



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

DISEÑO DE UN MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA
LA EMPRESA “COMERCIALIZADORA CORBUS” UBICADA EN EL CANTÓN
IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIEROS EN CONTABILIDAD Y

AUDITORÍA C.P.A

AUTOR (ES)

WENDYARACELY JARAMILLO PÉREZ

BRAYAN ALEXANDER GUTIÉRREZ CHALACÁN

ING. EDWING ROLANDO SORIA FLORES

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

Ibarra, febrero 2020

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado, tiene como finalidad el diseño de un Manual administrativo, contable y financiero para la comercializadora “Corbus”, ubicada en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura. Esta empresa se dedica a la comercialización de suplementos deportivos.

Al realizar el diagnóstico situacional a la comercializadora se determinaron varias debilidades en las diferentes áreas, en las cuales que se encuentran: la falta de una filosofía empresarial, ausencia de una estructura organizacional, una incorrecta asignación de funciones, no existen procedimientos bien definidos, carece de un plan de cuentas para realizar los registro diarios, no se elaboran los estados financieros, por lo tanto, hay ausencia de indicadores financieros; además de no identificar y gestionar los riesgos operativos que puedan presentarse en el transcurso de sus actividades; lo que ha ocasionado la deficiente gestión en la parte administrativa, contable y financiera dentro de la comercializadora. Por lo que, tomando como referencia la situación actual de la empresa; se propone la elaboración del presente manual administrativo, contable y financiero como una herramienta técnica de apoyo a la gestión administrativa, contable y financiera, que contribuirá al mejoramiento de las interrelaciones entre empleados, el gerente y clientes; así como también permitirá mejorar el desempeño y mejorar los resultados de la comercializadora.

ABSTRACT

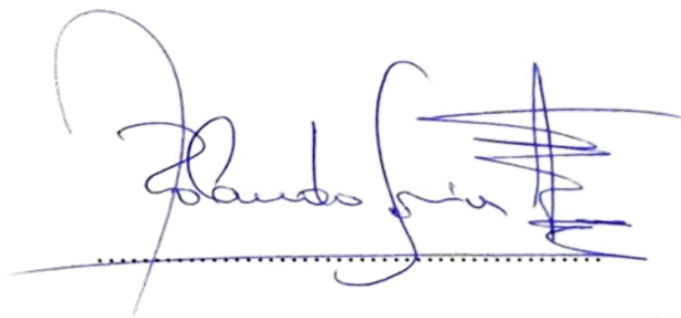
The present degree work, has a purpose to design an administrative, accounting and financial manual for the marketer “Corbus”, located in Ibarra city, province of Imbabura. This company is dedicated to the marketing of sports supplements.

When we doing the situational diagnosis of the marketer, we determined a lot of debilities between de different areas, which they find: there isn't a business philosophy, there isn't an organizational structure, and the functions are assigned incorrectly, the procedures aren't defined, there isn't a chart accounts to doing the daily records, the financial statements aren't prepared, so, there aren't financial indicators, also the marketer doesn't identity and manage the operative risks, which they can present in the course to the activities, what has caused the deficient management, in the administrative, accounting and financial areas inside the marketer. So that, we taking as reference the current situation to the company; we proposed the preparation to the present administrative, accounting and financial manual as a technical support tool in the management administrative, accounting and financial, which will contribute to the improvement of interrelationships between employees, the manager and clients; as well as it will allow to improve the performance and improve the results to the marketer.

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado presentado por la señorita Wendy Aracely Jaramillo Pérez y el señor Brayan Alexander Gutiérrez Chalacán, para optar por el Título de Ingenieros en Contabilidad y Auditoría C.P.A, cuyo tema es **“DISEÑO DE UN MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “CORBUS” UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**, doy fe de que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ibarra, 13 de Febrero del 2020



Ing. Edwing Rolando Soria Flores

DIRECTOR 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 entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicada en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DEL CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100398388-7		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Jaramillo Pérez Wendy Aracely		
DIRECCIÓN:	Ibarra, sector de Caranqui		
E-MAIL:	wendyjaramillo95@gmail.com		
TELÉFONO FIJO:	062357267	TELÉFONO MÓVIL:	0997720018
DATOS DEL CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	040187109-0		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Gutiérrez Chalacán Brayan Alexander		
DIRECCIÓN:	Ibarra, sector la Victoria		

E-MAIL:	chalacanbr@gmail.com		
TELÉFONO FIJO	063011572	TELÉFONO MÓVIL:	0980418346
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	DISEÑO DE UN MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “CORBUS” UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA		
AUTORES:	Jaramillo Pérez Wendy Aracely Gutiérrez Chalacán Brayan Alexander		
FECHA:	18/05/2021		
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO	<input type="checkbox"/> POSGRADO	
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A		
ASESOR/ DIRECTOR	Ing. Edwing Rolando Soria Flores		

2. CONSTANCIA

Los autores manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que son los titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 18 días del mes de Mayo del 2021

LOS AUTORES:



Wendy Aracely Jaramillo Pérez

C.I 100398388-7



Brayan Alexander Gutiérrez Chalacán

C.I 040187109-0

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico principalmente a mis padres ya que, con su apoyo y preocupación por educarme, se hizo posible la culminación de mi carrera universitaria; a mami Lucia ya que me dio la motivación para poder empezar mis estudios, y a su vez brindo todo el apoyo moral que necesitaba cuando me fui a vivir a Ibarra para estudiar. De igual manera se lo dedico mi papi Bolívar, al cual respeto y admiro mucho ya que, con su lucha, y esfuerzo diario pudo brindarme los recursos económicos para culminar con mi carrera, además supo aconsejarme de la mejor manera cuando estuve obrando mal. Finalmente, y sin hacer de menos se lo dedico a mis abuelitos, principalmente a mi abuelito Filemón al cual considero como mi padre, ya que en mis primeros años de vida me brindo el cariño y todo el amor que se puede dar a una persona, a pesar de tener una edad avanzada hasta ahora me sigue apoyando y brindando sus sabios consejos, los cuales me hacen reflexionar y ser una persona de bien.

Brayan Gutiérrez

La elaboración del presente proyecto va dirigido principalmente a mi Dios quien ha bendecido cada día de mi vida y me ha permitido cumplir este sueño, a mi madre Susana por ser la luz de mi vida y mi principal apoyo, la cual con su esfuerzo, amor y motivación me ayudado a cumplir una meta más en el transcurso de mi vida, a mi abuelito Raúl quien ha sido mi principal fuente de inspiración y mi amor incondicional, el cual me ha inculcado valores y principios hermosos y que desde el cielo estoy segura me ha guiado por el camino correcto, a mi padre quien me ha enseñado la responsabilidad y sacrificio por cumplir mis metas y de igual forma me ha brindado su ayuda, a mi hermana por ser la luz de mis ojos por demostrarme su admiración y cariño absoluto; a mi familia quienes han sido mi motivación, especialmente mi abuelita.

Wendy Jaramillo

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a mis padres Bolívar y Lucía por darme la vida y haberme apoyado moralmente y económicamente en todo momento de mi carrera universitaria, a mi hermano Jefferson que siempre estuvo acompañándome en los momentos difíciles, a mi tía Mayra, que fue como una segunda madre y me supo guiar por el buen camino, a mi tío Esteban al cual considero como mi hermano, ya que siempre estuvo ahí cuando más lo necesitaba, me supo aconsejar y apoyar a pesar de tener mis errores.

Agradezco también a la Universidad Técnica del Norte y a todos los docentes que me impartieron sus conocimientos para culminar con el trabajo de grado.

Brayan Gutiérrez

Agradezco de manera especial a Dios por protegerme y guiarme cada día de mi vida, a mi madre por ser mi motivación, mi luz en días oscuros, mi compañera de vida, mi principal apoyo y guía en todo mi camino universitario, a mi padre por brindarme su ayuda, a mis abuelitos por cuidar de mí e inculcarme desde muy pequeña valores, por crear en mí un significado lleno de amor por la vida, por permitirme ser su orgullo, a mi hermana por ser mi mejor amiga y mi alegría por acompañarme y caminar junto a mí en cada uno de mis sueños, a Jaime por ser una persona incondicional en la vida de mi madre y por ende en la mía; a mi familia por ser mi motor para lograr formarme como profesional.

A la Universidad Técnica del Norte por todos estos años de estudio y a cada uno de mis docentes por su gran labor y enseñanza durante mi formación como profesional.

Wendy Jaramillo

PRESENTACIÓN

El presente trabajo de grado tiene como finalidad elaborar un Manual Administrativo, Contable y Financiero para la comercializadora “Corbus” ubicado en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, este manual consta de cinco capítulos detallados a continuación:

En el primer capítulo se realizó la fundamentación teórica mediante conceptos de varios autores, los cuales sirvieron para sustentar de manera científica la realización del presente manual.

En el capítulo dos, se estableció la parte metodológica, mediante los tipos de investigación cualitativo y cuantitativo, además de técnicas de recolección de datos como entrevistas y encuestas, cuestionario de control interno y análisis del balanced scorecard.

En el tercer capítulo, se realizó el diagnóstico situacional de la comercializadora mediante la aplicación de entrevistas y encuestas al gerente, contadora y trabajadores; a su vez se aplicó un cuestionario de control interno a la contadora; la información recolectada fue presentada en la matriz FODA.

En el cuarto capítulo, se elaboró la propuesta tanto administrativa como contable y financiera, donde se estableció la filosofía empresarial, la estructura organizacional, mapa de procesos, gestión por procesos, manual de funciones, reglamento interno, código de ética, plan de cuentas, dinámica de cuentas, estados financieros, razones financieras; todo esto planificado a ejecutar dentro de un cronograma de implementación.

En el quinto y último capítulo se realizó la validación de la propuesta administrativa y contable financiera al gerente de la comercializadora.

Finalmente se realizó las respectivas conclusiones y recomendaciones consideradas durante el desarrollo del presente manual.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.....	I
ABSTRACT.....	II
CERTIFICACION DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO	III
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	IV
CONSTANCIA.....	VI
DEDICATORIA.....	VII
AGRADECIMIENTO.....	VIII
PRESENTACIÓN.....	IX
INDICE DE TABLAS	XII
CAPITULO I	1
1. Fundamentación teórica.....	1
1.1. Introducción.....	1
1.2. Objetivo	1
1.3. Empresa	1
1.4. Entes de control	5
1.5. Manuales.....	7
1.6. Manual administrativo.....	9
1.7. Gestión por procesos	23
1.8. Manual Contable.....	25
1.9. Manual Financiero.....	32
CAPÍTULO II.....	39
2. Procedimientos metodológicos.....	39
2.1. Introducción.....	39
2.2. Objetivo	39
2.3. Tipo de Investigación	39
2.4. Métodos	40
2.5. Técnicas e Instrumentos	48
2.6. Variables diagnósticas	57
• Planificación estratégica.....	57
• Estructura organizacional.....	57

- Situación contable 57
- Situación financiera..... 57
- Normativa legal 57
- 2.7. Matriz de relación diagnóstica..... 58
- CAPÍTULO III..... 60
- 3. Diagnóstico.....60
- 3.1. Introducción..... 60
- 3.2. Objetivo 61
- 3.3. Desarrollo de variables 61
- 3.4. Matriz FODA..... 77
- 3.5. Cruces estratégicos 79
- 3.6. Análisis de la Información..... 80
- 3.7. Conclusión diagnóstica..... 82
- CAPÍTULO IV 83
- 4. Propuesta83
- 4.1. Introducción..... 83
- 4.2. Objetivo 83
- 4.3. Propuesta administrativa..... 84
- 4.4. Propuesta Financiera..... 168
- CAPÍTULO V 227
- 5. Validación227
- 5.1. Introducción..... 227
- 5.2. Método de verificación..... 227
- 5.3. Factores a validar 232
- 5.4. Estudio estratégico..... 234
- 5.5. Descripción del estudio 235
- 5.6. Resultados..... 237
- 5.7. Evaluación 241
- CONCLUSIONES 242
- RECOMENDACIONES..... 244

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.	<i>Clasificación de las empresas</i>	2
Tabla 2.	<i>Simbología y diseño</i>	24
Tabla 3.	<i>Matriz de relación diagnóstica</i>	58
Tabla 4.	<i>Recurso Humano</i>	60
Tabla 5.	<i>Misión y Visión de la empresa</i>	67
Tabla 6.	<i>Valores Corporativos</i>	69
Tabla 7.	<i>Objetivos de la empresa</i>	70
Tabla 8.	<i>Políticas de la empresa</i>	71
Tabla 9.	<i>Código de ética</i>	72
Tabla 10.	<i>Organigrama Estructura y Nivel Jerárquico</i>	73
Tabla 11.	<i>Manual de funciones</i>	74
Tabla 12.	<i>Manual de funciones</i>	75
Tabla 13.	<i>Reglamento Interno</i>	76
Tabla 14.	<i>Matriz FODA</i>	77
Tabla 15.	<i>Cruces estratégicos</i>	79
Tabla 16.	<i>Planificación</i>	90
Tabla 17.	<i>Porcentaje de cumplimiento de objetivos y metas planteadas</i>	92
Tabla 18.	<i>Control</i>	92
Tabla 19.	<i>Porcentaje de cumplimiento de actividades</i>	95
Tabla 20.	<i>Procesos Operativos</i>	95
Tabla 21.	<i>Porcentaje de cumplimiento de requisitos</i>	98
Tabla 22.	<i>Compra de mercadería</i>	98
Tabla 23.	<i>Número de productos en stock</i>	100
Tabla 24.	<i>Verificación entrada de Mercadería</i>	100
Tabla 25.	<i>Porcentaje de productos defectuosos</i>	102
Tabla 26.	<i>Venta de mercadería clientes</i>	102
Tabla 27.	<i>Porcentaje de ventas realizadas</i>	92
Tabla 28.	<i>Cobro y facturación</i>	105
Tabla 29.	<i>Correcto manejo de caja</i>	107
Tabla 30.	<i>Entrega final de productos a clientes</i>	107
Tabla 31.	<i>Porcentaje de productos entregados</i>	109

Tabla 32.	<i>Talento humano</i>	109
Tabla 33.	<i>Porcentaje de cumplimiento de funciones de cada colaborador</i>	112
Tabla 34.	<i>Gestión contable financiero</i>	112
Tabla 35.	<i>Utilidad de la comercializadora</i>	115
Tabla 36.	<i>Semaforización de indicadores de gestión</i>	116
Tabla 37.	<i>Nivel Directivo</i>	121
Tabla 38.	<i>Nivel medio</i>	123
Tabla 39.	<i>Nivel Operacional. Contadora</i>	125
Tabla 40.	<i>Nivel operacional. Auxiliar contable</i>	128
Tabla 41.	<i>Nivel operacional. Cajero</i>	131
Tabla 42.	<i>Nivel operacional. Jefe de ventas</i>	133
Tabla 43.	<i>Nivel operacional. Vendedor</i>	135
Tabla 44.	<i>Criterios de Probabilidad</i>	158
Tabla 45.	<i>Impacto</i>	159
Tabla 46.	<i>Criterios de Evaluación de Riesgos</i>	160
Tabla 47.	<i>Identificación de Riesgos</i>	161
Tabla 48.	<i>Valoración del Riesgo 01</i>	162
Tabla 49.	<i>Valoración del Riesgo 02</i>	162
Tabla 50.	<i>Valoración del Riesgo 03</i>	163
Tabla 51.	<i>Valoración del Riesgo 04</i>	163
Tabla 52.	<i>Matriz de Riesgos</i>	165
Tabla 53.	<i>Seguimiento y revisión</i>	166
Tabla 54.	<i>Tabla de cuentas contables</i>	169
Tabla 55.	<i>Efectivo y equivalentes de efectivo</i>	182
Tabla 56.	<i>Documentos y cuentas por cobrar</i>	184
Tabla 57.	<i>Inventarios</i>	186
Tabla 58.	<i>Activos por impuestos corrientes</i>	187
Tabla 59.	<i>Propiedad, planta y equipo</i>	189
Tabla 60.	<i>Depreciación acumulada propiedad, planta y equipo</i>	190
Tabla 61.	<i>Cuentas y documentos por pagar</i>	192
Tabla 62.	<i>Obligaciones con instituciones financieras</i>	193
Tabla 63.	<i>Provisiones sociales por pagar</i>	195
Tabla 64.	<i>Otras obligaciones corrientes</i>	196

Tabla 65.	<i>Obligaciones con el IESS</i>	197
Tabla 66.	<i>Capital</i>	199
Tabla 67.	<i>Ganancias acumuladas</i>	200
Tabla 68.	<i>Resultados del ejercicio</i>	202
Tabla 69.	<i>Dinámica de cuentas. Ingresos</i>	203
Tabla 70.	<i>Costos</i>	205
Tabla 71.	<i>Gastos</i>	207
Tabla 72.	<i>Gestión contable. Manejo de caja</i>	209
Tabla 75.	<i>Gestión contable. Manejo del sistema contable</i>	211
Tabla 74.	<i>Gestión contable. Elaboración de estados financieros</i>	213
Tabla 75.	<i>Gestión contable. Estado de situación financiera. Activo</i>	215
Tabla 76.	<i>Estado de situación financiera. Ingresos</i>	216
Tabla 77.	<i>Estructura del estado de cambios del patrimonio neto</i>	218
Tabla 78.	<i>Estado de flujo del efectivo</i>	219
Tabla 79.	<i>Indicadores de liquidez</i>	220
Tabla 80.	<i>Indicadores de Actividad</i>	222
Tabla 81.	<i>Indicador de rentabilidad</i>	224
Tabla 82.	<i>Semaforización de indicadores financieros</i>	225
Tabla 83.	<i>Implementación de la propuesta</i>	226
Tabla 84.	<i>Matriz de validación</i>	229
Tabla 85.	<i>Método de calificación</i>	233
Tabla 86.	<i>Rangos de interpretación</i>	233
Tabla 89.	<i>Matriz de validación</i>	237
Tabla 90.	<i>Calificación total</i>	240
Tabla 91.	<i>Calificación obtenida</i>	240

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Misión y Visión de la empresa	68
Figura 2. Valores Corporativos.....	69
Figura 3. Objetivos de la empresa.....	70
Figura 4. Políticas de la empresa	71
Figura 5. Código de ética	72
Figura 6. Organigrama Estructural y Nivel Jerárquico	73
Figura 7. Manual de funciones.....	74
Figura 8. Manual de funciones.....	75
Figura 9. Reglamento Interno	76
Figura 10. Gestión de procesos.....	89
Figura 11. Análisis de la situación actual de la comercializadora	91
Figura 13. Identificación de necesidades	97
Figura 14. Verificación de stock de mercadería	99
Figura 15. Recepción de mercadería.....	101
Figura 16. Ingreso de clientes a las instalaciones	104
Figura 17. Verificación de productos.....	106
Figura 18. Verificación de factura	108
Figura 19. Análisis y detección de puestos vacantes	111
Figura 20. Identificar hechos económicos	114
Figura 21. Organigrama Estructural	119
Figura 22. Organigrama Funcional.....	120
Figura 23. Manejo de Caja.....	210
Figura 25. Elaboración de estados financieros	214

CAPITULO I

1. Fundamentación teórica

1.1. Introducción

El marco teórico tiene la finalidad de construir un sistema ordenado y coherente de antecedentes, teorías y conceptos que permitan fundamentar la investigación del diseño de un manual administrativo, contable y financiero para la comercializadora “Corbus”. Esto implica recolectar información de investigaciones anteriores sobre el problema de investigación, con el propósito de dar solución.

1.2. Objetivo

Recopilar información en las diferentes fuentes bibliográficas ya sea en libros, revistas, artículos científicos, o en sitios web, con la finalidad de elaborar una guía de conceptos debidamente fundamentados, los cuales me permitan proponer el diseño de un manual administrativo, contable y financiero para la “Comercializadora Corbus”.

1.3. Empresa

Según Zapata (2017) la empresa es “ente económico con responsabilidad social, creado por uno o varios propietarios para realizar actividades de comercialización o producción de bienes o para prestar servicios, y requiere la ayuda de recursos humanos, financieros y tecnológicos” (pág.24).

