarial*. Guatemala: Click Ediciones.
- Aragón, Ó. G. (2013). *Fundamentos de la Administración de Empresas*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Blanco, L. (2014). *La entidad y sus Controles*. Asunción: Ediciones Península.
- Bravo, M. (2014). *Planificación dentro de una Organización*. Cusco: Deusto.
- Carmen Mendoza Roca & Olga Ortiz Tovar. (2016). *Contabilidad financiera para contaduría y administración*. Barranquilla: Ecoe Ediciones.
- Chiavenato, I. (2014). *Administración de Empresas*. Bogotá: Autral.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Diario, E. (14 de septiembre de 2019). *Innovación para hacer empanadas*. Obtenido de Innovación para hacer empanadas: <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/309591-maquina-para-hacer-empanadas-a-gran-escala-obtiene-patente-mundial/>
- Ecuador, B. C. (14 de septiembre de 2019). *Indicadores Económicos*. Obtenido de Indicadores Económicos: <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- Eduardo Bnejamin & Fernando Fincowsky. (2014). *Organización de empresas 4a Edición*. México: Interamericana Editores S.A.S.E.C.V.
- eltelégrafo. (9 de abril de 2019). *FMI: proyecciones económicas Ecuador*. Obtenido de FMI: proyecciones económicas Ecuador: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/fmi-decrecimiento-economia-ecuador>
- Espinoza Valdés Germán: Romero Rebolledo Jhonatan. (14 de septiembre de 2019). *Tendencias de los consumidores*. Obtenido de Tendencias de los consumidores:

<https://revistagestion.ec/index.php/economia-y-finanzas-analisis/las-10-tendencias-de-consumo-2019-el-cliente-que-quiere-todo-la-vez>

- Fernandez, J. A. (2014). *Contabilidad Básica*. México: Grupo Editorial Patria.
- Fincowsky Ernesto, K. M. (2013). *La organización en las Empresas*. Guadalajara: Booket.
- Fncowsky Ernesto, K. M. (2013). *Las Organizaciones*. San José: Ediciones Oniro.
- Foundation, I. A. (15 de Septiembre de 2019). *NIIF para las PYMES*. Obtenido de Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades: file:///C:/Users/HPLAPTOP/Desktop/tesis/NIIF_PYMES.pdf
- Francisco Rios Ramos & Valeria Laura Huamán Pulgar. (2015). *Metodoloffias para implementar la estrategia DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA*. Bogotá: Editorial UPC.
- Fred, D. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Gaitán, R. E. (2015). *Control interno y fraudes Análisis de Informe COSO I, II, Y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Galárraga, P. (2013). *La Empresa*. Mexico: Alienta Editorial.
- Gil, V. A. (2009). *Inventarios*. Chile: El Cid Editor.
- González, C. L. (2014). *Proceso Admiistrativo*. México: Larousse-Grupo Editorial Patria.
- Grecia Ochoa, R. S. (2015). *La Empresa y sus Estados Financieros*. Santiago de Chile: Ediciones Luciérnaga.
- Homero, O. (2014). *Introducción a la Contabilidad Financiera*. Buenos Aires: Emecé Editores.
- Ibarra, G. A. (2015-2023). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial*. Obtenido de <http://www.ibarra.gob.ec/web/index.php/gobierno/planificacion-estrategica/pdyot>
- Ibarra, G. A. (14 de septiembre de 2019). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón Ibarra* . Obtenido de Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón Ibarra : http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/1060000260001_PD%20Y%20OT%20IBARRA%20UNIFICADO%20004_13-03-2015_17-34-44.pdf

- INEC. (14 de septiembre de 2019). *Condiciones de vida y problemas sociales*. Obtenido de Condiciones de vida y problemas sociales: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/condiciones-de-vida-y-problemas-sociales/>
- INEC. (14 de junio de 2019). *Economía Laboral*. Obtenido de Empleo-Junio 2019: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-junio-2019/>
- INEC. (14 de septiembre de 2019). *Estadísticas Sociodemográficas y Sociales*. Obtenido de Estadísticas Sociodemográficas y Sociales: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Maldonado, J. (2011). *Gestión de Procesos*. España: B-EUMED.
- Marlene, Q. (2015). *La Organización en Restaurantes*. Buenos Aires: Lectura Plus.
- Martha Escribano, A. H. (2014). *Ingresos y Gastos dentro de una Entidad*. Guadalajara: Ediciones Destino.
- Martínez, M. A. (2015). *Contabilidad General con enfoque NIIF para las pymes*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Mera, N. (2013). *Contabilidad General*. Pasto: Ediciones Corín Tellado.
- Milton, B. (2015). *Procesos de Empresas*. Lima: Ilustraciones EA.
- Mundial, B. (14 de septiembre de 2019). *El banco mundial en el Ecuador*. Obtenido de El banco mundial en el Ecuador: <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Nancy Andrade & Gloria Guajardo. (2014). *Contabilidad Financiera*. Perú: Mc Graw Hill.
- Naumov, S. (2013). *La Organización Empresarial*. Lima: Backlist.
- Patricia Alarcón & Armando Thompson. (2012). *Administración estratégica*. Mexico: Mc Graw- Hill S.A.
- Portafolio. (14 de septiembre de 2019). *Nueva tecnología en el mundo*. Obtenido de Nueva tecnología en el mundo: <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/maquiempanadas-empresa-innovo-gastronomia-local-22256>
- Ramon, A. (2015). *Control Interno*. Brasilia: Editorial Planeta.
- Sanchez, M. D. (2014). *Administración*. México: Larousse-Grupo Editorial Patria.
- Sara, S. (2014). *Contabilidad de Costos*. La Paz: El Aleph Editores.
- Sergio, M. A. (2015). *Plan General de Contabilidad*. España: Paraninfo.