La empresa es toda entidad legalmente constituida, que para su correcto funcionamiento debe contar con recursos; tiene como objetivo satisfacer las necesidades de las personas, y a su vez se enfoca en generar rentabilidad y lograr posicionamiento en el mercado. Además, Espejo & Genoveva (2018) mencionan que:

Las acciones humanas orientadas a la oferta de productos y prestación de servicios con criterios de calidad y eficiencia, precisan de una estructura organizacional e institucional denominada empresa, cuyo propósito principal es generar bienes y servicios de calidad en beneficio de la sociedad. (pág.15)

1.3.1. Clasificación de las empresas

Existen diversas formas de clasificar a las empresas, entre las cuales se destacan las mencionadas por el autor Arranz (2014) en su libro “Gestión de proyectos” y manifiesta que para efectos contables se consideran las siguientes:

Tabla 1.
Clasificación de las empresas

Por su naturaleza	<p>Industriales: transforman la materia prima en productos nuevos.</p> <p>Comerciales: se dedican a la compra y venta de productos ya elaborados, convirtiéndose en intermediarios entre productores y consumidores.</p> <p>Servicios: se dedican a la venta de servicios a la colectividad.</p>
Por su dimensión	<p>Grandes: su constitución soporta grandes cantidades de capital, excede de 250 trabajadores.</p>

Medianas: su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos es reducido, el número de trabajadores es superior a 50 e inferior a 250.

Pequeñas: Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos es reducido, el número de trabajadores es superior a 10 e inferior a 50.

Microempresas: su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos es reducido, el número de trabajadores no excede de 10.

Por el sector al que pertenecen Publicas: el capital pertenece al sector público.

Privadas: el capital pertenece al sector privado.

Mixtas: el capital es público y privado.

Por la integración del capital Unipersonales: el capital es de una sola persona.

Pluripersonales: Aporte de capital por personas jurídicas o naturales.

Fuente: (Arranz, 2014)

Por otra parte, Guerrero & Galindo (2014) en su libro “Contabilidad para administradores” ubican a las empresas comerciales en el apartado “Por su función o giro” y las clasifica en dos tipos: mayoristas y minoristas o detallistas (pág.31).

De acuerdo a lo mencionado por los autores existen diversos tipos de empresas, las cuales tienen un objetivo en común: generar recursos económicos para su constante crecimiento; la comercializadora Corbus es una empresa privada de tipo comercial ya que comercializa una amplia

línea de suplementos deportivos, se encuentra ubicada en las pequeñas empresas porque actualmente cuenta con 10 trabajadores, y es de carácter unipersonal por haberse constituido con capital propio.

1.3.2. Empresa comercialización

Es de vital importancia saber que son las empresas comerciales, Luna (2014) en su libro “Proceso administrativo” menciona que las empresas comerciales son las que tienen la función de intermediarios entre el fabricante y consumidor, es decir, la compra-venta de productos terminados y se clasifican en:

Mayoristas. - Realizan ventas en grandes volúmenes a minoristas que a su vez distribuyen el producto al consumidor final.

Minoristas. - Son aquellos negocios que venden el producto al menudeo o en reducidas cantidades al cliente o consumidor.

Comisionistas. - Su trabajo es vender productos que los fabricantes les dan a consignación, por lo que difieren por esta actividad una comisión o ganancia. (pág.9)

Por otra parte, los autores Soriano, García, & Torrents (2012) en su libro “Economía de la empresa” destacan a las empresas comerciales como “el estudio de las oportunidades de mercado y al establecimiento de un plan de actuación, para que el aprovechamiento de dichas oportunidades permita cumplir los objetivos comerciales” (pág.19).

Una vez analizado los conceptos de los autores citados anteriormente determinamos que una comercializadora es aquella que se encarga de comercializar un producto ya terminado, estas empresas no producen ni hacen el producto, sólo se preocupan de su venta una vez comprado al

sector manufactura, es por eso que la comercializadora Corbus se considera mayorista ya que distribuye sus productos en grandes cantidades a diferentes partes del país.

1.3.3. Empresas de suplementación deportiva

De acuerdo al sitio web (Nutrivictoria, 2020) estas empresas tienen la finalidad de brindar un servicio de calidad enfocado a deportistas de todos los niveles, además se encargan de controlar que los suplementos y las comidas para deportistas contengan nutrientes u otros componentes en cantidades que directamente aumenten el rendimiento deportivo o mantengan y restauren la salud

Según nuestro criterio son instituciones que producen y en algunos casos comercializan una amplia línea de suplementos deportivos, los cuales van enfocados a personas que quieren mantener su vida saludable; según la empresa (Natural, 2020) los productos que ofertan este tipo de empresas son: reductores de peso, aminoácidos, ganadores de peso, generadores de energía, proteínas, recuperación de lesiones los cuales están dirigidos a las personas que quieren mantener una vida saludable. Con la finalidad de generar recursos económicos y posicionamiento en el mercado.

1.4. Entes de control

- **Superintendencia de Compañías**

La superintendencia de Compañías, Valores y Seguros es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución, y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la ley (Superintendencia de compañías, 2020).

Este organismo se encarga de supervisar que todo tipo de empresa legalmente constituida realice su actividad de acuerdo a normas establecidas, con la finalidad de que la empresa logre posicionamiento en el mercado y genere beneficios económicos.

- **Instituto ecuatoriano de Seguridad Social**

Es una entidad, cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social (Instituto ecuatoriano de seguridad social, 2020).

Por otra parte la Constitución del Ecuador menciona que “el IESS es una entidad autónoma regulada por la ley, será responsable de la prestación de las contingencias del seguro universal obligatorio a sus afiliados” (Constitución de la república del ecuador, 2008, art. 370).

Esta institución se encarga de velar por la estabilidad de los empleados haciendo que los empleadores los afilien a un seguro que les garantice que cuando tengan un accidente o se presente un siniestro en la empresa los daños sean cubiertos en su totalidad mediante el seguro.

- **Ministerio de Trabajo.**

Es el organismo rector de políticas públicas de trabajo, empleo y del talento humano del servicio público, que regula y controla el cumplimiento a las obligaciones laborales, con la finalidad de conseguir un sistema de trabajo digno, orientado hacia la justicia social en igualdad de oportunidades (Ministerio de trabajo, 2020).

Esta organización se encarga de velar por los derechos de los trabajadores, controlando que estos gocen de los beneficios de ley, además se encarga de verificar que no exista abuso por parte

del empleador, con la finalidad de que las remuneraciones sean pagadas en los tiempos establecidos.

- **Servicio de Rentas Internas**

De acuerdo a la página web el Servicio de Rentas Internas o SRI es un organismo técnico y autónomo del Estado ecuatoriano que tiene como finalidad luchar contra la evasión y las malas prácticas tributarias. Esta entidad actúa como ente recaudador de dinero, que a su vez son los impuestos que cada contribuyente está obligado a pagar para no tener problemas con la ley (Servicio de Rentas Internas, 2020).

1.5. Manuales

De acuerdo al autor Zapata (2017) los manuales son un elemento básico que sirve de apoyo a la organización, además de ser la forma en la cual se gestionan los diferentes procesos de una empresa, además de ser los mecanismos mediante los cuales se pueden aprovechar de una forma inteligente todo el conocimiento que maneja la organización. Adicional a este enunciado, la autora Blandez (2014) agrega que “los manuales constituyen una herramienta de las organizaciones para facilitar el desarrollo de las funciones administrativas y operativas; a su vez se denominan instrumentos de comunicación” (pág.47).

De acuerdo a lo citado por los autores los manuales son una guía que contiene información en forma sistemática que sirven como medio de comunicación y coordinación para desarrollar los procesos y tareas diarias de una organización, con esto se mejora el desempeño del personal y por ende aumenta el rendimiento de la empresa.

1.5.1. Importancia

De acuerdo al autor Pérez (2012) se destaca que los manuales son de suma importancia ya que tienen varios usos, como son:

- Son utilizados como instrumentos de trabajo en la administración ya que explican de manera detallada los procedimientos.
- Sirven como fuente de información tanto interna como externa, para los trabajadores de la empresa y clientes.
- Facilita el entrenamiento a los nuevos empleados, así como también la correcta asignación de funciones.
- Sirve como guía para realizar un trabajo de manera sistemática.

Mientras que los autores Salgado, Guerrero, & Salgado (2016) en su libro “Fundamentos de administración” agregan más aspectos importantes de los manuales entre los cuales se destacan:

- Funcionan como punto central para la revisión y evaluación de normas y problemas de trabajo.
- Informan al personal sobre las diferentes prácticas administrativas.
- Reducen costos a largo plazo
- Permiten optimizar tiempo y recursos. (pág.199)

La importancia de los manuales radica en que son documentos que contienen en forma sistemática, instrucciones sobre políticas y procedimientos que sirve como guía para una organización ya que permite asignar las correctas funciones a cada uno de los trabajadores; es un instrumento importante en la administración, ya que persigue la eficiencia.

1.6. Manual administrativo

Benjamín & Fincowsky (2014) destacan que son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.

Siguiendo con esta definición, agregamos el concepto del sitio web (AdminGuide, s/f) en el cual se menciona que un manual administrativo es una herramienta de comunicación entre la empresa y sus colaboradores. En ellos se indican las actividades y la forma en que estas deberán ser realizadas por los miembros de la organización.

De acuerdo a los conceptos citados se determina que manuales administrativos son documentos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos, con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, agrupando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos planteados.

1.6.1. Proceso Administrativo

La autora Blandez (2014) en su libro “Proceso Administrativo” menciona que se llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos, en primer lugar estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos. (pág.8).

El proceso administrativo son la serie de pasos que debe cumplir toda empresa para su correcto desarrollo y funcionamiento, esto implica aprovechar los recursos humanos y materiales con los que cuenta la empresa. Así como lo destacan los autores Prieto & Thérán (2018) proceso es el conjunto de funciones básicas que deben ser realizadas por el gerente como parte de las técnicas del quehacer administrativo, para la consecución de las metas planteadas; generalmente existen cuatro etapas y son:

- Planificación.
- Organización
- Dirección
- Control

1.6.2. Planeación

Según los autores Benjamín & Fincowsky (2014) la planeación en una empresa es de vital importancia y se refiere al:

Proceso sistemático y estructurado para utilizar la inteligencia de la organización en la búsqueda de respuestas a preguntas vitales para su diseño, estructura, dirección y control, que considera la dinámica del cambio social tanto en el entorno actual como en un escenario futuro. (pág. 12)

De acuerdo a Robbins & Coulter (2014) la planeación es el proceso mediante el cual se definen los objetivos, se fijan las estrategias para alcanzarlas y se formulan programas para integrar y coordinar las actividades a desarrollar, es decir implica la actividad de trazar líneas generales de lo que se tiene que hacer y fijar los métodos para hacerlo.

La planeación es de vital importancia en una empresa ya que permite establecer las bases para el correcto funcionamiento de la organización, a su vez nos permite crear la estructura organizacional que consta de: misión, visión, valores, objetivos, políticas, etc., con la finalidad de que la empresa tome decisiones acertadas y así cumpla con los objetivos planteados.

- **Misión**

De acuerdo a Luna (2014) la misión “es la razón de ser de la organización es un breve enunciado que sintetiza los principios, estrategias y valores esenciales que deberán ser conocidos, comprendidos por todas las personas que colaboran en el desarrollo del negocio” (pág.61).

Por otro lado, Gallardo (2012) menciona que la misión se puede definir como la razón de ser de una organización, que enuncia a qué cliente interesa, qué necesidades satisface y qué tipos de productos o servicios ofrece, estableciendo en general los límites o alcance de sus actividades; es un propósito que crea compromisos y comportamientos acertados para la toma de decisiones en una empresa.

Una vez analizado el concepto de los autores anteriormente citados, la misión es lo que pretende hacer la organización es decir la razón de ser de la misma y para quien lo va hacer, con la finalidad de satisfacer a clientes, al personal, accionistas y la comunidad en general; la misión debe ser clara, motivadora y convincente.

- **Visión**

De acuerdo a García (2014) expresa que la visión “se crea redactando una imagen ideal de lo que se desea alcanzar y se plasma por escrito, de modo que todos los que integren en la empresa cuenten claramente con ese objetivo final como clave de su actuación” (pág.83).

La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, las metas planteadas deben ser realistas y alcanzables, tomando en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes. Así como destaca el autor (Martínez, 2020) que en el “mundo empresarial, la visión es el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad” (pág.56).

- **Valores**

Al hablar de valores se está hablando de conceptos, costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos o pensamientos que la empresa asume como normas o principios considerados validos ya sea que los tengamos o requiramos de ellos, los valores son los puntuales que le brindan a las organizaciones, su fortaleza, su poder y vigorizan la visión. (Montes, Montilla, & Mejía, 2014, pág. 121)

Los valores son los ideales y principios éticos de cada individuo, que si los practican con responsabilidad marcan el desempeño moral y profesional en una empresa. Todos los miembros de la organización deben compartirlos y practicarlos así como lo destacan los autores Bernal & Sierra (2017) en su libro “Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI” los valores son parte importante de la cultura organizacional, ya que en +el nuevo orden mundial, las empresas que practiquen estos valores lograran posicionamiento en el mercado, de lo contrario las que no los practiquen serán juzgadas y retiradas del mercado.

- **Objetivos**

Vélez (2016) destaca que los objetivos son los resultados que la empresa desea lograr o fines para alcanzar, estos deben ser razonables y medibles en un tiempo determinado. Con base en

estos objetivos el empresario efectúa la planeación de sus actividades que se deben ejecutar y con qué criterios se deben evaluar.

Los objetivos son las metas que la empresa se plantea ya sea a corto o largo plazo con el fin de cumplirlas a cabalidad con el uso adecuado de los recursos, en concordancia con lo que menciona el autor Martínez (2020) objetivo es el fin al que se desea llegar, es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o perseguir sus aspiraciones, es de vital importancia realizar una planificación previa del objetivo teniendo claro lo que se va a realizar y así se cumpla en su totalidad.

- **Política**

Según los autores Huerta & Rodríguez (2014) las políticas son: “Pautas para la toma de decisiones, ya que incluyen un objetivo. Constituyen una guía para gerentes y empleados en situaciones que exigen discreción y sensatez” (pág.9).

De acuerdo a lo citado anteriormente las políticas son las reglas planteadas por la empresa, que sirven para guiar las acciones y decisiones requeridas para la consecución de los objetivos, estas normas deben ser acatadas por el talento humano de la empresa. También el autor Luna (2014) destaca que políticas “son los conceptos que guían y orientan al pensamiento y acción de los ejecutivos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos” (pág.60).

- **Reglamento Interno**

El autor Juárez (2015) manifiesta que es el conjunto de disposiciones que determinan las condiciones a las que deben sujetarse, el empleador y los trabajadores en el desarrollo de las actividades de una organización. El propietario de la empresa será el encargado de realizar este reglamento, basándose en el código de trabajo.

De acuerdo al concepto citado, el reglamento interno es la forma de regular las relaciones laborales de una empresa, es decir hace las veces de un manual regulatorio en el cual se contemplan, obligaciones y derechos tanto del empleador como de los trabajadores, además contiene sanciones, multas, entre otras.

- **Código de ética**

Un código de ética está vinculado a la moral y establece lo que es bueno o malo respecto a una acción o la toma de una decisión. Como lo mencionan los autores Robbins & Coulter (2014) es la declaración formal de los valores fundamentales de una organización y de las reglas éticas que espera que sigan sus empleados. Por lo tanto, fija normas que regulan el comportamiento de las personas dentro de una empresa.

El código de ética es un documento formal donde se establece lineamientos que orientan la gestión y toma de decisiones de cada uno de los colaboradores que hace parte de la organización. Continuando con este enunciado, el autor Escobar & Arredondo (2017) en su libro “Ética 2”, manifiesta que “la ética es una rama de la filosofía que se encarga de reflexionar sobre la moral, sus reglas, códigos o normas, así como los valores que nos permiten convivir de una manera armónica en la sociedad” (pág.6).

1.6.3. Organización

El autor Munch (2015) en su libro “Manejo del proceso administrativo”, menciona que la organización “consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como de establecimiento de métodos y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo” (pág.13).

Mientras que Luna (2014) agrega que “la organización es un grupo de personas, con una meta en común, unidos por un conjunto de relaciones de responsabilidad autoridad” (pág. 72).

La organización es la parte de la administración que permite plantear el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deben desempeñar en una empresa, la organización es de vital importancia ya que nos permite realizar las actividades sistemáticamente cumpliendo con las metas planteadas.

1.6.3.1. Estructura Organizacional

Los autores Jones & George (2014) manifiestan que la estructura organizacional es “un sistema formal de relaciones de tareas y relaciones de mando que coordina y motiva a los miembros para que trabajen conjuntamente en la consecución de las metas de la organización” (pág. 11).

La estructura organizacional es la división adecuada de todas las actividades de una empresa que se agrupan para formar áreas o departamentos, estableciendo autoridades, que a través de la organización y coordinación buscan alcanzar objetivos. Así como lo destacan los autores Gallardo, Moreno, & Fajardo (2015) en su libro “¿Cómo diseñar una organización” agregan que los propietarios son los encargados del diseño de la estructura organizacional; y los colaboradores juegan un papel fundamental ya que son los encargados de realizar las actividades encomendadas; también mencionan que para un correcto desempeño de las funciones, existen dos maneras de división del trabajo, la primera es la vertical, la cual hace referencia al trabajo dividido de acuerdo a los niveles de autoridad, y la segunda es la horizontal es la descomposición de las actividades más complejas en unas más simples que son realizadas por los trabajadores de la empresa.

1.6.3.2. Niveles de la organización

- **Nivel Directivo.**

Es el nivel más alto, debe cumplir con las etapas del proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control. También se basa en decidir los objetivos de la empresa, definir los recursos que se usarán y las políticas para obtener y administrar dichos recursos. Así como lo destacan los autores Gallardo, Moreno, & Fajardo (2015) los directivos son el cerebro de la organización y asumen la responsabilidad total del funcionamiento de la empresa, a su vez son los encargados de asignar recursos, resolver problemas, e impulsar proyectos.

- **Nivel Medio**

Desarrolla detalladamente la planeación del funcionamiento de cada una de las áreas de la empresa a partir del marco de referencia elaborado en el nivel directivo. Elabora la directiva para emplear los recursos asignados a cada área de la forma más efectiva posible para alcanzar los objetivos esperados.

Este nivel es dirigido y ejecutado por los ejecutivos y jefes de mediano nivel en la compañía y comprende las áreas específicas de trabajo por las cuales está conformada la empresa, coordina la utilización de los recursos y su fin principal es la eficiencia.

- **Nivel Operativo:**

De acuerdo a lo que mencionan los autores Gallardo, Moreno, & Fajardo (2015) en su libro “¿Cómo diseñar una organización?” se destaca que:

En los puestos operativos se desarrollan actividades básicas, de diversa naturaleza, alineados a cumplir con la finalidad de la organización. A su vez se trata de los puestos habitualmente más especializados en ambas dimensiones, tanto horizontal – pocas tareas, como vertical – pocas responsabilidades. (pág. 64)

De acuerdo a nuestro criterio este nivel corresponde a la asignación de las tareas puntuales que debe realizar cada colaborador de la organización en cada una de las áreas de trabajo que componen la compañía. Se desarrolla a partir de los lineamientos proporcionados por los niveles de planeación estratégico y táctico. Los que se encuentran en este nivel pueden ser; supervisores, encargados, etc.

1.6.3.3. Departamentalización

El autor Carrasco (2017) manifiesta que “la departamentalización es la agrupación de tareas similares en las unidades organizativas que servirán de base para establecer la estructura de la organización” (pág. 7).

La departamentalización es la correcta asignación y distribución de las funciones en cada departamento de la empresa, tiene como finalidad ubicar a cada empleado en el área que esté capacitado. El autor Martínez (2020) agrega que es el proceso, de clasificar el conjunto total de actividades creando subconjuntos de las mismas, las cuales deben ser encomendadas a personas capacitadas en cada área departamental de la empresa.

1.6.3.4. Organigrama

Un organigrama es una representación gráfica de la estructura organizacional, se puede definir al organigrama como la disposición racional, consciente de la división del trabajo hacia

adentro de una empresa u organización. El organigrama se presenta como una herramienta para agilizar diagnósticos sobre el estado de situación empresarial, redirigir esfuerzos y recursos hacia las áreas donde estos son necesarios (Gullo, 2015).

Por otro lado, Luna (2014) afirma que un “organigrama es la gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollan” (pág. 86).

De acuerdo a lo citado anteriormente se concuerda con que un organigrama es la representación gráfica interna de la empresa, en donde se asigna al talento humano en cada departamento según su nivel de preparación y se determina las distintas funciones a desarrollar por parte del personal de la organización. Los autores Machado & Rodríguez (2020) agregan que “un organigrama se representa con figuras geométricas enlazadas unas a otras por líneas, en donde cada figura geométrica representa un área funcional o departamento” (pág.15).

A su vez el mismo autor menciona que los organigramas son de diferentes tipos:

Horizontal	Los niveles jerárquicos van de izquierda a derecha, siendo los cargos situados a la izquierda los más importantes.
Vertical	Las jerarquías se presentan en forma piramidal, el menor nivel estará y el mayor en el pico.
Circular	Se coloca en el centro la autoridad más importante y partiendo de él se van formando a su alrededor los demás departamentos.
Mixto	Se caracteriza por ser una mezcla de los dos primeros tipos.

Esalar	La autoridad se asocia a las sangrías de tal manera que mientras sangría tenga una persona dentro un nivel, menor poder tendrá dentro de la empresa.
---------------	--

Fuente: (Machado & Rodríguez, 2020)

1.6.3.5. Dirección

Según el autor Blandez (2014) menciona que la dirección es “conducir el talento y el esfuerzo de los demás para conseguir los resultados esperados; es decir, influir sobre su desempeño y coordinar su esfuerzo individual y de equipo” (pág. 68).

De acuerdo al autor Munch (2015) “consiste en la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos con el ejercicio de liderazgo” (pág.15).

La dirección es una función del proceso administrativo de una organización, es aquí donde se pone en marcha los cursos de acción, tomando en cuenta los objetivos planteados por la empresa, los cuales deberán ser cumplidos para satisfacer las necesidades de la organización.

- **Toma de decisiones**

El autor Martínez (2020) en su libro “Administración de lo simple a lo complejo” destaca que la toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos; a nivel laboral y personal, esto implica elegir una opción entre las disponibles, con la finalidad de resolver el problema que pueda afectar a las operaciones diarias de una empresa.

Una decisión es la elección de la mejor acción entre varias alternativas; esta responsabilidad se le atribuye al gerente general con la finalidad de que realice una adecuada toma de decisiones. Con frecuencia se dice que las decisiones son el motor de negocios.

- **Liderazgo**

Según el Blandez (2014) el liderazgo es “la habilidad de persuadir a otros para alcanzar las metas organizacionales, mostrándoles cómo se hace las cosas y estableciendo un ejemplo de conducta y espíritu” (pág. 74).

El liderazgo es la influencia que se ejerce sobre las personas para que realicen su trabajo con responsabilidad, con la finalidad de que cumplan su trabajo con responsabilidad; el autor Luna (2014) menciona que el liderazgo consiste en influir en las personas de manera positiva para que cumplan con sus actividades, es de vital importancia motivar el trabajo en equipo para una adecuada toma de decisiones y consecución de los objetivos. Cabe mencionar que si una empresa no tiene un líder no funcionaría correctamente y no existe aprovechamiento de los recursos.

- **Motivación**

Los autores Salgado, Guerrero, & Salgado (2016) manifiestan que “motivar significa mover, conducir, impulsar a la acción. La motivación es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja, por medio de ella se logra la ejecución del trabajo” (pág.208).

La motivación es el proceso para estimular a los empleados, tiene la finalidad de impulsar a los trabajadores a realizar su trabajo con responsabilidad y así poder cumplir con la meta deseada. Motivar implica mover, conducir e impulsar; una vez que los administradores motivan a sus subordinados es confirmar que el trabajo será realizado con efectividad (Luna, 2014).

De acuerdo al autor Munch (2015) por medio de la motivación se logra que los colaboradores ejecuten el trabajo con responsabilidad y agrado de acuerdo con los estándares establecidos. Además gracias a la motivación es posible obtener el compromiso y la lealtad del factor humano.

- **Comunicación**

La comunicación es el proceso en virtud del cual los miembros de una organización se transmiten información e interpretan su significado.

El sistema de comunicación suministra información a todas las unidades de la empresa (departamentos o personas). Sin la información necesaria, los individuos y departamentos de la organización funcionan mal, lo cual puede ocasionar una especie de ineficiencia terminal para ellos y la organización en su conjunto. (Blandez, 2014, pág. 70)

Mientras que el autor Munch (2015) destaca a la comunicación como la capacidad de transmitir y recibir información, es decir que para una adecuada toma de decisiones debe haber una buena relación entre el empleador y los empleados.

Una buena comunicación en la empresa implica el entendimiento de las actividades encomendadas y la consecución de los objetivos; mediante el intercambio de información entre dos o más personas se tienen claros los procesos de la empresa, las cosas con claridad y se realiza el trabajo encomendado con efectividad.

1.6.3.6. Control

El control de la empresa es fundamental para que las actividades desarrolladas sean cumplidas a cabalidad. Es evidente que confirman las estadísticas una gran mayoría de las

empresas pequeñas y medianas mueren, al no tener un control adecuado, debido a la inexistencia de un adecuado sistema de control interno en la organización (Arredondo, 2015).

El autor Machado & Rodríguez (2020) agrega que “el control nos permite verificar que los resultados obtenidos son satisfactorios para la empresa. En caso de que existan fallos, comunicarlos inmediatamente para poder solventarlos y alcanzar los objetivos propuestos” (pág.9).

Mientras tanto el autor Sánchez (2015) señala que el control es el “proceso de vigilar que las actividades se están cumpliendo como fueron planificadas, corrigiendo cualquier desviación significativa” (pag.106).

El control es una herramienta que nos permite supervisar y controlar el correcto desempeño de las actividades diarias de la empresa, además permite tomar medidas correctivas en el caso de haber problemas que ocasionen inestabilidad a la empresa.

- **Control Interno**

Según el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission el control interno es: “Un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento” (COSO, 2013).

Es de vital importancia el control interno en la empresa ya que este permite medir el desempeño diario de las actividades, y determinar los riesgos que afectan al funcionamiento de la organización, además nos permite salvaguardar los recursos de la organización previniendo fraudes o violación de principios y normas fiscales.

1.7. Gestión por procesos

Es una forma de organización en la que se destaca la visión del cliente sobre las actividades de la organización, nos permite definir los procesos de manera estructurada con la finalidad de que el trabajo a realizarse sea más eficiente y adaptado a satisfacer los requerimientos del cliente (ISOTools, 2020).

La gestión por procesos es una forma de gestionar la organización, de acuerdo a los procesos que maneja la empresa, con la finalidad de plantear actividades que garanticen el cumplimiento de los objetivos planteados en cada área departamental.

1.7.1. Mapa de procesos

De acuerdo al autor Pardo (2012) “un mapa de procesos es una representación gráfica de los procesos de una organización. Es una representación global de los procesos, no individual de cada uno de ellos” (pág. 49).

De acuerdo a lo mencionado por el autor se puede decir que un mapa de procesos es una herramienta que define todas las actividades que se realizan en la empresa de manera general, a su vez nos permite plantear indicadores de gestión para determinar si los procesos son realizados con efectividad.

1.7.2. Diagramas de Flujo

Según Bataller (2016) los diagramas de flujo son herramientas que se utilizan para estructurar proyectos y establecer interrelaciones entre sus partes. También se denominan flujograma y son mapas de actividades que permiten identificar tareas individuales, secuencias,

ordenaciones y responsabilidades. Son una herramienta de primer orden para la mejora de procesos y para la gestión de proyectos.

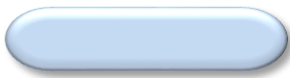
Mientras que los autores Salgado, Guerrero, & Salgado (2016) en su libro “Fundamentos de administración”, define a los flujogramas como:

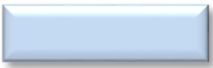





Una representación gráfica que muestra la sucesión de los pasos de un procedimiento; los diagramas permiten una mayor simplificación del trabajo; determinan la posibilidad de combinar o readaptar la secuencia de las operaciones para una mejor circulación física, mejorar alguna operación, combinándola con otra parte del proceso; eliminan demoras y mejoran la distribución de la planta. (pág.200)

El diagrama de flujo es una representación gráfica de la secuencia de actividades que forman un proceso, son de fácil elaboración e interpretación, constituyendo una alternativa muy apropiada para documentar los procesos, pues de un solo vistazo pueden entenderse con rapidez, incluso no estando familiarizado con esta herramienta.

De acuerdo a Franco (2017) “un diagrama de flujo contiene un conjunto de símbolos que describen cada una de las etapas en las que se divide proceso determinado” (pág. 70).

Tabla 2.
Simbología y diseño

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	INSTRUCCIÓN
	Inicio/Final	Indica el inicio o la finalización de un proceso.

	Proceso	Describe una actividad realizada en el proceso.
	Decisión	Representa una punta de decisión en el proceso Si/No.
	Documento	Identifica un documento generado o utilizado en el proceso.
	Conector	Simboliza un conector que relaciona las diferentes actividades del proceso.
	Archivo	Indica que se guarda la documentación o expediente de forma temporal.
	Flechas	Indica el sentido del diagrama de flujo (línea de flujo).

Fuente: (Franco, 2017)

1.8. Manual Contable

Guajardo (2014) menciona que un manual contable, representa la estructura del sistema de contabilidad de una entidad económica, además de tratarse de un documento independiente en el que, los números y títulos de las cuentas, se describe de manera detallada lo que debe registrarse en cada una de ellas, junto con los documentos que dan soporte a la transacción, así como los que representa a su saldo.

Muestras que el autor Rico (2018) dice que “son los documentos conceptuales, metodológicos y operativos que contienen como mínimo; su finalidad, el marco jurídico,

lineamientos técnicos, el catálogo de cuentas y la estructura básica de los estados financieros de una empresa” (pág.39).

El manual contable es un documento que agrupa un conjunto de instrucciones y herramientas para el desarrollo de las actividades del proceso contable de la empresa, esto facilita el registro de las transacciones diarias que se generan en la misma y a su vez permite una correcta presentación de los estados financieros.

1.8.1. Contabilidad

La contabilidad es la técnica que utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuradamente información financiera. Las operaciones que afectan económicamente a una entidad incluyen las transacciones, transformaciones internas y otros eventos. (Vite, 2014, pág. 4)

La autora Vargas (2020) agrega que la contabilidad es una técnica que permite registrar, clasificar y resumir en términos monetarios, transacciones de carácter financiero, así como ayudar a interpretar los resultados obtenidos, es de vital importancia llevar una adecuada contabilidad en la empresa ya que así podremos saber si estamos generando rentabilidad.

1.8.2. Principios Contables

Pereira & Grandes (2016) manifiestan que la contabilidad de la empresa, en especial el registro y la valoración de los elementos de las cuentas anuales se desarrollarán aplicando obligatoriamente los siguientes principios contables:

- **Empresa en Funcionamiento.** - Se considerará salvo prueba de lo contrario, que la gestión de la empresa tiene prácticamente una duración ilimitada, por lo que la aplicación de los principios contables no irá dirigida a determinar el valor de patrimonio a efectos de su transmisión global o parcial, ni el importe resultante en caso de liquidación.
- **Devengo.** - La imputación de ingresos y gastos deberá hacerse en función de la corriente real de los bienes y servicios que los mismos representen y con independencia del momento en que se produzca la corriente monetaria o financiera derivada de ellos.
- **Uniformidad.** - Adaptado un criterio dentro de las alternativas que, en su caso, se permitan, deberá mantenerse en el tiempo y aplicarse a todos los elementos de las cuentas anuales que tengan las mismas características en tanto no se alteren los supuestos que motivaron su elección.
- **Prudencia.** - Únicamente se contabilizarán los beneficios obtenidos hasta la fecha de cierre del ejercicio.
- **No Compensación.** - Salvo que una norma disponga de forma expresa lo contrario, no podrán compensarse las partidas del activo y del pasivo o las de gastos e ingresos, y se valorarán separadamente los elementos integrantes de las cuentas anuales.
- **Importancia Relativa.** - Se admitirá la no aplicación estricta de algunos de los principios y criterios contables cuando la relevancia o importancia relativa de la variación que tal hecho produzca sea escasamente significativa y, en consecuencia, no altere la expresión de la imagen fiel.

Los principios contables, son un conjunto de lineamientos que regulan la manera en que se mide, trata y comunica la información financiera por parte de profesionales en contabilidad, dichos principios permiten llevar un control ordenado del proceso contable de la empresa.

1.8.3. Políticas contables

Las políticas contables o prácticas contables son los principios, reglas y procedimientos específicos que son adoptados por una entidad para preparar y realizar los estados financieros, esto contribuye a que la empresa pueda definir cómo se van a presentar todos los documentos contables (Pereira & Grandes, 2016).

Es de vital importancia implementar políticas contables en la comercializadora, para que se mejore el proceso contable, además para establecer controles, los cuales regulen el desempeño del personal que conforma el área contable de la empresa.

1.8.4. Normas Internacionales de información financiera NIFF

Son normas contables adoptadas por el IASB, institución privada con sede en Londres. Se destacan como un conjunto de estándares internacionales aceptadas y legalmente exigibles; donde se reúnen los requisitos para reconocer, medir y presentar información transparente y comparable incluida en los estados financieros, orientando a las empresas la adecuada toma de decisiones (Galindo & Guerrero, 2015).

Mientras que Guerrero & Galindo (2014) manifiestan que las NIIF son un conjunto de pronunciamientos informáticos, conceptuales y particulares, que regulan la información contenida en los estados financieros, y sus notas en un lugar y fechas determinadas, que son aceptados de manera amplia y generalizada por todos los usuarios de la información financiera. (pág.38)

1.8.5. Plan de cuentas

De acuerdo al autor Paniagua (2019) también es denominado listado del nombre y número de las cuentas y subcuentas que se utilizan para el registro contable de las operaciones de la empresa, para clasificar las cuentas se utiliza un orden el cual va de activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos.

Según Uribe (2016) “el plan de cuentas busca la uniformidad en el registro de las operaciones económicas realizadas por las entidades con el fin de permitir la presentación comprensible de la información y una adecuada clasificación de los hechos económicos” (pág. 93).

Un plan de cuentas permite asignar un código a cada cuenta de manera sistemática, en base a los estados financieros, con la finalidad de que la empresa lleve un registro ordenado de las transacciones efectuadas diariamente.

1.8.5.1. Clasificación de las cuentas

- **Activo**

De acuerdo al autor Baena (2015) “un activo es la representación financiera de un recurso obtenido por el ente económico, como resultados de eventos pasados, y de cuya utilización se espera que fluyan beneficios económicos futuros para la empresa” (pág. 35).

Los activos son todos los bienes que tiene la empresa a libre disponibilidad y de los cuales se espera obtener beneficios económicos. Así como destaca el autor Fernández (2018) “activos son las cuentas que reflejan los valores de los que dispone la entidad, todos los elementos son susceptibles de traer dinero a empresa en el futuro, ya sea mediante su venta o cambio” (pág.16).

- **Pasivo**

Un pasivo es la representación financiera de una obligación presente del ente económico, derivada de eventos pasados, en virtud de la cual se reconoce que en el futuro se deberá trasladar recursos o abastecer servicios a otros entes, dichas obligaciones o deudas pendientes que tiene la empresa con terceros de deben cancelar en un periodo determinado (Córdoba, 2014).

De acuerdo a nuestro criterio y en concordancia con autor Vilches (2019) decimos los pasivos que es el total de deudas que tiene la empresa con terceros, estas obligaciones deben ser canceladas en el tiempo establecido, la empresa puede entregar un bien o servicio, o el efectivo con la finalidad de liquidar la deuda.

- **Patrimonio**

De acuerdo al autor Herz (2018) patrimonio es el aporte económico de los dueños de la empresa, este aporte de los socios se puede dar de dos formas, con contribuciones en efectivo y por las utilidades retenidas provenientes de la operación de la organización.

Los autores Wánden, Lozano, & Fernández (2012) manifiestan que el patrimonio “es el conjunto de bienes, derechos y obligaciones de las personas físicas y jurídicas en un momento dado” (pág. 21).

El patrimonio se constituye por el capital aportado cada socio, en temas contables se forma por la parte residual de los activos una vez restados los pasivos, reflejando el capital que tiene la empresa en ese momento para continuar con sus operaciones.

- **Ingresos**

Es el dinero que recibe la empresa en el desarrollo de su actividad ya sea por la venta de un producto o servicio. Los ingresos se consideran como tales en el momento en que se presta el

servicio o se entrega el producto vendido, esto implica que el patrimonio del negocio se incremente y se convierta en una potencia en el mercado (Herz, 2018).

Para que una empresa genere utilidades es de vital importancia que tenga buenos ingresos, de estos dependerá que la organización logre posicionamiento en el mercado y a su vez pueda generar fuentes de empleo; si no hay ingresos la empresa se irá a la quiebra.

- **Gastos**

El autor Fernández (2018) en su libro “Administración Financiera” afirma que el gasto es una erogación que una empresa hace y que no tiene que ver de manera directa con la producción de sus bienes o la prestación de sus servicios; algunos ejemplos son arriendos, pago de sueldos a empleados, seguros.

La empresa incurre en un gasto cuando representa flujos de salida de recursos generando disminuciones del patrimonio, a su vez son desembolsos de dinero que realiza la empresa en el giro normal de sus actividades para satisfacer las necesidades y no desestabilizar al negocio; esto implica que el patrimonio disminuya, pero los procesos productivos de la empresa se desarrollan con normalidad (Córdoba, 2014).

1.8.6. Proceso contable

De acuerdo a la autora Paniagua (2019) “proceso contable es la manera de llevar a cabo los registros de las operaciones de una entidad de forma cronológica y sistemática, hasta la obtención de los estados financieros” (pág.15).

Mientras que Valdivieso (2013) destaca que el proceso contable se refiere a todas las operaciones transacciones que registra la contabilidad en un periodo determinado, regularmente

en el año calendario o ejercicio contable, desde la apertura de los libros hasta la preparación de los estados financieros.

El ciclo contable contiene:

- Libro diario
- Libro mayor
- Balance de comprobación

El proceso contable es el conjunto de pasos que debe cumplir la empresa a fin de llevar una adecuada contabilidad y poderla expresar a través de estados financieros en los tiempos establecidos.

1.8.7. Dinámica de cuentas

Los autores Zamorano, Lasso, & Rincon (2015) manifiestan que “son las descripciones que expresan y detallan los conceptos de las diferentes clases, grupos y cuentas incluidas en el catálogo de cuentas e indican las operaciones a registrar en cada una de las cuentas” (pág. 257).

Por medio de la dinámica de cuentas se puede conocer la naturaleza de cada cuenta, además nos permite determinar todos los movimientos contables que se registran en la empresa de manera oportuna; la dinámica nos permite determinar por donde la cuenta se acredita o se debida.

1.9. Manual Financiero

Según los autores Graham, Randall, & England. (2012) un manual financiero consiste en asentar por escrito las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración,

contiene numerosas instrucciones específicas a quienes en la organización están involucrados con el manejo de dinero, protección de bienes y suministro de información financiera.

Un manual financiero es una guía que contiene, la estructura de los estados financieros, los índices de liquidez, y como se debe realizar el análisis financiero, con la finalidad de medir el desempeño de la empresa.