- SRI. (14 de septiembre de 2019). *Impuesto a la salida de divisas ISD*. Obtenido de Impuesto a la salida de divisas ISD: <https://www.sri.gob.ec/web/guest/impuesto-a-la-salida-de-divisas-isd>
- Torres, V. M. (2014). *Administración en ventas*. Mexico: Larousse-Grupo Editorial Patria.
- Trends, D. (14 de septiembre de 2019). *Procesos de Producción de empanadas*. Obtenido de Procesos de Producción de empanadas: <https://es.digitaltrends.com/tendencias/maquina-empanadas/>
- Valdivieso, M. B. (2013). *Contabilidad General*. Quito: Escobar Impresores.
- William, C. (2013). *Contabilidad Administrativa*. Sau Pablo: Editorial Arial.
- Zapata, P. S. (2017). *Contabilidad General con base en Normas Internacionales de Información Financiera*. Colombia: Alfaomega.

ANEXOS

ANEXO 1: FICHA DE OBSERVACIÓN

FICHA DE OBSERVACIÓN DE LA CAFETERÍA					
	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy Mala
PRESENTACIÓN					
Ubicación del restaurante		X			
El ambiente del restaurante	X				
La iluminación		X			
La limpieza del comedor	X				
La música		X			
Vestimenta de los meseros				X	
CONTROLES PARA EVITAR RIESGOS					
Detector de humo					X
Alarmas		X			
Botón de Pánico			X		
Ubicación de tanques de gas		X			
Equipos de manipulación de empleados (guantes, gorras)		X			
Mantenimiento de equipos de producción			X		
ATENCIÓN					
La atención del personal es	X				
Formación y educación del personal	X				
Los tiempos de entrega de la producción			X		
La calidad de la producción	X				
PROCESOS EN LA PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS					
Limpieza del área	X				
Limpieza de los equipos y utensilios	X				
Higiene en la manipulación de los alimentos		X			
Despacho de alimentos	X				
Manejo de desperdicios					X
ALMACENAMIENTO DE ALIMENTOS					
Zona de recepción				X	
Salubridad		X			
Distribución de los insumos			X		
Control y gestión de inventario				X	

**ANEXO 2: ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIA DE LA CAFETERÍA
“LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”**



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

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIA DE LA CAFETERÍA
“LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”**

Entrevista dirigida a la Propietaria de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” de la Ciudad de Ibarra, para la creación de un Manual de Administrativo, Contable y Financiero.

DATOS TÉCNICOS	
Nombre:	
Edad:	
Profesión:	
Encuestador:	

PREGUNTAS

1. ¿El negocio cuenta con una misión, visión y objetivos?

.....

2. ¿Cuenta su negocio con un organigrama estructural?

.....

3. ¿De qué manera usted realiza la gestión financiera de su negocio?

.....

4. ¿Se realiza capacitaciones al personal?

.....

5. ¿Qué limitaciones ha tenido durante el desarrollo de su actividad?

.....

6. ¿En la actualidad su negocio cuenta con un manual administrativo financiero y contable que responda la eficiencia en la ejecución de cada procedimiento?

.....

7. ¿Qué aspecto debería contener el manual?

.....

.

8. ¿Dispone la empresa de procedimientos que permitan el uso, y control de los activos fijos?

.....

.

9. ¿Considera que el servicio que proporciona la cafetería satisface a los clientes?

.....

.

**ANEXO 3: ENTREVISTA DIRIGIDA A LA CONTADORA DE LA CAFETERÍA
“LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”**



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

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LA CONTADORA DE LA CAFETERÍA
“LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”**

Entrevista dirigida a la Contadora de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” de la Ciudad de Ibarra, para la creación de un Manual de Administrativo, Contable y Financiero, para tener la respectiva información del negocio.