1.9.1. Estados financieros

De acuerdo al autor Córdoba (2014) “los estados financieros son registros que proveen información sobre las operaciones de la organización a una fecha determinada, así como su evolución económica y financiera en el periodo que abarca, para facilitar la toma de decisiones económicas” (pág. 113).

Los estados financieros son informes peridotos que se elaboran al término de cada periodo contable y muestran la situación y desarrollo financiero a que ha llegado una empresa como consecuencia de las operaciones realizadas, además los autores Morales, Morales, & Alcocer (2014) en su libro “Administración Financiera” mencionan que estos estados reflejan las actividades de un negocio al final de un periodo, estos documentos se realizan para informar sobre las actividades de financiamiento e inversión hasta la fecha en curso, así como para resumir las actividades de operación del periodo anterior.

- **Estado de Situación financiera**

El estado de situación financiera muestra en unidades la situación financiera del ente económico en una fecha determinada, por lo que es un estado estático. Como se ha dicho, tiene

el propósito de mostrar los recursos económicos, los derechos que tienen los acreedores y la participación de la propiedad que poseen los accionistas. (Moreno, 2014, pág. 15)

De acuerdo a lo que menciona el autor Vilches (2019) en su libro “Apuntes de contabilidad básica” se denomina también inventario o enumeración de los recursos, y obligaciones de una organización en un periodo dado, se denomina estado estático ya que refleja lo que la empresa tiene en ese momento, aquí se pretende conocer los activos disponibles que tiene la empresa, ya que de ellos depende la generación de rentabilidad en la empresa.

- **Estado de Resultados**

Este estado muestra las utilidades o pérdidas obtenidas por la empresa en un período determinado, después de haber deducido de los ingresos por ventas, los costos de los productos vendidos, gastos de operación, gastos financieros e impuestos, con la finalidad de determinar si la empresa genera rentabilidad (Rubio, 2016).

De acuerdo al autor Santillana (2020) este estado “muestra el resultado de sus operaciones en un periodo contable, y por ende de los ingresos y gastos, así como del cambio neto del patrimonio en el patrimonio contable” (pág.236).

- **Estado de cambios en el capital contable**

Según el autor Ramírez (2018) “se trata de un reporte especialmente elaborado para informar los cambios que tiene la cuenta de capital, es decir, como está integrada la inversión de los dueños durante un periodo, que generalmente es de un año” (pág. 55).

Este estado nos muestra toda la información y los movimientos que se efectúan en la empresa y además nos permite determinar si existe algún riesgo en el patrimonio que posee la empresa.

- **Estado de Flujo de Efectivo**

De acuerdo a los autores Galindo & Guerrero (2015) es un estado útil para analizar si se cuenta con la disponibilidad de ingresos suficientes para efectuar los pagos comprometidos en un periodo dado de tiempo, que por lo general es más corto que el del estado de resultados, pudiendo hacerse semanalmente.

De acuerdo a lo que menciona el autor Santillana (2020) “es el estado financiero básico que muestra información acerca de los cambios en los recursos y las fuentes de financiamiento de la entidad en el periodo contable, clasificados por actividades de operación, inversión y financiación” (pág.237).

- **Notas a los estados financieros**

Según el autor Guajardo (2014) las notas a los estados financieros son “partes integrantes de estos y con ellas se pretende explicar con mayor detalle situaciones especiales que afectan ciertas partidas dentro de los estados financieros” (pág. 50).

Son notas aclaratorias las cuales explican información relevante de los estados financieros, estas deben ser presentadas de manera sistemática de acuerdo a los rubros registrados, y a su vez se convierten en una fuente de información más detallada que fortalece la toma de decisiones.

1.9.2. Métodos de análisis Financiero

Los autores Morales, Morales, & Alcocer (2014) en su libro “Administración Financiera” definen al análisis financiero como: “la utilización de los estados financieros para analizar la posición y el desempeño financiero de la empresa, así como para evaluar el desempeño financiero futuro de la misma” (pág. 159).

De acuerdo al autor Córdoba (2014) existen dos maneras de analizar el contenido de los estados financieros y son:

- **Análisis horizontal**

Es la comparación de dos o más estados financieros con la finalidad de determinar la variación que un rubro ha sufrido en un periodo respecto a otro en valores monetarios. Esto determina cuando se ha crecido o disminuido en un periodo determinado.

- **Análisis vertical**

Nos permite determinar el porcentaje que tiene cada cuenta dentro del estado financiero. Además, nos muestra el crecimiento o disminución de este rubro el estado financiero, permitiendo a la empresa tener una adecuada toma de decisiones.

1.9.3. Índices Financieros

Según Baena (2014) los índices financieros son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar el desarrollo y el logro de los objetivos propuestos en una empresa, además nos permite medir el desempeño financiero de la misma, mostrando la situación que está atravesando el negocio y determinando si se está generando rentabilidad.

- **Razones de liquidez**

Los autores Morales, Morales, & Alcocer (2014) en su libro “Administración financiera” menciona que la liquidez de las empresas mide la capacidad que tiene la misma para cumplir con sus obligaciones corrientes a corto plazo de manera oportuna, por lo cual el análisis se centra en el estudio de los activos y pasivos circulantes.

Los autores Mendoza & Ortiz (2016) destacan que “la liquidez de una organización está determinada por la capacidad que se tiene para cancelar las obligaciones a corto plazo contraídas por la empresa, en la medida en que se vayan venciendo” (pág. 546).

De acuerdo a los conceptos anteriormente, la liquidez es el circulante de efectivo que tiene la empresa en ese momento, que a su vez es utilizado para cancelar las obligaciones sus obligaciones contraídas con terceros.

- **Razones solvencia**

De acuerdo a los autores Gerrero & Galingo (2014) las razones de solvencia son la “acción de analizar la situación financiera de una entidad con la finalidad de conocer su capacidad de pago para cubrir deudas, y obligaciones a corto y largo plazo” (pág. 95).

Es de vital importancia este índice financiero ya que nos permite medir la solvencia de la empresa, un factor positivo es el capital guardado que tiene la empresa para cubrir las deudas contraídas con terceros.

- **Razones de endeudamiento**

Según Mendoza & Ortiz (2016) “el endeudamiento es la situación de recursos de terceros vía deuda para financiar una actividad y aumentar la capacidad operativa de la empresa” (pág. 555).

Son las necesidades que tiene la empresa para cubrir obligaciones contraídas; para esto se recurre a créditos que adquiere la empresa en instituciones financieras, con la finalidad de cubrir las deudas con terceros y todos los gastos operacionales, para que no se detenga el proceso productivo

- **Razones de rentabilidad**

Es la acción de analizar la situación financiera de una entidad con la finalidad de conocer y medir las ganancias utilidades generadas por la entidad y sus empleados e identificar los dividendos o rendimientos que se repartirán a sus accionistas En función a lo expresado por el autor las razones de rentabilidad muestran la capacidad que tiene a empresa para generar recursos económicos y cubrir sus obligaciones de pago a terceros. (Gerrero & Galindo, 2014, pág. 95)

Los autores Morales, Morales, & Alcocer (2014) mencionan que las razones de rentabilidad miden el resultado de la administración en la obtención de utilidades; a su vez clasifican a la rentabilidad en dos tipos: la rentabilidad económica que estudia la eficiencia operativa del total de la empresa, y la rentabilidad financiera que son las utilidades que se reparten a los socios.

CAPÍTULO II

2. Procedimientos metodológicos

2.1. Introducción

Para el correcto diseño de investigación es de suma importancia aplicar métodos, técnicas e instrumentos que sirvan como guía, para que el tema de investigación tenga un enfoque científico, y así dar solución a las deficiencias que tiene la comercializadora.

2.2. Objetivo

Establecer los referentes metodológicos para desarrollar un manual administrativo, contable y financiero para la comercializadora “Corbus”.

2.3. Tipo de Investigación

Para el presente trabajo se utilizó un enfoque de tipo mixto, el cual se basa en una investigación cualitativa y cuantitativa; la recopilación de datos de la Comercializadora “Corbus” se realizó mediante una investigación cualitativa aplicando entrevistas y encuestas al gerente, contadora y los colaboradores de la empresa, con la finalidad de determinar si existe una adecuada planificación estratégica y una estructura organizacional bien definida.

De igual manera se aplicó una investigación cuantitativa a través del análisis de los indicadores financieros, utilizando como herramienta un cuestionario de control interno, aplicado a la contadora y gerente propietario de la comercializadora.

Para la formulación de las preguntas tanto de la entrevista como de la encuesta se tomó en cuenta cada una de las variables mencionadas en la matriz de relación diagnóstica, tales como:

planificación estratégica, estructura organizacional, situación contable, situación financiera y normativa legal, los datos obtenidos fueron de gran ayuda para la tabulación y el respectivo análisis.

El alcance de investigación fue de tipo exploratorio y descriptivo; la investigación exploratoria nos permitió acercarnos a las instalaciones de la empresa, conocer el personal involucrado en cada área, el desempeño de sus funciones y de igual forma observar los productos ofertados al mercado etc. La investigación descriptiva nos ayudó a formular preguntas estructuradas y de esta forma aplicar encuestas y entrevistas tanto al propietario, contadora y colaboradores, determinando que la comercializadora no posee una adecuada planificación estratégica, no tiene bien definida la estructura organizacional, no cuenta con balances por lo cual no tiene reflejado índices financieros; por lo tanto nos permitió conocer la situación actual y real de la comercializadora y así desarrollar un manual administrativo, contable y financiero para mitigar los problemas existentes en la misma.

2.4. Métodos

2.4.1. Método Deductivo

Consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquellas. (Sanchez, 2012)

Este método se utilizó para identificar los problemas generales en el manejo contable y financiero de la comercializadora Corbus y a su vez nos permitió plantear un cuestionario de control interno, en el cual se determinó los riesgos altos, medio y bajos que afectan a la empresa;

a su vez nos permitió proponer la elaboración de un manual que sirva como guía para el manejo del área contable y financiera con el firme propósito de mitigar los riesgos.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADO A LA CONTADORA

COMERCIALIZADORA “CORBUS”

Entrevistado: Ing. Carla Pozo

Entrevistador: Brayan Gutiérrez

Área: Contable y Financiera

N°	PREGUNTA	SI	NO	RIESGO			OBSERVACIONES
				ALTO	MEDIO	BAJO	
1	¿La comercializadora ha implementado un sistema de contabilidad que proporcione información oportuna y eficiente?	x					El sistema contable de la empresa cuenta con todos los requerimientos y necesidades de la misma, sin embargo, no es utilizado de manera eficiente.

2	¿El sistema contable es utilizado de manera óptima, que permita gestionar los aspectos contables, financieros y fiscales?		x			Capacitaciones al personal que forma parte del área contable para que pueda utilizar de manera óptima módulos del sistema
3	¿La empresa posee políticas contables bien definidas?		x			Las políticas contables de la comercializadora no han sido definidas
4	¿Existe un plan de cuentas debidamente estructurado que facilite los registros diarios de la comercializadora?		x			Posee un plan de cuentas, sin embargo, no existe codificación adecuada y terminología clara.
5	¿Al momento de registrar un movimiento contable, la empresa lo realiza mediante una dinámica de cuentas?		x			No se tiene claro el tratamiento de cada cuenta por lo cual no se practica la dinámica de cuentas.

6	¿La comercializadora registra los movimientos contables de manera oportuna?		x			Solo se realizan los registros básicos de ingresos y egresos que se manejan diariamente en la empresa
7	¿Existen procedimientos para cada actividad realizada en el área contable?		x			No existe una guía que permita realizar los procesos de manera ordenada
8	¿Se brindan capacitaciones al personal del área contable?	x				Se realizan capacitaciones únicamente cuando hay variaciones en el sistema contable, mas no en fechas establecidas
9	¿Se elaboran los estados financieros en los tiempos establecidos?		x			Al momento la comercializadora no realiza estados financieros que reflejen la situación de la misma.
10	¿La comercializadora cuenta con		x			Los indicadores de la empresa no están

	indicadores financieros que reflejen la situación histórica y actual de la misma?					definidos debido al desconocimiento de los mismos.
11	¿Se realiza el análisis financiero horizontal y vertical mediante la comparación de los estados financieros de cada año?		x			Carece de análisis financiero ya que no se realizan los balances financieros correspondientes.
11	¿Existe preocupación por parte del gerente sobre la custodia y cuidado de la información emitida en el área contable?	x				Los documentos contables son manejados únicamente por la contadora y el gerente.

Fuente: Investigación propia

2.4.2. Método Inductivo

A través del método inductivo se observa, estudia y conoce las características genéricas o comunes que se reflejan en un conjunto de realidades para diseñar una propuesta o ley de índole general (Abreu, 2014).

Este método se utilizó para obtener un conocimiento previo de la comercializadora, mediante la observación y a través de entrevistas y encuestas aplicadas al propietario y colaboradores de la empresa, donde se pudo determinar las debilidades, las mismas que fueron punto de partida para el diseño de una propuesta administrativa, contable y financiera para la Comercializadora Corbus.

En función a los problemas detectados en la empresa este método nos permitió definir la estructura de las preguntas tanto de la encuesta como entrevista para la parte administrativa, y de esta forma obtener una estadística de lo que cumple la empresa como también de lo que carece.

2.4.3. Método Analítico.

Consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis o teorías. (Chávez, 2019)

Mediante este método se pudo analizar las deficiencias en las áreas: administrativa como son: la ausencia de una planificación estratégica y una estructura organizacional que servirían como guía para que los trabajadores puedan desempeñar sus funciones de manera sistemática; en el área contable y financiera nos permitió verificar la inexistencia de estados financieros y por ende

la ausencia de indicadores financieros. Este análisis se realizó en base a las variables de la matriz de relación diagnóstica tales como:

- Planificación Estratégica
- Estructura Organizacional
- Situación Contable
- Situación Financiera
- Normativa Legal

2.4.4. Método Sintético

Radica en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad, este se presenta más en el planteamiento de la hipótesis. El investigador sintetiza las superaciones en la imaginación para establecer una explicación tentativa que someterá a prueba. (Chávez, 2019)

A través de este método se pudo desarrollar un manual para dar solución a los problemas presentados en las diferentes áreas de la comercializadora.

Área administrativa:

- Inadecuada planificación estratégica
- Estructura organizacional no definida

Área contable

- No existe un plan de cuentas
- Ausencia de la dinámica de cuentas
- Inadecuado registro de las operaciones diarias que realiza la empresa
- Políticas contables no definidas

Área financiera

- Inexistencia de balances e índices financieros

Este método sirvió para formular la propuesta que va a mejorar todas las deficiencias de la empresa.

2.5. Técnicas e Instrumentos

Mediante las técnicas e instrumentos de investigación se pudo obtener información acerca de la operación administrativa, contable y financiera de la comercializadora. Las técnicas utilizadas en este tema de investigación fueron la observación, la entrevista, la encuesta, el balance Score Card y el cuestionario de control interno.

2.5.1. Observación

Esta técnica nos permitió observar de manera directa la situación actual en la cual se encuentra la empresa, haciendo la visita correspondiente a la comercializadora “Corbus” y visualizar las dificultades que existen en las áreas: administrativa, contable y financiera.

2.5.2. Entrevista

Es un intercambio verbal, cara a cara, entre dos o más personas, una de las cuales, el entrevistador, intenta obtener información o manifestaciones de opiniones o creencias de la otra u otras personas.

La entrevista aplicada al gerente y contadora de la empresa nos ayudó a recopilar información acerca del desempeño de las diferentes áreas; en cuanto al aspecto administrativo nos

permitió determinar que no existe una adecuada planificación estratégica y una estructura organizacional; en lo respecto a lo contable y financiero nos permitió determinar la ausencia de: un plan de cuentas, estados financieros e índices financiero, a su vez nos permitió verificar que no existe un control interno en la empresa ya que no cuenta con un reglamento interno ni código de ética que regulen las relaciones laborales y el comportamiento de los que forman parte de la comercializadora tanto propietario como colaboradores.

2.5.3. Encuesta

Martinez (2013) manifiesta que la encuesta es un instrumento de investigación de mercados que permite, a través de una serie de preguntas, recoger información de un individuo.

Se aplicó una encuesta con una serie de preguntas abiertas y cerradas a todos los colaboradores de la comercializadora “Corbus”, con la finalidad de obtener datos sobre los diversos aspectos administrativos de la empresa, con lo cual se pudo identificar las falencias presentadas en esta área, entre las cuales se destaca la ausencia de la planificación estratégica y la estructura organizacional. Además se planteó un cuestionario de control interno para el área contable y financiera, en las cuales se determinó que no existe un plan de cuentas bien estructurado, no se realizan los registros contables de manera periódica, no emiten balances y por ende la empresa no cuenta con indicadores financieros ni políticas.

2.5.4. Uso de indicadores

Nos permitió plantear indicadores financieros, los cuales miden el desempeño de la empresa, a su vez nos ayudó a definir indicadores de gestión los mismos que sirven para evaluar el desenvolvimiento de los procesos que maneja la comercializadora.

2.5.5. Balanced Scorecard

El autor Bayaybar (2010) en su libro “El Cuadro de Manejo Integral”, menciona al balanced scorecard como:

Una metodología o técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos, medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamientos de las personas clave de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados. (pág.10)

Esta herramienta nos ayudó a definir misión, visión, objetivos, políticas, valores y estructura organizacional de la comercializadora “Corbus”, a su vez nos permitió plantear perspectivas enfocándose en cuatro aspectos: financieros, cliente, procesos internos, aprendizaje y desarrollo; también nos ayudó a elaborar un mapa estratégico en el que se definieron los objetivos específicos para cada perspectiva, los cuales fueron medidos con indicadores de gestión con la finalidad de evaluar el desempeño de la organización.

Perspectiva del cliente:

Nos permitió establecer una visión para cubrir las necesidades que tiene el cliente, a su vez nos ayudó a plantear objetivos estratégicos para la satisfacción de estas necesidades, con la finalidad lograr fidelidad con el cliente; finalmente nos ayudó a plantear indicadores para poder medir el desempeño de cada meta planteada.

Perspectiva Financiera:

Nos ayudó a incorporar una visión hacia los accionistas, acerca del comportamiento de la empresa y si su inversión es buena o no, además nos permitió determinar que se deben mejorar los procesos productivos de la comercializadora para generar utilidades, asimismo nos ayudó a

plantear un plan de cuentas, la estructura de los estados financieros y los índices financieros con la finalidad de medir el estado actual de la empresa y determinar si la empresa está generando rentabilidad.

Perspectiva de procesos internos

Esta perspectiva nos ayudó a determinar la operación de la empresa, midiendo si los procesos manejados por el personal se desarrollan con efectividad, también nos permitió proponer una planificación estratégica, una estructura organizacional y reglamentos que regulen las relaciones laborales.

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

Nos permitió determinar si el personal de la empresa está capacitado para desempeñar sus funciones en el área asignada, además de proponer una mejora del nivel de desempeño realizando capacitaciones periódicas al personal, entregando los recursos necesarios para la ejecución del trabajo con la finalidad de que brinden un servicio de calidad.

- Objetivos estratégicos

Para tener claro las perspectivas que se deben cumplir en la comercializadora “Corbus” se planteó los siguientes objetivos estratégicos, los cuales deben ser medidos mediante un indicador, con la finalidad de verificar su cumplimiento.

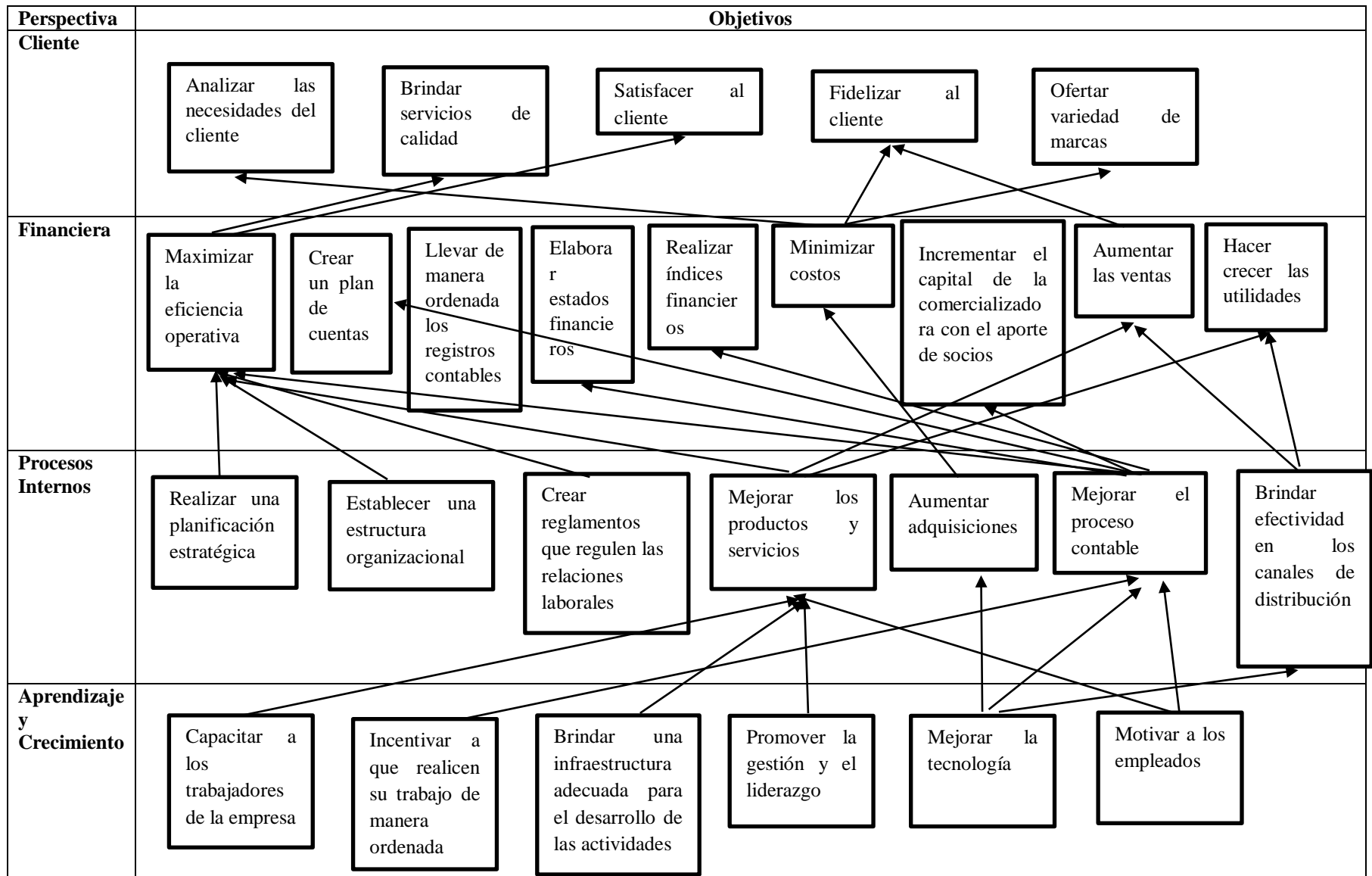
Perspectiva	Objetivos
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar las necesidades del cliente • Brindar servicios de calidad • Satisfacer al cliente

	<ul style="list-style-type: none"> • Fidelizar al cliente • Ofertar variedad de marcas
Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Maximizar la eficiencia operativa • Crear un plan de cuentas • Llevar de manera ordenada los registros contables • Elaborar estados financieros • Realizar índices financieros • Minimizar costos • Incrementar el capital de la comercializadora con el aporte de socios • Aumentar las ventas • Hacer crecer las utilidades
Procesos	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una planificación estratégica • Establecer una estructura organizacional • Crear reglamentos que regulen las relaciones laborales • Mejorar los productos y servicios • Aumentar adquisiciones • Mantener una buena relación laboral • Mejorar el proceso contable • Brindar efectividad en los canales de distribución
Aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los trabajadores de la empresa • Incentivar a que realicen su trabajo de manera ordenada

	<ul style="list-style-type: none">• Brindar una infraestructura adecuada para el desarrollo de las actividades• Promover la gestión y el liderazgo• Mejorar la tecnología• Motivar a los empleados
--	---

- **Mapa estratégico**

Esta herramienta nos ayudó, a entender las perspectivas que tiene la comercializadora, de manera que se cumplan los objetivos estratégicos planteados, estableciendo una relación causa y efecto, que nos permitió establecer indicadores de gestión los cuales evalúan el desempeño de la empresa.



Fuente: Investigación propia

- Indicadores

Los indicadores fueron planteados en base a los objetivos estratégicos que persigue la empresa, con el propósito de dar cumplimiento a los mismos; el desempeño permitirá una adecuada toma de decisiones.

Perspectiva	Objetivos	Indicadores
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar las necesidades del cliente • Brindar servicios de calidad • Satisfacer al cliente • Fidelizar al cliente • Ofertar variedad de marcas 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción al cliente • Peticiones, quejas y reclamos • Índice de calidad del servicio • Cumplimiento de entregas al cliente
Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Maximizar la eficiencia operativa • Crear un plan de cuentas • Llevar de manera ordenada los registros contables • Elaborar estados financieros • Realizar índices financieros • Minimizar costos • Incrementar el capital de la comercializadora con el aporte de socios • Aumentar las ventas • Hacer crecer las utilidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Estados financieros • Razones de liquidez • Razones de endeudamiento • Razones de Solvencia • Razones de Rentabilidad • Venta de nuevos productos y servicios
Procesos Internos	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una planificación estratégica • Establecer una estructura organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Filosofía institucional • Canales de distribución

	<ul style="list-style-type: none"> • Crear reglamentos que regulen las relaciones laborales • Mejorar los productos y servicios • Aumentar adquisiciones • Mantener una buena relación laboral • Mejorar el proceso contable • Brindar efectividad en los canales de distribución 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de comunicación con clientes • Reglamentos de la empresa • Manuales de funciones y procedimientos
Aprendizaje y Crecimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los trabajadores de la empresa • Incentivar a que realicen su trabajo de manera ordenada • Brindar una infraestructura adecuada para el desarrollo de las actividades • Promover la gestión y el liderazgo • Mejorar la tecnología • Motivar a los empleados 	<ul style="list-style-type: none"> • Numero de certificados adquirido en la capacitación • Años promedio de experiencia • Nivel de educación • Porcentaje del personal que conoce la planificación estratégica • Índice de tecnologías de información utilizadas • Efectividad de las comunicaciones

Fuente: Investigación propia

2.6. Variables diagnósticas

Las variables detalladas a continuación se tomaron en cuenta para analizar la situación en la que se encuentra la comercializadora “CORBUS” tanto en lo administrativo, contable y financiero, las cuáles serán de ayuda para determinar las falencias que tiene la empresa y buscar soluciones a la misma mediante el diseño de un manual. Las variables a diagnosticar en la comercializadora son las siguientes:

- Planificación estratégica
- Estructura organizacional
- Situación contable
- Situación financiera
- Normativa legal

2.7. Matriz de relación diagnóstica

Tabla 3.
Matriz de relación diagnóstica

Objetivos	Variables	Indicadores	Técnicas	Tipo de información	Fuente de información
Conocer si la Comercializadora "CORBUS" cuenta con una Planificación estratégica.	<ul style="list-style-type: none"> Planificación Estratégica 	<ul style="list-style-type: none"> Misión Visión Valores Objetivos Políticas 	Observación Encuesta Entrevista Balanced Scorecard	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> Gerente – Propietario Trabajadores
Verificar si la empresa tiene una estructura organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> Estructura Organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> Organigrama estructural Organigrama funcional Manual de funciones 	Observación Encuesta Entrevista Balanced Scorecard	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> Gerente- Propietario Trabajadores

		<ul style="list-style-type: none"> • Manual de procedimientos 			
Conocer la situación contable de la comercializadora	<ul style="list-style-type: none"> • Situación Contable 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de cuentas • Dinámica de cuentas • Políticas contables 	Encuesta Entrevista Cuestionario de control interno	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Contadora
Analizar la situación financiera de la comercializadora	<ul style="list-style-type: none"> • Situación Financiera 	<ul style="list-style-type: none"> • Estados financieros • Indicadores Financieros 	Encuesta Entrevista Cuestionario de control interno	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Contadora
Determinar si la comercializadora cuenta con normativa vigente interna.	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa Legal 	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento interno • Código de ética 	Entrevista Encuesta	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente – Propietario • Contadora

Fuente: Investigación propia

CAPÍTULO III

3. Diagnóstico

3.1. Introducción

El diagnóstico de la Comercializadora Corbus es de suma importancia para el presente trabajo, ya que permitió recolectar información mediante las técnicas e instrumentos tales como: observación, entrevista, encuesta, Balanced Scorecard y cuestionario de control interno, con ello se pudo determinar las falencias que existen en el área administrativa como son: inadecuada planificación estratégica, estructura organizacional no definida; en el área contable: no existe un plan de cuentas, ausencia de la dinámica de cuentas, inadecuado registro de las operaciones diarias que realiza la empresa, políticas contables no definidas; área financiera: inexistencia de balances e índices financieros

La población de esta investigación objeto de estudio está constituida por el talento humano de la comercializadora “CORBUS”, para lo cual se aplicó una entrevista y un cuestionario de control interno al Gerente y Contadora de la empresa, de igual manera se realizó una encuesta con preguntas abiertas y cerradas a los trabajadores de la misma, con la finalidad de obtener información necesaria acerca de la situación actual de la comercializadora. El talento humano de la empresa está constituido de la siguiente manera:

Tabla 4.

Recurso Humano

Cargo	Nº de Personas
Gerente	1
Administrador	1

Contadora	1
Auxiliares contables	2
Jefe de ventas	1
Vendedores	4
<hr/>	
Total	10
<hr/>	

Fuente: Investigación propia

3.2. Objetivo

Evaluar la situación actual del área administrativa, contable y financiera de la “Comercializadora Corbus”, definiendo sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a través de la matriz FODA

3.3. Desarrollo de variables

3.3.1. Planificación estratégica

La planificación estratégica nos permitió conocer hacia dónde va la empresa tomando en cuenta la situación actual de la misma, mediante el análisis de los siguientes indicadores:

- Misión
- Visión
- Valores
- Objetivos
- Políticas

A través de esta variable se pudo conocer la deficiente planificación estratégica con la que cuenta la comercializadora mediante el análisis de los indicadores antes mencionados,

determinando que es necesario implementar una propuesta de mejora que permita alcanzar las metas a corto y largo plazo.

3.3.2. Estructura organizacional

La estructura organizacional nos ayudó a conocer como está organizada la comercializadora en cuanto a los siguientes indicadores:

- Organigrama estructural
- Organigrama funcional
- Manual de funciones
- Manual de procedimientos

Esta variable nos ayudó a identificar si existe una correcta asignación de funciones, conocer si el personal está ubicado en los diferentes departamentos de la empresa según el grado de preparación y de igual manera identificar si existen manuales de funciones y procedimientos; con la finalidad de mitigar estas falencias y estructurar un nuevo organigrama asignando funciones y procedimientos adecuadamente.

3.3.3. Situación contable

La situación contable determina los diferentes movimientos que tiene la empresa mediante la elaboración y seguimiento de los siguientes indicadores:

- Plan de cuentas
- Dinámica de cuentas
- Políticas contables

Conocer la situación contable de la Comercializadora nos permitió saber el estado en el cuál se encuentra y a través de estos resultados establecer una serie herramientas que ayuden a incrementar la efectividad en el control y registro contable.

3.3.4. Situación financiera

La situación financiera es un diagnóstico que permite medir el desempeño de la empresa el cual se obtuvo a través de los siguientes indicadores:

- Estados financieros
- Indicadores Financieros

Esta variable nos permitió determinar si la comercializadora cuenta con solvencia, estabilidad y productividad y según estos factores, poder orientar a la administración a tomar decisiones enfocadas a la resolución de problemas.

3.3.5. Normativa Interna

La normativa interna es un conjunto de normas y políticas que deben acatar tanto el propietario como los trabajadores de la empresa guiándose en los siguientes indicadores:

- Reglamento interno
- Código de ética

Por medio de esta variable se pudo determinar que la empresa no cuenta con un reglamento interno, ni código de ética, que regulen el comportamiento e interacción de los trabajadores dentro de la misma.

3.3.6. Resultados de la Entrevista

Entrevista realizada al propietario de la comercializadora “Corbus”

Entrevistado: Ing. Alex Burgos

Edad: 45

Entrevistador: Brayan Gutierrez

Cuestionario

1. ¿La comercializadora “Corbus” cuenta con una misión y visión?

La empresa si cuenta con una misión y visión, las cuales están publicadas en la página oficial de la misma, sin embargo, el propietario supo manifestar que es necesario actualizarlas ya que no están bien definidas.

2. ¿La Comercializadora tiene establecido valores corporativos?

Si tiene establecido valores corporativos que les permite tener un buen ambiente de trabajo a todos los colaboradores de la empresa, pero estos fueron expuestos por el propietario de manera verbal y no se encuentran definidos de manera documentada.

3. ¿Los objetivos de la comercializadora se encuentra definidos adecuadamente?

Los objetivos de la empresa no se encuentran definidos adecuadamente, sin embargo, el Gerente y colaboradores de la misma saben cuáles son los intereses de la comercializadora y que metas cumplir a largo y corto plazo.

4. ¿La empresa tiene establecido políticas?

La empresa no cuenta con políticas claras a las que tengan que regirse los colaboradores de la misma, por lo que existen diversos inconvenientes al momento de realizar sus actividades cotidianas.

5. ¿La Comercializadora cuenta con un código de ética?

La empresa al momento no cuenta con un código de ética donde se definan normas y principios que deban cumplir los trabajadores dentro de la misma, por lo cual es importante crear un código de ética que permita orientar y mantener un comportamiento adecuado entre todos los integrantes de la Comercializadora.

6. ¿La Comercializadora cuenta con un organigrama estructural?

Los colaboradores de la empresa saben que cargo tienen que cumplir y las funciones a desarrollar de igual manera cuál es su jefe inmediato, sin embargo, el organigrama estructural no se encuentra bien definido ni de forma documentada.

7. ¿La Comercializadora cuenta con un manual de funciones para cada área de trabajo?

La comercializadora no cuenta con un manual de funciones, por lo cual los trabajadores no tienen una guía que les permita conocer todas sus actividades a desarrollar, por lo tanto, no hay un control sobre las funciones que tiene el personal en cada departamento.

8. ¿La Comercializadora cuenta con un manual de procedimientos?

No cuenta con un manual de procedimientos que les permita a los colaboradores realizar su trabajo sistemáticamente y acorde a su cargo.

9. ¿Existe un reglamento interno en la Comercializadora?

La empresa no dispone de un reglamento interno que permita tener claro las sanciones, beneficios y obligaciones tanto del empleador como de los empleados, por lo tanto en la empresa existen conductas laborales que no están acorde a la ley.

Entrevista a la contadora de la comercializadora “CORBUS”

Entrevistado: Ing. Carla Pozo

Edad: 40

Entrevistador: Wendy Jaramillo

Cuestionario

1. ¿Se efectúan registros diarios dentro de la comercializadora?

No se registran los movimientos que realiza la comercializadora de manera periódica.

2. ¿Se encuentran definido políticas contables en la empresa?

Al momento no existen políticas que regulen el proceso contable de la empresa.

3. ¿Existe un plan de cuentas que facilite el registro de los movimientos de la empresa?

A pesar de existir un plan de cuentas, no se registran todos los movimientos ya que no está debidamente estructurado.

4. ¿El sistema contable de la empresa es efectivo?

El sistema contable si es de gran ayuda, pero debido a la carencia de políticas y un plan de cuentas bien definido, no se lo aprovecha al máximo, mas no por el desconocimiento del mismo, el sistema con el que cuenta la comercializadora se llama TINI.

5. ¿Los estados financieros de la empresa son presentados en los plazos establecidos?

Debido a la inexistencia de un control en el ámbito contable de la empresa no se presentan estados financieros.

6. ¿La empresa tiene determinado sus indicadores financieros?

No tiene establecido los indicadores financieros fundamentales que le permiten determinar en qué estado se encuentra la empresa.

7. ¿Se desarrolla un análisis de indicadores financieros periódicamente?

No se realizan análisis financieros debido a que la comercializadora no cuenta con indicadores financieros.

8. ¿Tiene claro cómo funciona la dinámica de cuentas de la Comercializadora?

No existe una dinámica de cuentas definida.

Análisis

Se evidencia que la comercializadora Corbus no realiza un registro ordenado de los ingresos y egresos generados mensualmente. Por lo tanto, se considera pertinente que la empresa disponga de un manual administrativo, contable y financiero, con el fin de mejorar la situación de la misma y por ende facilitar la toma de decisiones.

Encuesta a los colaboradores de la comercializadora “Corbus”

Entrevistados: Personal de la comercializadora

Entrevistador: Brayan Gutierrez, Wendy Jaramillo.

Cuestionario

1. ¿Conoce usted acerca de la misión y visión de la Comercializadora?

Tabla 5.
Misión y Visión de la empresa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
----------	------------	------------

Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Elaborado por: Los autores

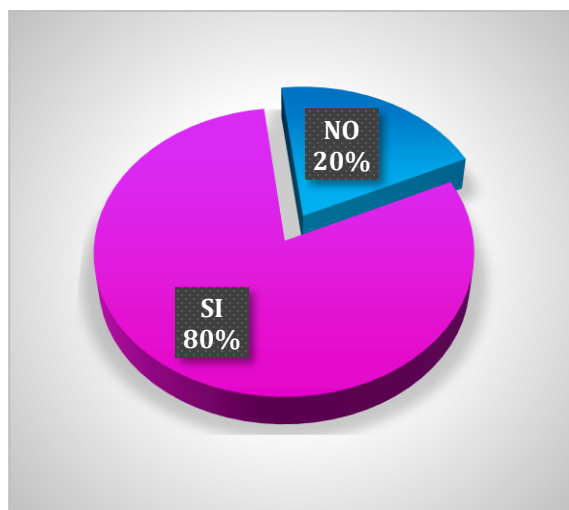


Figura 1. Misión y Visión de la empresa

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Análisis: Según los datos obtenidos, se puede evidenciar que la gran mayoría tiene conocimiento acerca de la misión y visión de la Comercializadora, sin embargo los colaboradores supieron manifestar que no se encuentran bien definidas, ya que fueron elaboradas cuando recién empezaba a funcionar el negocio y no se han realizado cambios en el transcurso del tiempo; por otro lado existen dos trabajadores que no conocen acerca de la misión y visión debido a que ingresaron recientemente a la empresa y el propietario no ha socializado las mismas.

2. ¿Tiene conocimiento acerca de los valores corporativos?

Tabla 6.
Valores Corporativos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	70%
No	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Elaborado por: Los autores

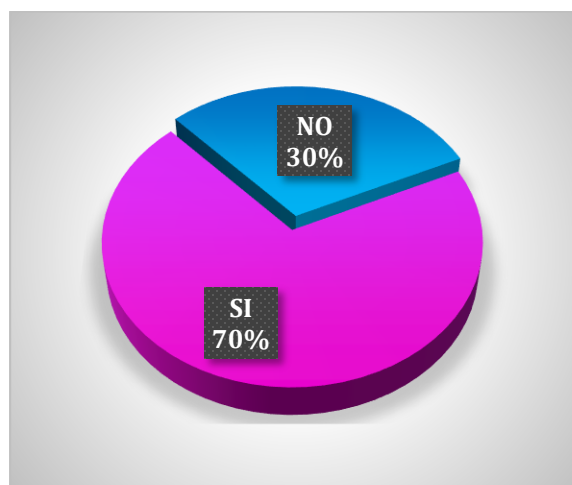


Figura 2. Valores Corporativos

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Análisis: En su gran mayoría los colaboradores de la empresa tienen conocimiento acerca de los valores corporativos, pero dieron a conocer que estos fueron expuestos por el propietario de manera breve y verbal sin tener respaldo de los mismos.