DATOS TÉCNICOS	
Nombre:	
Edad:	
Profesión:	
Encuestador:	

PREGUNTAS

- 1. Conoce usted si la microempresa tiene un plan estratégico?**

.....

- 2. ¿En base a que se desarrollan las funciones y responsabilidades del recurso humano de la cafetería?**

.....

- 3. ¿La empresa lleva contabilidad, de qué forma se realiza?**

.....

4. ¿La cafetería realiza un registro contable de todos los movimientos económicos?

.....

5. ¿Existen normas y políticas de control interno?

.....

6. ¿Se cumple con todas las obligaciones legales, laborales y tributarias?

.....

7. ¿En base a qué se calcula el precio de venta de sus productos?

.....

8. ¿Qué documentos de control contable posee el negocio?

.....

ANEXO 4: ENTREVISTA DIRIGIDA AL MESERO DE LA CAFETERÍA “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”



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

ENTREVISTA DIRIGIDA AL MESERO DE LA CAFETERÍA “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”

Entrevista dirigida al Ayudante de Cocina de la cafetería “Las Empanadas de la Bolívar” de la Ciudad de Ibarra, para la creación de un Manual de Administrativo, Contable y Financiero, para tener la respectiva información del negocio.

DATOS TÉCNICOS	
Nombre:	
Edad:	
Profesión:	
Encuestador:	

PREGUNTAS

1. **Cuánto tiempo ha desempeñado sus funciones en la cafetería?**

.....

2. **¿Al momento de ser contratado, fue informado con claridad de las funciones a su cargo?**

.....

3. **¿Cuenta con todos los beneficios de Seguridad Social?**

.....

4. **¿Ha recibido capacitaciones por parte del establecimiento?**

.....

5. **¿Conoce si la cafetería cuenta con una misión y visión?**

.....

6. ¿Cómo describe el ambiente de trabajo dentro de la cafetería?

.....

7. ¿Cómo califica la relación que existe entre empleado y empleador?

.....

8. ¿Cuáles son los riesgos laborales más comunes en el trabajo?

.....

9. ¿Existen medidas de seguridad contra imprevistos como robos, incendios, desastres naturales?

.....

ANEXO 5 CÓDIGO DE ÉTICA DE LA CAFETERÍA “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”

CÓDIGO DE ÉTICA DE LA CAFETERÍA “LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR”

CAPÍTULO 1

DISPOSICIONES GENERALES

Art.- 1. Objetivo. - El presente Código pretende instaurar las normas de comportamiento en cuanto a principios y valores éticos del propietario, los empleados, los proveedores y los clientes, con el propósito de relacionar y fortificar las buenas prácticas dentro del establecimiento.

Art.- 2. Ámbito de Aplicación. - este Código es de carácter obligatorio para todos los miembros que laboran dentro del establecimiento.

CAPÍTULO 2

VALORES Y PRINCIPIOS

Art.- 3. Valores Institucionales. – es la columna fundamental del establecimiento, pues estos expresan la moral y ética que rigen las disposiciones y acciones dentro de cada actividad ejecutada.

- **Respeto.** - se difunde entre los miembros del equipo y con en los clientes.
- **Honestidad.** - al realizar los métodos de manera leal y sin perjuicio de la empresa y demás.
- **Responsabilidad.** - obtener la responsabilidad de llevar a cabo las obligaciones y deberes que se le han sido asignados.
- **Compromiso.** - en el cumplimiento de la ética y objetivos de la cafetería, además del compromiso en la protección del medio ambiente.
- **Solidaridad.** - conservar una pensamiento de colaboración entre los miembros del personal.

Art.- 4. Principios Institucionales. - Intuyen las normas que rigen el pensamiento y conducta de los miembros del establecimiento, con el objetivo de crear un ambiente de armonía y estabilidad laboral.

- **Innovación.** - Conservar una innovación en los procesos y la tecnología empleada.
- **Calidad.** - Salvaguardar un control en los procesos de transformación para asegurar la calidad del producto final.
- **Servicio.** - La atención del cliente es la preferencia en el servicio de la cafetería, con un trato agradable y la rapidez del servicio.
- **Compromiso con el Cliente.** - El compromiso de brindar una atención de calidad y calidez.
- **Trabajo en Equipo.** - El trabajo en equipo y la colaboración entre los miembros del personal mejora la producción diaria.
- **Limpieza.** - La limpieza intacta en las instalaciones e implementos de la cocina son importantes.

CAPÍTULO 3

PROPIETARIO

Art.- 5. Construir una empresa basado en los valores y principios del Capítulo 2, con un enérgico espíritu de trabajo en equipo, ético, profesional y responsable

Art.- 6. Efectuar y hacer cumplir el Código de Ética de la Cafetería.