3. ¿Conoce claramente los objetivos a cumplir en la empresa?

Tabla 7.

Objetivos de la empresa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Elaborado por: Los autores

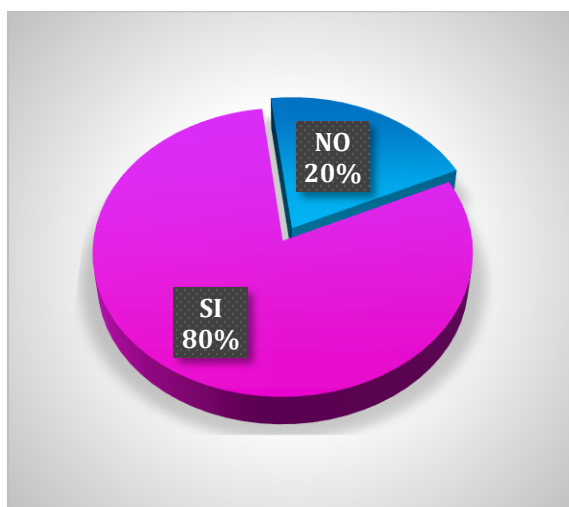


Figura 3. Objetivos de la empresa

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Análisis: Mediante los datos obtenidos se puede determinar que gran parte de los trabajadores conocen claramente los objetivos de la empresa, a pesar de no estar documentados los colaboradores saben que metas cumplir a corto y largo plazo ya que éstas son exigidas diariamente por el propietario.

4. ¿Se practican políticas dentro de la Comercializadora?

Tabla 8.

Políticas de la empresa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Elaborado por: Los autores

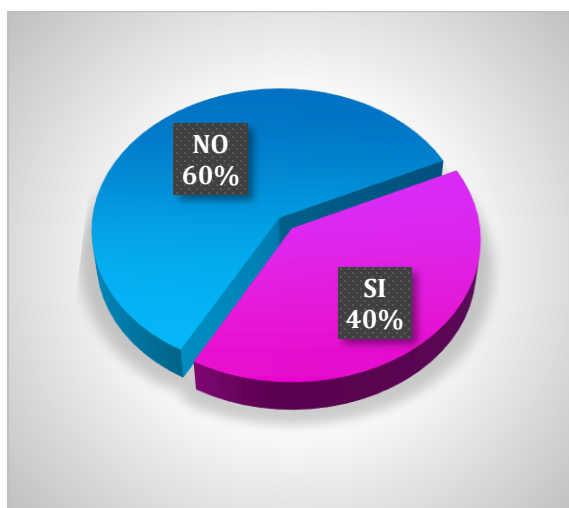


Figura 4. Políticas de la empresa

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Análisis: Según datos obtenidos se puede evidenciar que en un mayor porcentaje los colaboradores de la empresa no practican políticas dentro de la Comercializadora, ya que el propietario al iniciar su actividad económica creó políticas, las cuáles no fueron debidamente estructuradas según los departamentos y cargos que existen, por lo cual no se practican en su totalidad.

5. ¿Conoce si existe un código de ética en la empresa?

Tabla 9.
Código de ética

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Elaborado por: Los autores

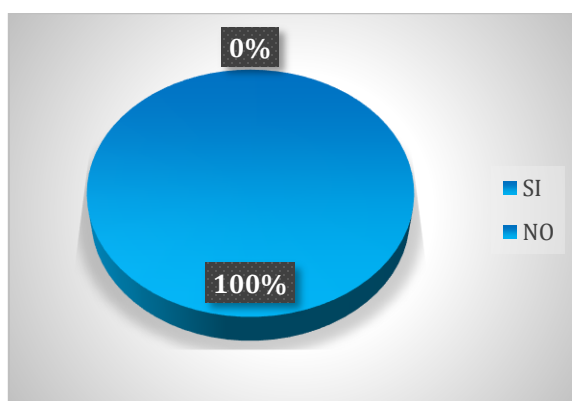


Figura 5. Código de ética

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Análisis: Todos los trabajadores de la empresa manifestaron que el propietario nunca socializó un código de ética lo cual refleja la inexistencia del mismo.

6. ¿Conoce si la Comercializadora cuenta con un organigrama estructural que les permita identificar los niveles jerárquicos de cada departamento?

Tabla 10.
Estructura y Nivel Jerárquico

Organigrama

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Elaborado por: Los autores

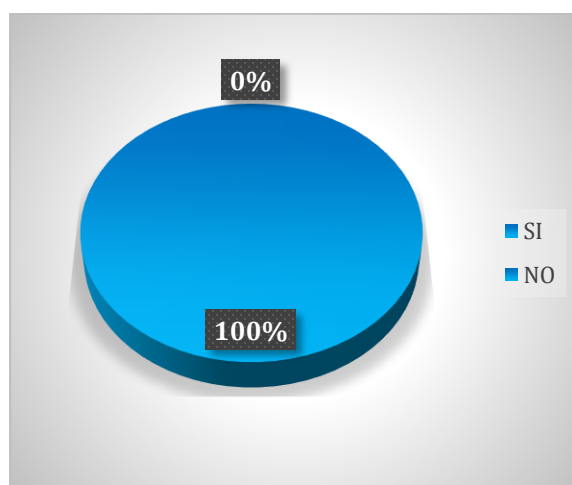


Figura 6. Organigrama Estructural y Nivel Jerárquico

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Análisis: Según datos obtenidos en su totalidad los trabajadores dieron a conocer que no existe definido un organigrama estructural dentro de la empresa, sin embargo cada colaborador sabe el cargo y al departamento al que pertenece y de igual manera conocen quien es su jefe inmediato.

7. ¿La empresa dispone de un manual de funciones dentro de la Comercializadora?

Tabla 11.
Manual de funciones

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Elaborado por: Los autores

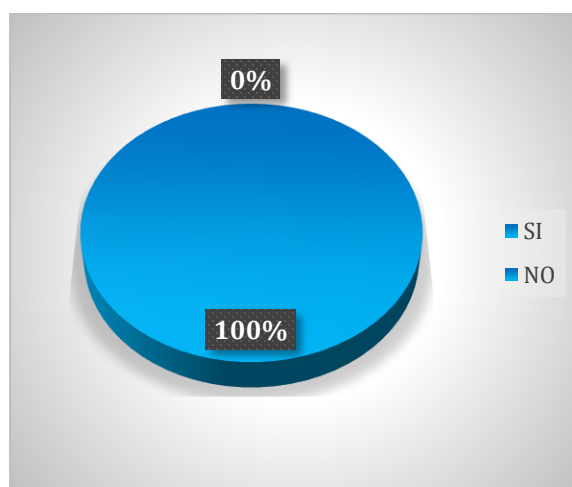


Figura 7. Manual de funciones

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Análisis: Según datos se puede evidenciar que no existe un manual, ya que los colaboradores dieron a conocer que todas sus funciones fueron expuestas por el propietario de manera verbal pero no existe un documento que detalle las mismas y donde ellos puedan guiarse y verificar si las actividades desarrolladas son las correctas según el cargo y el departamento al que pertenecen.

8. ¿Existe un manual de procedimientos en la Comercializadora?

Tabla 12.
Manual de funciones

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Elaborado por: Los autores

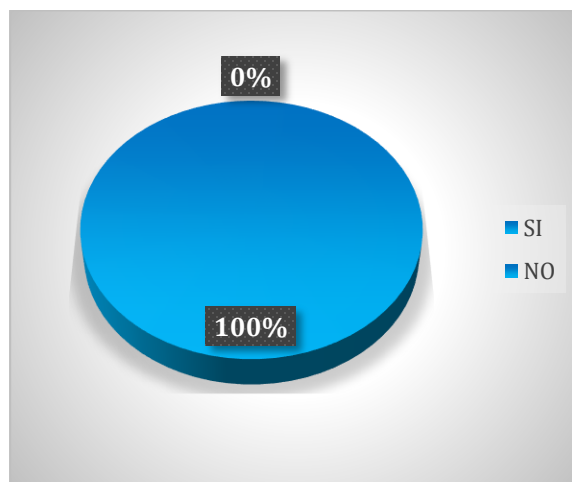


Figura 8. Manual de funciones

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Análisis: Se puede determinar que la empresa no cuenta con un manual de procedimientos, ya que los trabajadores dieron a conocer que algunas de sus funciones no son realizadas de manera sistemática.

9. ¿Conoce usted si existe un reglamento interno en la empresa?

Tabla 13.
Reglamento Interno

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Elaborado por: Los autores

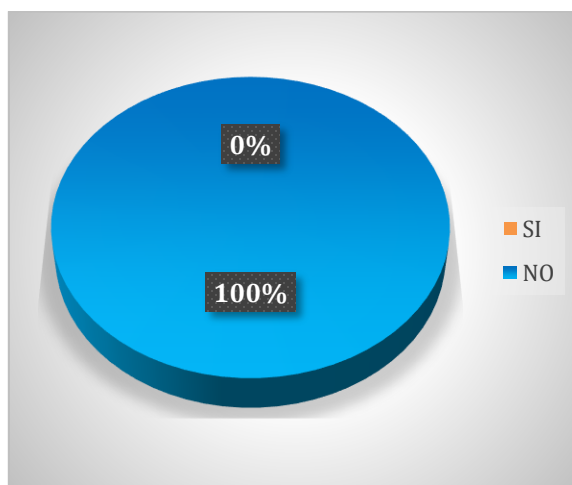


Figura 9. Reglamento Interno

Fuente: Trabajadores de la “Comercializadora Corbus”

Análisis: Todos los trabajadores manifestaron que no existe un reglamento interno en la empresa, por lo tanto no están informados de ciertas sanciones, beneficios y obligaciones que exige la ley.

3.4. Matriz FODA

Tabla 14.
Matriz FODA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
F1 Personal comprometido	D1 Falta de planificación estratégica en la comercializadora.
F2 Infraestructura adecuada	D2 Estructura organizacional mal definida.
F3 Conocimiento de suplementos deportivos	D3 Deficiencia en los registros contables de la empresa.
F4 Crecimiento a nivel nacional	D4 Ausencia de políticas contables
F5 Existencia de reglamentos	D5 Inexistencia de estados financieros.
F6 Estrategias de comercialización	D6 No cuenta con indicadores financieros
F7 Publicidad y propaganda constante.	D7 No se realiza análisis financieros.
F8 Innovación de `productos y servicios	D8 No cuenta con un reglamento interno
F9 Ubicación estratégica de las sucursales	D9 Código de ética no establecido
F10 Importación de productos con marcas internacionales	D10 Toma de decisiones de forma empírica

FACTORES EXTERNOS
OPORTUNIDADES (O)**AMENAZAS (A)**

O1 Apertura de nuevas sucursales a nivel nacional	A1 Productos sustitutos
O2 Ampliación de productos y servicios	A2 Pérdida de clientes
O3 Poca competencia en el mercado	A3 Proveedores sin el adecuado stock
O4 Productos y servicios dirigidos a un mercado medio-alto	A4 Afectación por desastres naturales
O5 Tendencia de la sociedad hacia un estilo de vida saludable	A5 Aumento de competencia con el mismo nivel
O6 Capacitaciones por entidades especializadas en suplementos deportivos	A6 Inestabilidad económica de los clientes
O7 Acceso a financiamientos por parte de organismos gubernamentales	A7 Mala inversión, sobreendeudamiento
O8 Aumento de las ventas	A8 Cambios en la normativa legal, reformas tributarias que generen el aumento de impuestos.

Fuente: investigación propia

3.5. Cruces estratégicos

Tabla 15.
Cruces estratégicos

FORTALEZAS-OPORTUNIDADES (F0)	FORTALEZAS-AMENAZAS (FA)
F4-O7 Lograr el crecimiento a nivel nacional mediante el financiamiento de organismos gubernamentales.	F1-A1 Un personal comprometido con la empresa permite la fidelidad de los clientes
F3-O6 Mediante capacitaciones impartidas por entidades especializadas en suplementos deportivos, los colaboradores cuentan con conocimientos en dichos temas.	F2-A4 La infraestructura adecuada permite que los desastres naturales causen daños menores a la empresa.
F6-04 Una adecuada estrategia de comercialización permite a la empresa llegar a un mercado medio-alto.	F3-A1 El conocimiento de suplementos deportivos aumenta los clientes.
F7-F9-08 Por medio de la publicidad, propaganda constante y la ubicación estratégica de las diferentes sucursales en el país, las ventas aumenten considerablemente.	F4-A7 El Crecimiento a nivel nacional implica una correcta inversión para evitar el sobreendeudamiento
F8-03 La innovación de productos y servicios permite que exista poca competencia en el mercado o que disminuya la misma.	F8-A1-A5 La innovación de productos y servicios permite que la competencia no cree productos sustitutos y tenga poca acogida en el mercado.
	F5-A8 La existencia de reglamentos implica cambios en la normativa de manera que exista control en los procesos de la empresa.
	F10-A3 La importación de productos con marcas internacionales permite el total abastecimiento con proveedores externos.

DEBILIDADES OPORTUNIDADES (DO)	DEBILIDADES- AMENAZAS (DA)
D1-D2-O1 La elaboración de una planificación estratégica y estructura organizacional permite la apertura de nuevas sucursales a nivel nacional.	D1-A2 Una planificación estratégica mal definida genera inseguridad en los clientes y por ende pérdida de los mismos.
D3-D4-O1-O2 Un adecuado registro contable y creación de políticas contables permite a la empresa crear nuevas sucursales en el país y por ende ampliar sus productos y servicios.	D4-D5-D6-D7-A7 La ausencia de políticas, estados financieros, indicadores financieros y análisis financiero, implica una mala inversión ya que no se tiene claro los beneficios económicos que genera la empresa
D10-O3-O6 La toma de decisiones de manera concreta permite que la empresa mejore sus estrategias de marketing y disminuya la competencia, además de gestionar capacitaciones con entidades especializadas en suplementos deportivos.	D8-D9-A8 Al no contar con un reglamento interno y código de ética, los cambios en la normativa legal son deficientes.
	D10-A5 La toma de decisiones de manera empírica, genera que la empresa tienda a perder posicionamiento en el mercado y aumente la competencia.

Fuente: Investigación propia

3.6. Análisis de la Información

En el diagnóstico situacional de la comercializadora “Corbus” se realizó mediante la aplicación de encuestas, entrevistas, balanced scorecard, cuestionario de control interno, aplicados al gerente, contadora y colaboradores de la empresa, con estos datos se realizó el análisis de la matriz FODA, en la cual se pudo determinar con mayor precisión los problemas y deficiencias que actualmente se presentan en la empresa, los cuáles se describen a continuación:

- **Planificación Estratégica**

Corbus no tiene una planificación estratégica clara ya que la misión y visión no están estructuradas de manera ordenada y precisa, lo que dificulta la comprensión de las mismas, además de no tener planteados objetivos, valores y políticas que ayuden a su correcto funcionamiento.

- **Estructura Organizacional**

La comercializadora “Corbus”, no tiene establecida de manera documentada una estructura organizacional donde defina la jerarquía que existe dentro de la empresa, el puesto que ocupa cada colaborador y sus funciones; cada empleado sabe que funciones cumplir y el cargo que ocupa, sin embargo muchas de las veces existen duplicidad de funciones ya que los empleados no cuentan con una guía que les permita saber sus funciones y el respectivo procedimiento a seguir.

- **Situación Contable**

La empresa cuenta con un sistema contable llamado TINI, sin embargo no existe un registro diario de todas las actividades desarrolladas en la comercializadora, de igual manera no cuenta con un plan de cuentas bien definido, ya que no hay un control, ni políticas contables que ayuden a llevar el negocio de manera eficaz.

- **Situación Financiera**

Se evidencio que en la comercializadora los estados financieros no se elaboran, a su vez no se cuenta con indicadores financieros y por ende no se realiza el análisis financiero que refleje la situación actual de la empresa.

- **Normativa Interna**

Se determinó que la comercializadora “Corbus” está regida por entes de control como son: la Superintendencia de Compañías, el IESS, el Ministerio de Trabajo, el SRI y la Ley de Régimen Tributario Interno, de los cuales se resalta que la comercializadora es obligada a llevar contabilidad.

Estas instituciones de control hacen que la empresa respete los derechos de los trabajadores y sea una institución de renombre, sin embargo, no se cuenta con reglamentos documentados, esto es un factor negativo para la empresa ya que podría recibir sanciones. Por otra parte “Corbus” carece de un código de ética y reglamento interno que regule el comportamiento de todo el personal.

3.7. Conclusión diagnóstica

Una vez analizado cada una de las variables se concluye que al no existir una estructura organizacional las actividades de la empresa son realizadas de manera empírica, es decir el propietario asigna funciones a los colaboradores aleatoriamente; además la base legal no está debidamente actualizada y no existe reglamento interno ni código de ética que regulen las relaciones laborales del personal de la empresa; el sistema contable de la empresa es el adecuado pero no se maneja de manera eficaz, ya que no existe un plan de cuentas que permita registrar los movimientos de manera ordenada, además de la ausencia de control y capacitación continua por parte del propietario; la calidad del servicio no es la óptima, ya que el personal no está debidamente capacitado en cada área asignada; no se elaboran estados financieros, no se cuenta con indicadores financieros que permitan medir el desempeño de la empresa. Para dar solución a estos problemas que tiene comercializadora “Corbus”, se propuso diseñar un manual administrativo, contable y financiero, para así mejorar la operatividad de la misma.³³²

CAPÍTULO IV

4. Propuesta

4.1. Introducción

Una vez realizado el diagnóstico situacional de la “COMERCIALIZADORA CORBUS” se determinó que la empresa presenta ciertas falencias en lo administrativo ya que la empresa no cuenta con una adecuada planificación estratégica, no están bien definidos los manuales de funciones y procedimientos acorde a cada uno de los cargos establecidos, en lo contable la comercializadora no tiene un plan de cuentas bien definido y carece de políticas contables y en lo financiero no se elabora estados financieros y por ende no se realiza un adecuado análisis financiero; por lo cual se ve la necesidad de desarrollar la propuesta del diseño de una manual, que ayude a mejorar la situación actual en la que se encuentra la empresa, aportando soluciones a los diferentes problemas encontrados. Mediante la elaboración de esta guía se mejorará el desempeño en cada una de las áreas de la empresa, a través del desempeño de funciones de manera eficiente y eficaz, además del uso adecuado de los recursos para el desarrollo de las actividades comerciales a las que se dedica la empresa.

El manual se compone de tres partes, enfocados en las diferentes áreas: administrativa, contable y financiera, en cada punto constaran los elementos necesarios para orientar a la empresa a desarrollar sus funciones sistemáticamente mediante una guía estructurada.

4.2. Objetivo

Diseñar la propuesta del manual administrativo, contable y financiero para la comercializadora “Corbus”

4.3. Propuesta administrativa

4.3.1. Logotipo



Figura 9. Logotipo

Fuente: investigación propia

4.3.2. Misión

CORBUS es una empresa dedicada a la comercialización de suplementos deportivos con marcas internacionales, además de brindar un detallado asesoramiento en alimentación y entrenamiento para todos aquellos que desean construir un cuerpo saludable, con el objetivo de concientizar a la gente a llevar un hábito alimenticio adecuado, para lo cual contamos con personal calificado, productos y máquinas de calidad, lo que nos permite ser competitivos en el mercado.

4.3.3. Visión

Para el 2020, ser una marca reconocida a nivel nacional, convirtiéndonos en la mejor empresa de suplementos deportivos y nutrición y a la vez contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas, dando a conocer los beneficios de llevar una vida saludable mediante dietas y actividad física.

4.3.4. Valores Corporativos

- **Trabajo en equipo**

Trabajar unidos con el objetivo de obtener beneficios conjuntos de manera continua, ofreciendo así un trabajo de calidad a nuestros clientes.

- **Honestidad**

Realizar todas las actividades de manera transparente, ofreciendo productos y servicios reales, basándonos siempre en la veracidad de cada uno de los procesos y funciones que realiza la comercializadora.

- **Competitividad**

Ofertar productos con marcas nacionales e internacionales y servicios de calidad, para ser una potencia en el mercado.

- **Compromiso**

Generar confianza en el cliente, ofertando productos y servicios de calidad y a su vez garantizando resultados positivos.

- **Respeto**

Actuar con profesionalismo dentro de la comercializadora para lograr un ambiente laboral positivo.

- **Responsabilidad**

Cumplir de manera efectiva las actividades encomendadas en las diferentes áreas de trabajo, así como asumir de manera íntegra los errores cometidos.

- **Orientación al cliente**

Ayudar y servir a los clientes de acuerdo a sus necesidades y expectativas en base en el conocimiento y experiencia de cada uno de los colaboradores de la comercializadora.

4.3.5. Objetivos

- Ofrecer una amplia variedad de productos de calidad con marcas nacionales e internacionales que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes.
- Ofrecer a los clientes un asesoramiento adecuado con personal capacitado en nutrición y entrenamiento deportivo, dirigido para todos aquellos que desean construir un cuerpo saludable.
- Incentivar a la sociedad a llevar un estilo de vida más saludable, mediante una dieta balanceada y actividad física constante.
- Innovar constantemente tanto la imagen corporativa de la empresa, como los productos y servicios ofertados con el objetivo de lograr una ventaja competitiva en el mercado.
- Crear sucursales a nivel nacional cada tres meses, ofertando nuevos productos y servicios para lograr un posicionamiento de mercado en los diferentes puntos del país.
- Aumentar el nivel de ventas constantemente, mediante un servicio de atención al cliente de calidad, acciones de marketing adecuado, precios accesibles al consumidor y servicios y productos adicionales.

4.3.6. Políticas

- Garantizar calidad en los productos y servicios para satisfacer las necesidades de los clientes.
- Todo trabajador que ingrese a la empresa deberá tener experiencia mínima de un año y título de tercer nivel.
- Dar a conocer la filosofía institucional una vez que el empleado ingrese a la empresa a ocupar su cargo.

- Exhibir la misión y visión de la empresa en un lugar visible para que tanto empleados y clientes tengan conocimiento de las mismas.
- El horario de trabajo a cumplir por los empleados es de lunes a viernes de 8: am a 17:00 pm con derecho una hora diaria de almuerzo.
- Cumplir con todas las obligaciones tributarias, realizando el pago de impuestos según el calendario tributario.
- Cumplir con lo estipulado en el reglamento interno de la comercializadora.
- Dar a conocer el contenido del manual administrativo, contable y financiero a los colaboradores de la empresa.
- Contratar seguros que cubran los riesgos tanto de la empresa como de los colaboradores.
- Realizar planificaciones de todas las actividades a desarrollar en la empresa y verificar el cumplimiento de la misma.
- Capacitar periódicamente al personal según su cargo y funciones a desempeñar.
- El personal debe solicitar permisos con dos días de anticipación para no interrumpir de manera imprevista las actividades de la empresa.
- El servicio de atención al cliente debe ser prioridad de los colaboradores de la empresa, brindando siempre una atención de calidad a los mismos.
- Realizar evaluaciones periódicas a los empleados de la empresa para medir su desempeño laboral.
- Las transacciones de la empresa deben ser registradas diariamente en el sistema contable.
- Pagar los sueldos a los empleados en los tiempos establecidos, de acuerdo a la fecha establecida en el contrato de trabajo.

- Evaluar el adecuado funcionamiento del sistema contable de la empresa, mediante revisiones periódicas de los movimientos generados en el mismo.

4.3.7. Gestión por procesos

La Comercializadora “Corbus” al ser una empresa dedicada a la comercialización de suplementos deportivos, posee varios procesos que se definen de la siguiente manera:

4.3.8. Evaluación y mejora de procesos

- *Formato del proceso*

Procesos estratégicos

Los procesos estratégicos van encaminados a la planificación y control de las actividades de Gerencia.

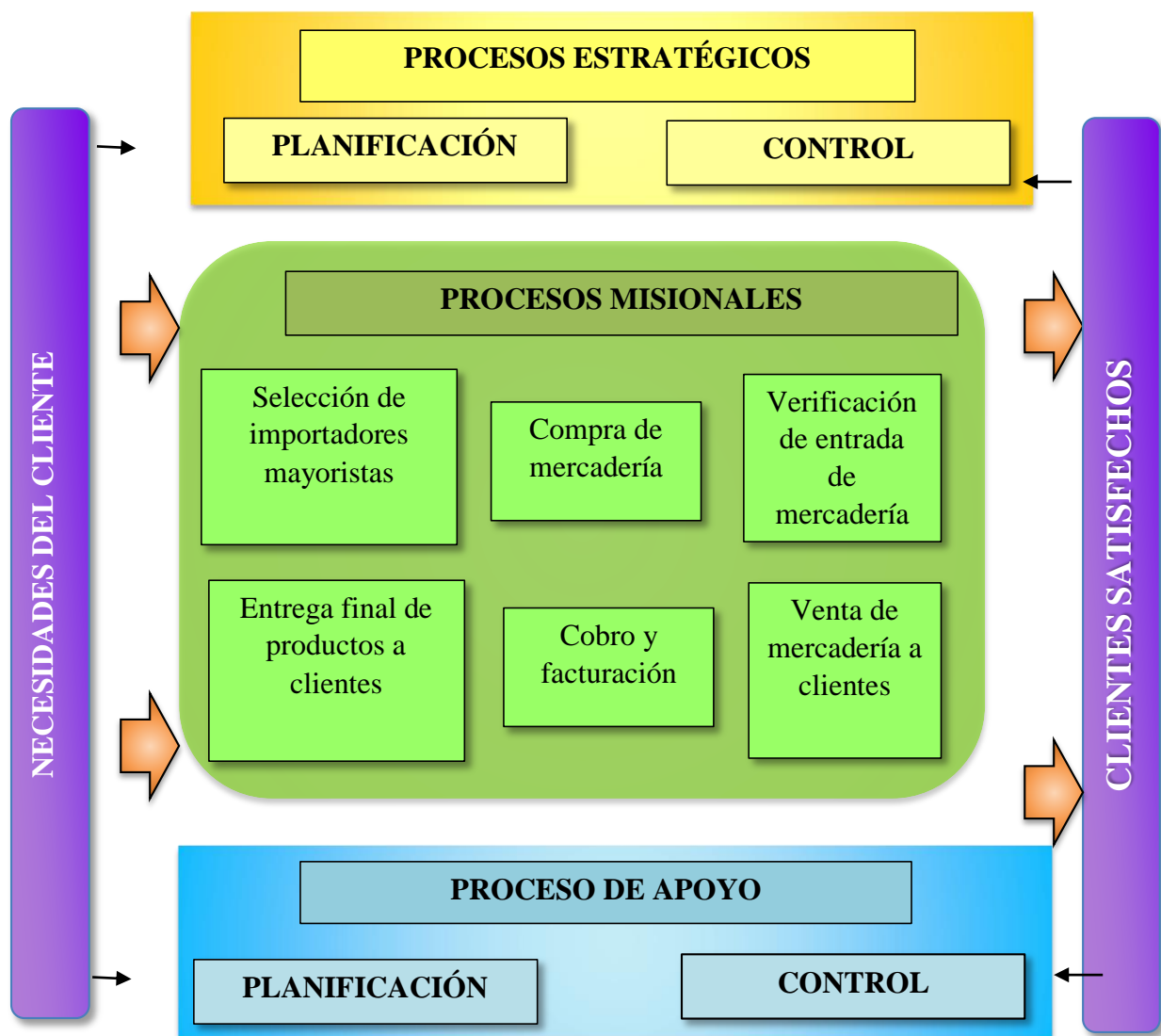


Figura 10. Gestión de procesos

Fuente: Investigación Propia

Tabla 16.
Planificación

	Elaborado por:	Brayan Gutiérrez / Wendy Jaramillo
	Supervisado por:	
	Aprobado por:	
	Versión:	001
PROCESO ESTRATÉGICO		
PROCESO 01: PLANIFICACIÓN		
OBJETIVO:	Aprovechar todos los recursos de la Comercializadora, definiendo claramente las actividades a realizar y los criterios de decisión, con la finalidad de alcanzar la misión de la empresa en un tiempo determinado.	
ALCANCE	El proceso va encaminado desde el diagnóstico situacional hasta la ejecución de todas las actividades planificadas, mediante la intervención del gerente y colaboradores.	
INVOLUCRADOS	Gerente y colaboradores	
POLÍTICAS	<ul style="list-style-type: none"> • Definir las actividades a desarrollar en la Comercializadora de manera ordenada y con un fin. • Diseñar objetivos a corto, mediano y largo plazo. • Aprovechar de la mejor manera tanto los recursos humanos como materiales de la Comercializadora. • Incentivar la participación de todos los colaboradores de la empresa 	

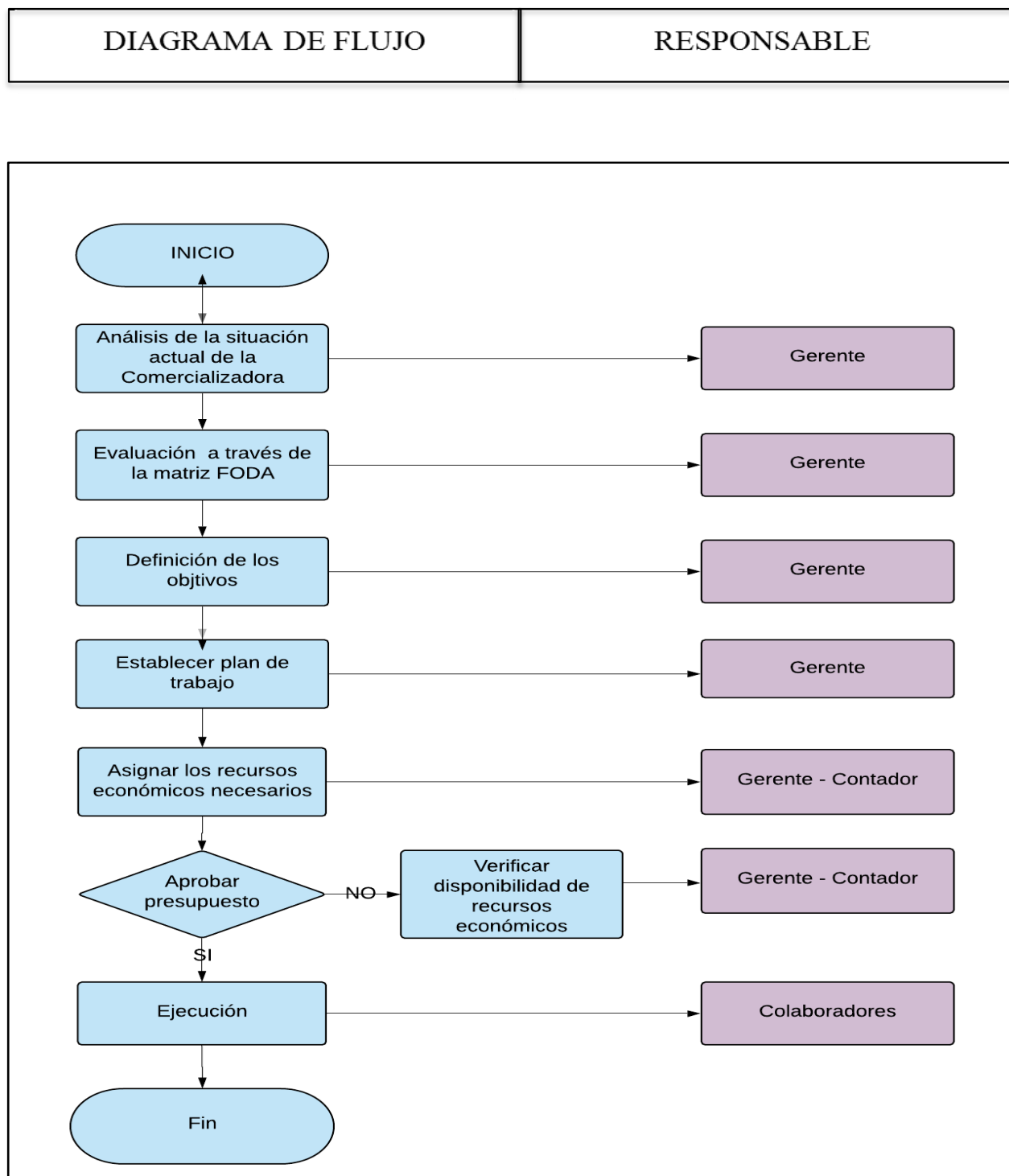


Figura 11. Análisis de la situación actual de la comercializadora

Fuente: investigación propia

Tabla 3.
Porcentaje de cumplimiento de objetivos y metas planteadas

Indicador de gestión	
Indicador:	Porcentaje de cumplimiento de objetivos y metas planteadas.
Fórmula:	Objetivos y metas logradas / Total objetivos y metas propuestas *100
Objetivo:	Conocer el porcentaje de objetivos y metas logradas en un determinado tiempo
Responsable:	Gerente
Periodicidad:	Anual

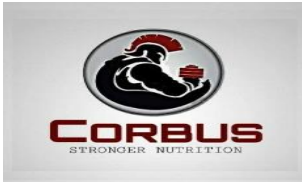
Fuente: Investigación propia

Tabla 4.
Porcentaje de ventas realizadas

Indicador de gestión	
Indicador:	Porcentaje de ventas realizadas
Fórmula:	Ventas realizadas / número de pedidos *100
Objetivo:	Determinar el número de clientes que compran en la comercializadora
Responsable:	Gerente
Periodicidad:	Diario

Fuente: Investigación propia

Tabla 18.
Control

	Elaborado por:	Brayan Gutiérrez / Wendy Jaramillo
	Supervisado por:	
	Aprobado por:	
	Versión:	001

PROCESO ESTRATÉGICO	
PROCESO 02: CONTROL	
OBJETIVO:	Orientar e influir a que el comportamiento organizativo e individual sea el más conveniente con el fin de asegurar que los objetivos de la empresa se lleven a cabo.
ALCANCE:	Encaminado a todos los procesos y departamentos de la Comercializadora, donde intervienen el gerente y colaboradores
INVOLUCRADOS:	Gerente y colaboradores
POLÍTICAS:	<p>Verificar que todo se cumpla de acuerdo al plan establecido.</p> <p>Medir el resultado final de cada proceso.</p> <p>Tomar acciones correctivas o preventivas de manera efectiva.</p> <p>Mantener siempre el control de las operaciones.</p>

Fuente: Investigación propia

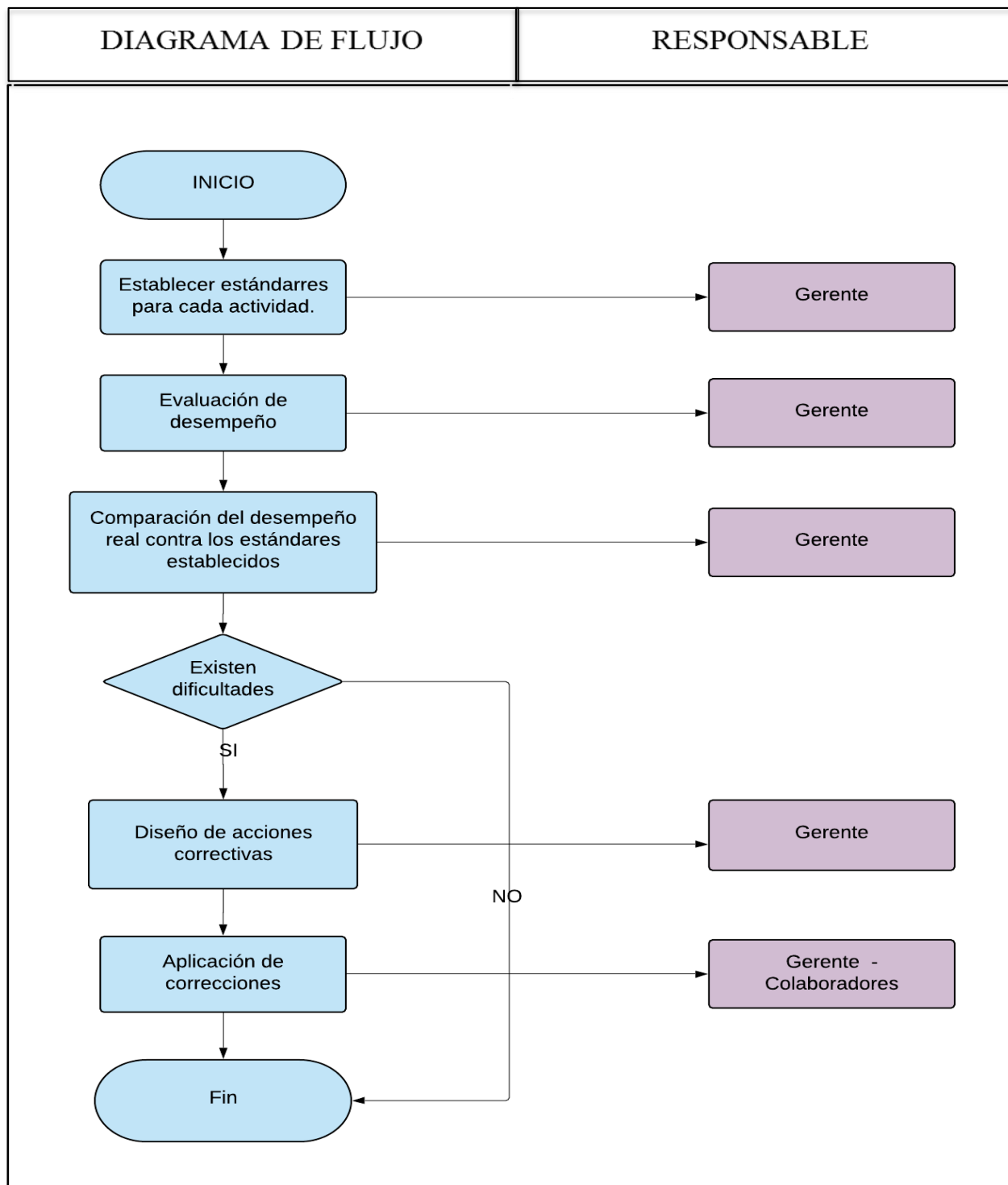


Figura 12. Estándares para cada actividad

Fuente: Investigación propia

Tabla 19. <i>Porcentaje de cumplimiento de actividades</i>	
Indicador:	Porcentaje de cumplimiento de actividades
Fórmula:	Actividades cumplidas / Actividades propuestas*100
Objetivo:	Determinar el cumplimiento de las actividades establecidas
Responsable:	Gerente
Periodicidad:	Anual

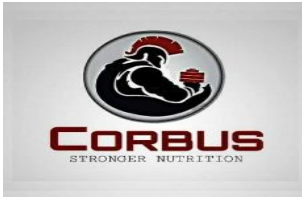
Fuente: Investigación propia

Procesos Operativos

Intervienen los procesos que tienen como fin obtener recursos económicos.

Tabla 20.
Procesos Operativos

Fuente: Investigación propia

	Elaborado por:	Brayan Gutiérrez / Wendy Jaramillo
	Supervisado por:	
	Aprobado por:	
	Versión:	001
PROCESO OPERATIVO		
PROCESO 03: SELECCIÓN DE IMPORTADORES MAYORISTAS		
OBJETIVO:	Diseñar procedimientos para elegir a los importadores que cumplan con las condiciones y requisitos establecidos por la Comercializadora.	