Art.- 7. Cumplir y hacer cumplir la misión, visión, valores y principios del establecimiento.

Art.- 8. Distinguir a sus empleados o trabajadores, empleado bajo las leyes establecidas bajo en Código de Trabajo.

Art.- 9. Ofrecer una remuneración justa a sus trabajadores en contraprestación por su trabajo realizado.

Art.- 10. Forjar frente el acatamiento de las obligaciones de la empresa sin retrasos.

CAPÍTULO 4

EMPLEADOS

Art.- 11. Los empleados alcanzan un trato digno, con respeto y justicia, así mismo respetando su cultura, creencias religiosas, identidad sexual.

Art.- 12. Los empleados deben trabajar en un ambiente de trabajo libre de violencia y acoso sexual por parte de compañeros de trabajo.

Art.- 13. Desplegar y socializar las normas de las buenas prácticas de convivencia para el establecimiento.

Art.- 14. Garantizar la seguridad e higiene en las áreas de trabajo, maniobrando medidas de seguridad que aseguren advertir, emitir y eliminar los posibles riesgos a los que se están expuestos.

Art.- 15. Proporcionar la participación de personas con capacidades especiales en el ejercicio de las funciones del establecimiento.

Art.- 16. Originar el desarrollo personal y laboral de los empleados, mediante la realización de capacitaciones acordes al giro del negocio del establecimiento.

Art.- 17. Tener la confidencialidad de sus operaciones administrativos, financieras y operativas, datos y documentos, incluso después de haber terminado las funciones en el establecimiento.

CAPÍTULO 5

PROVEEDORES Y CLIENTES

Art.- 18. Instituir contratos con proveedores de bienes y servicios, que conserven sus actividades con honestidad, responsabilidad y de manera lícita.

Art.- 19. Escoger proveedores que realicen prácticas respetando el medio ambiente.

Art.- 20. Optar proveedores que ofrezcan productos de calidad, de convenio a las exigencias del establecimiento, con un precio justo, condiciones de entrega acorde a lo determinado, libres de actos engañosos que comprometan las reglas de la libre competencia.

Art.- 21. Lograr la excelencia de los bienes y servicios para asegurar a los clientes un producto de calidad de manera que se logre la complacencia y fidelización de los consumidores.

Art.- 22. Certificar una atención de calidad, ágil y oportuna, así mismo, atender a las sugerencias y reclamos de los clientes para una mejora continua en sus actividades.

CAPÍTULO 6

COMPETIDORES

Art.- 23. Ejecutar una competencia leal con empresas que se dediquen al mismo giro del negocio o similares.

Art.- 24. Realizar una impulso y publicidad honesta, sin el perjuicio de la reputación de otras empresas.

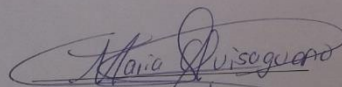
Art.- 25. Cometer alianzas entre empresas, para mejorar el posicionamiento en el mercado, así como su productividad y rentabilidad de los involucrados.

ANEXO 6: MATRIZ DE VALIDACIÓN LLENA POR LA PROPIETARIA

MATRIZ DE VALIDACIÓN					
MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA CAFETERÍA "LAS EMPANADAS DE LA BOLÍVAR" DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA					
N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN		
			Muy Aplicable (s)	Aplicable (s)	Poco Aplicable (s)
			3	2	1
De acuerdo a su criterio proceda a la evaluación de la Propuesta considerando los siguientes indicadores:					
1.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Misión	3		
2.		Visión	3		
3.		Objetivos	3		
4.		Principios	3		
5.		Valores	3		
6.		Políticas Internas	3		
7.		Reglamento Interno	3		
8.		Código Ética	3		
9.		Buzón de Sugerencias y Quejas	3		
10.		Estructura Organizacional	3		
11.		Mapa de Procesos	3		
12.		Manual de Funciones	3		
13.		Manual de Procedimientos	3		

14.	GESTIÓN CONTABLE Y FINANCIERA	Plan de Cuentas	3		
15.		Dinámica de Cuentas	3		
16.		Proceso Contable	3		
17.		Modelo de Estados Financieros	3		
18.		Caso Práctico	3		
19.		Indicadores Financieros	3		
20.		Obligaciones Laborales y Tributarias.	3		
		TOTAL	60		

OBSERVACIONES: La Propuesta presenta de un Manual Administrativo, Contable y Financiero para la cafetería "Las Empanadas de la Bolívar" es muy aplicable, ya que se puede encontrar teoría y prácticas para el buen manejo administrativo y aplicación contable y financiero.



Sra. María Quisaguano

Propietaria del Negocio "Las Empanadas de la Bolívar"