ALCANCE:	El proceso empieza desde que surge la necesidad hasta la correcta selección de proveedores.
INVOLUCRADOS:	Gerente y Jefe de bodega
POLÍTICAS:	<ul style="list-style-type: none">• Establecer criterios para la selección de proveedores: precios, políticas de calidad, código de conducta.• Lograr convenios con proveedores para realizar compras a crédito a corto y largo plazo.• Hacer un seguimiento de saldos pendientes con los proveedores

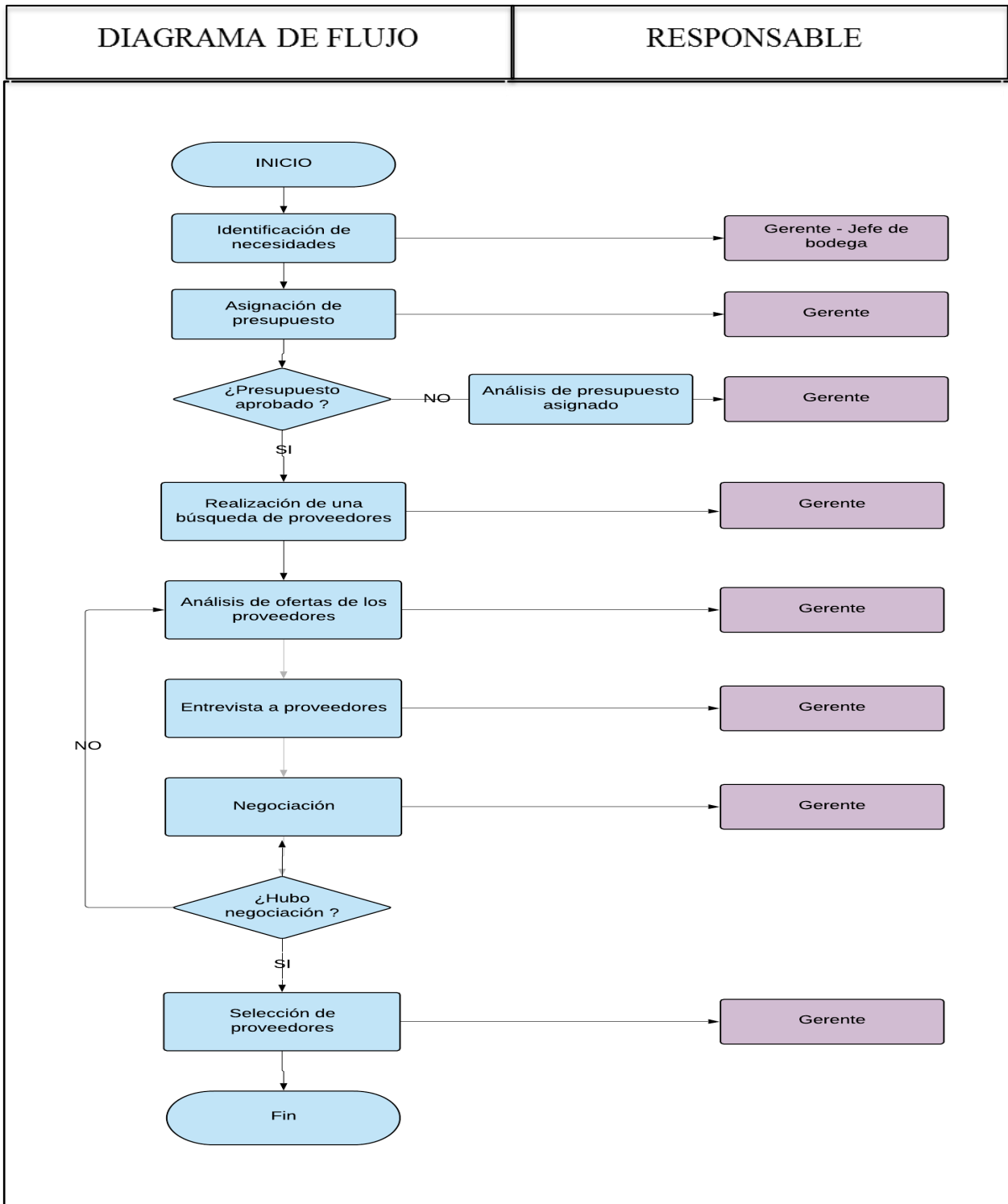


Figura 13. Identificación de necesidades


Fuente: Investigación propia

Tabla 21.
Porcentaje de cumplimiento de requisitos

Indicador de gestión	
Indicador:	Porcentaje de cumplimiento de requisitos para la selección de proveedores.
Fórmula:	Requisitos cumplidos / Requisitos establecidos*100
Objetivo:	Verificar que los importadores mayoristas cumplan con las condiciones y requisitos establecidos.
Responsable:	Gerente
Periodicidad:	Anual

Fuente: Investigación propia

Tabla 22.
Compra de mercadería

	Elaborado por:	Brayan Gutiérrez / Wendy Jaramillo
	Supervisado por:	
	Aprobado por:	
	Versión:	001
PROCESO OPERATIVO		
PROCESO 04: COMPRA DE MERCADERÍA		
Objetivo:	Realizar pedidos de mercadería a los proveedores de forma periódica.	
Alcance	El proceso debe tener seguimiento desde la verificación de stock hasta la compra.	
Involucrados:	Gerente, jefe de bodega y Cajero.	

Políticas:	<p>Contar con un amplio stock de productos.</p> <p>Evitar pedidos innecesarios o que puedan duplicarse.</p> <p>Establecer condiciones de pago y precio de compra.</p> <p>Tener variedad en los productos.</p>
-------------------	---

Fuente: Investigación propia

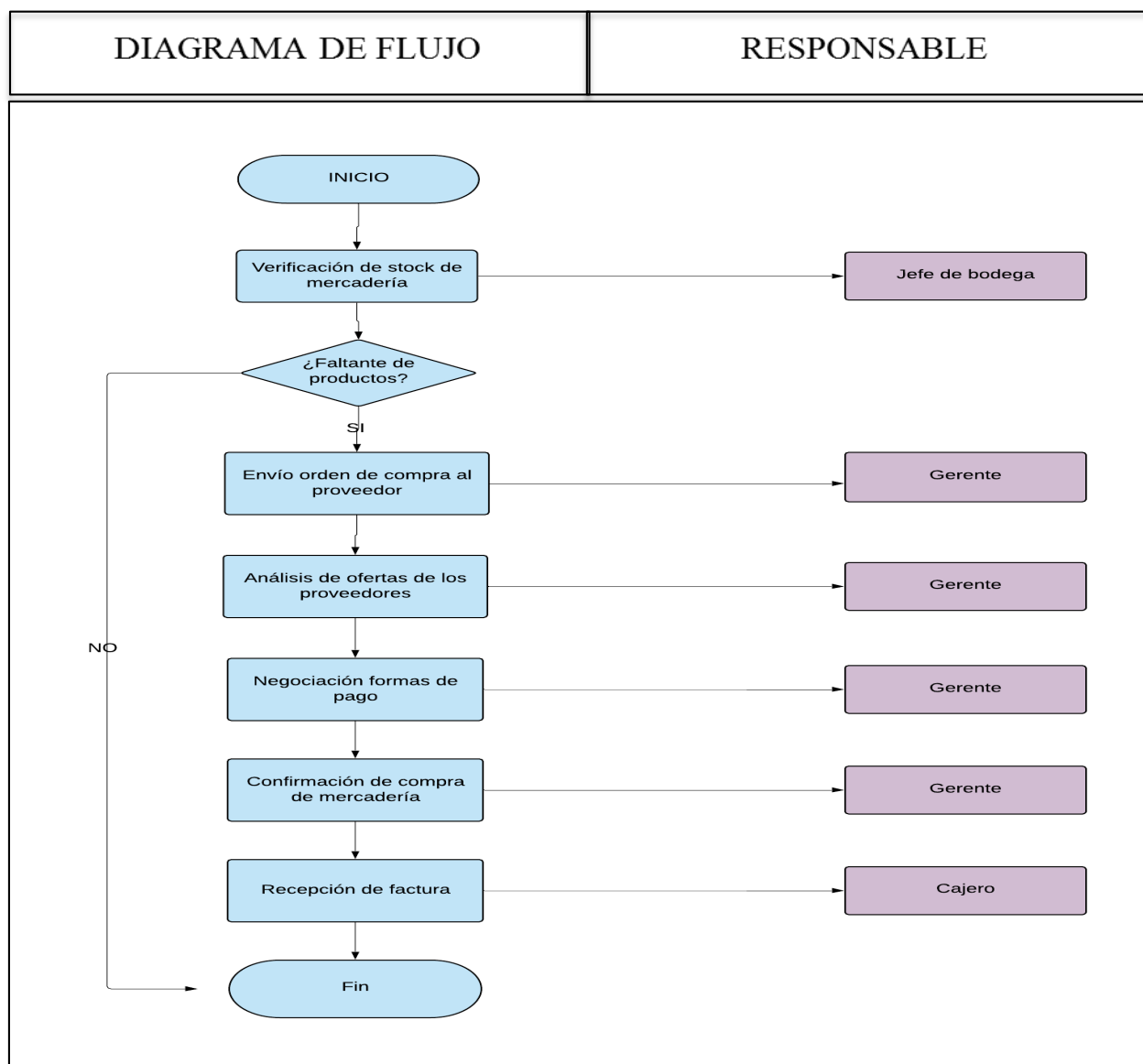


Figura 14. Verificación de stock de mercadería

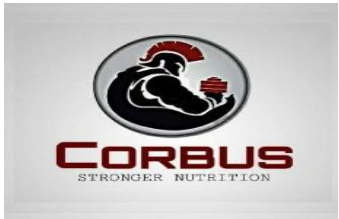
Fuente: Investigación propia

Tabla 23.
Número de productos en stock

Indicador de gestión	
Indicador:	Número de productos en stock.
Fórmula:	Constancia física
Objetivo:	Verificar que los pedidos de mercadería se realicen de acuerdo a la falta de productos en stock.
Responsable:	Gerente, Jefe de bodega
Periodicidad:	Mensual

Fuente: Investigación propia

Tabla 24.
Verificación entrada de Mercadería

	Elaborado por:	Brayan Gutiérrez / Wendy Jaramillo
	Supervisado por:	
	Aprobado por:	
	Versión:	001
PROCESO OPERATIVO		
PROCESO 05: VERIFICACIÓN ENTRADA DE MERCADERÍA		
Objetivo:	Establecer procesos de revisión y verificación de los productos que llegan al almacén.	
Alcance	El personal encargado revisa y verifica el estado y las condiciones en las que llegan los productos.	
Involucrados:	Jefe de bodega, asistente de bodega.	
Políticas:	Revisar y verificar las cajas de cada uno de los productos. Revisar y verificar que todos los productos contengan la cantidad que marca el envase.	

Fuente: Investigación propia

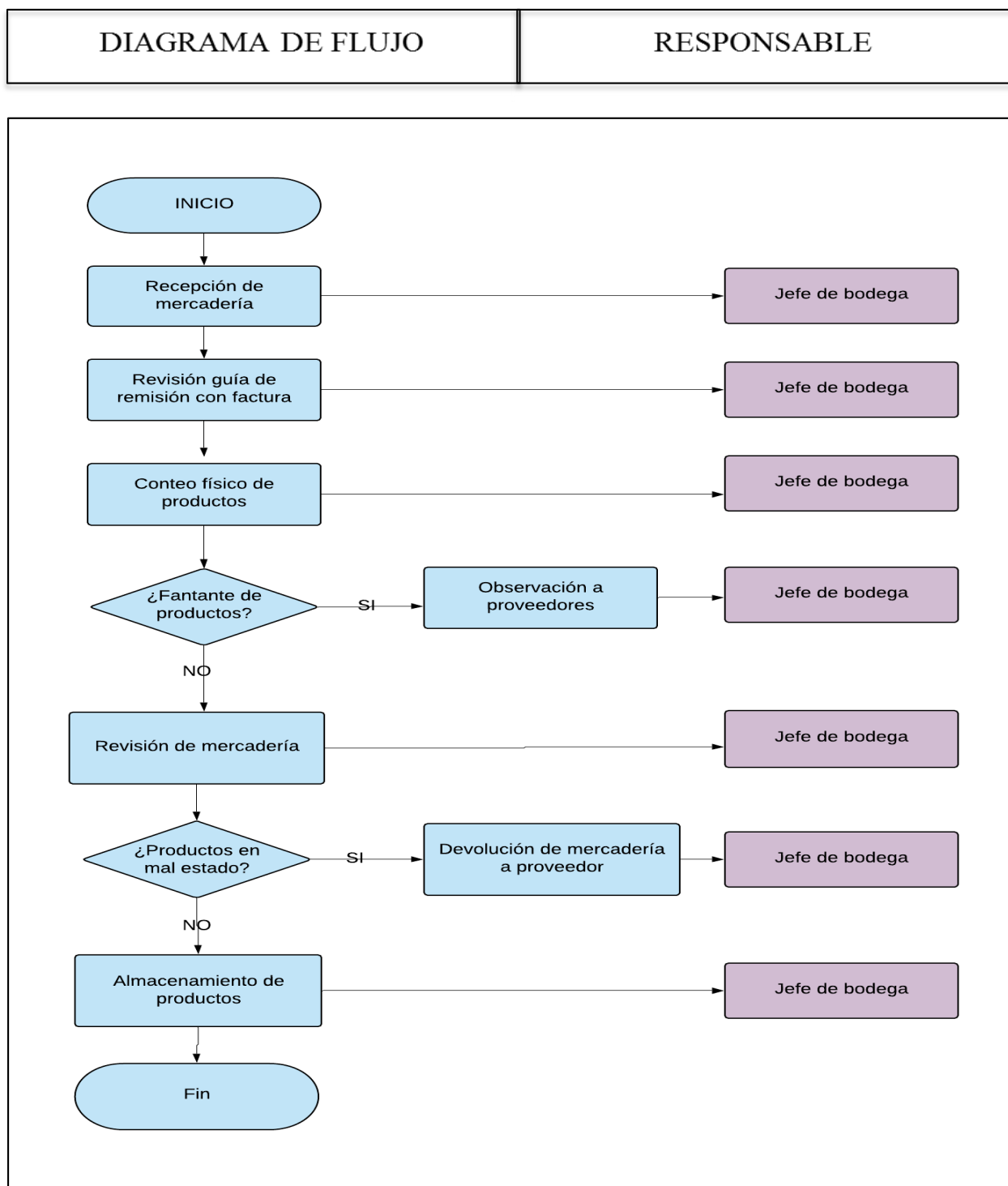


Figura 15. Recepción de mercadería


Fuente: Investigación propia

Tabla 25.
Porcentaje de productos defectuosos

Indicador de gestión	
Indicador:	Porcentaje de productos defectuosos
Fórmula:	Productos defectuosos / Tota de productos *100
Objetivo:	Comprobar el cumplimiento de los procesos de revisión de productos.
Responsable:	Gerente
Periodicidad:	Diario

Fuente: Investigación propia

Tabla 26.
Venta de mercadería clientes

	Elaborado por:	Brayan Gutiérrez / Wendy Jaramillo
	Supervisado por:	
	Aprobado por:	
	Versión:	001
PROCESO OPERATIVO		
PROCESO 06: VENTA DE MERCADERÍA A CLIENTES		
Objetivo:	Elaborar el proceso de venta de mercadería con la finalidad de lograr la satisfacción de los clientes.	

Alcance	Permite al vendedor realizar un proceso de comercialización adecuado donde sepa cómo manejarse y brindar un buen servicio.
Involucrados:	Vendedores
Políticas:	<ul style="list-style-type: none">• Brindar una atención de calidad al cliente.• Ofrecer respuestas satisfactorias a los clientes• Conocer las necesidades y expectativas de los clientes.

Fuente: Investigación propia

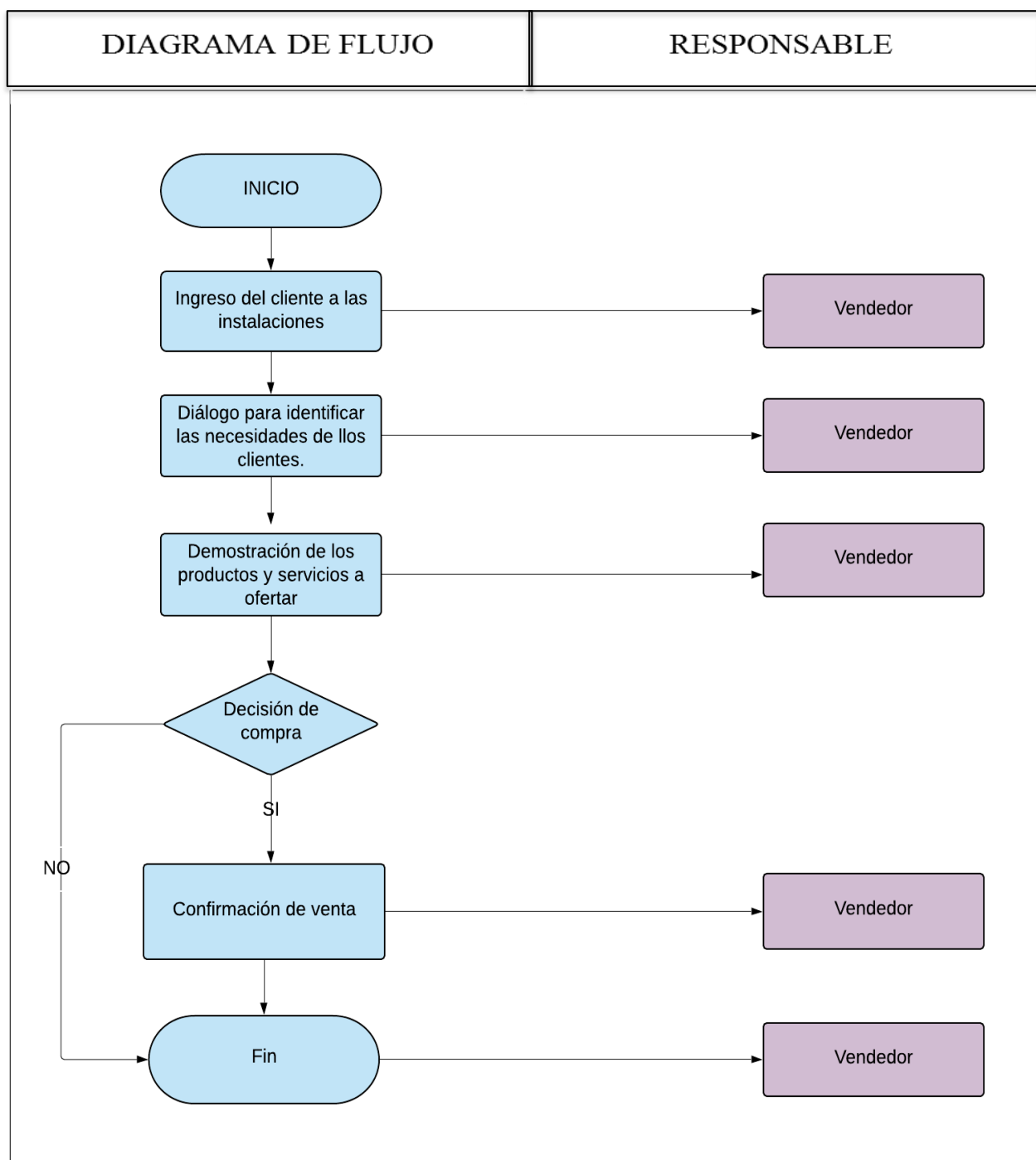



Figura 16. Ingreso de clientes a las instalaciones

Fuente: Investigación propia

Tabla 28.
Cobro y facturación

	Elaborado por:	Brayan Gutiérrez / Wendy Jaramillo
	Supervisado por:	
	Aprobado por:	
	Versión:	001
PROCESO OPERATIVO		
PROCESO 07: COBRO Y FACTURACIÓN		
Objetivo:	Elaborar procesos de cobro y facturación para los clientes.	
Alcance	Permite al cajero facilitar y agilizar la facturación de los productos vendidos a los clientes.	
Involucrados:	Cajero y vendedor	
Políticas:	<p>Mantener un servicio ágil y rápido de cobro y entrega de facturas.</p> <p>Controlar las entradas y salidas de dinero a caja.</p>	

Fuente: Investigación propia

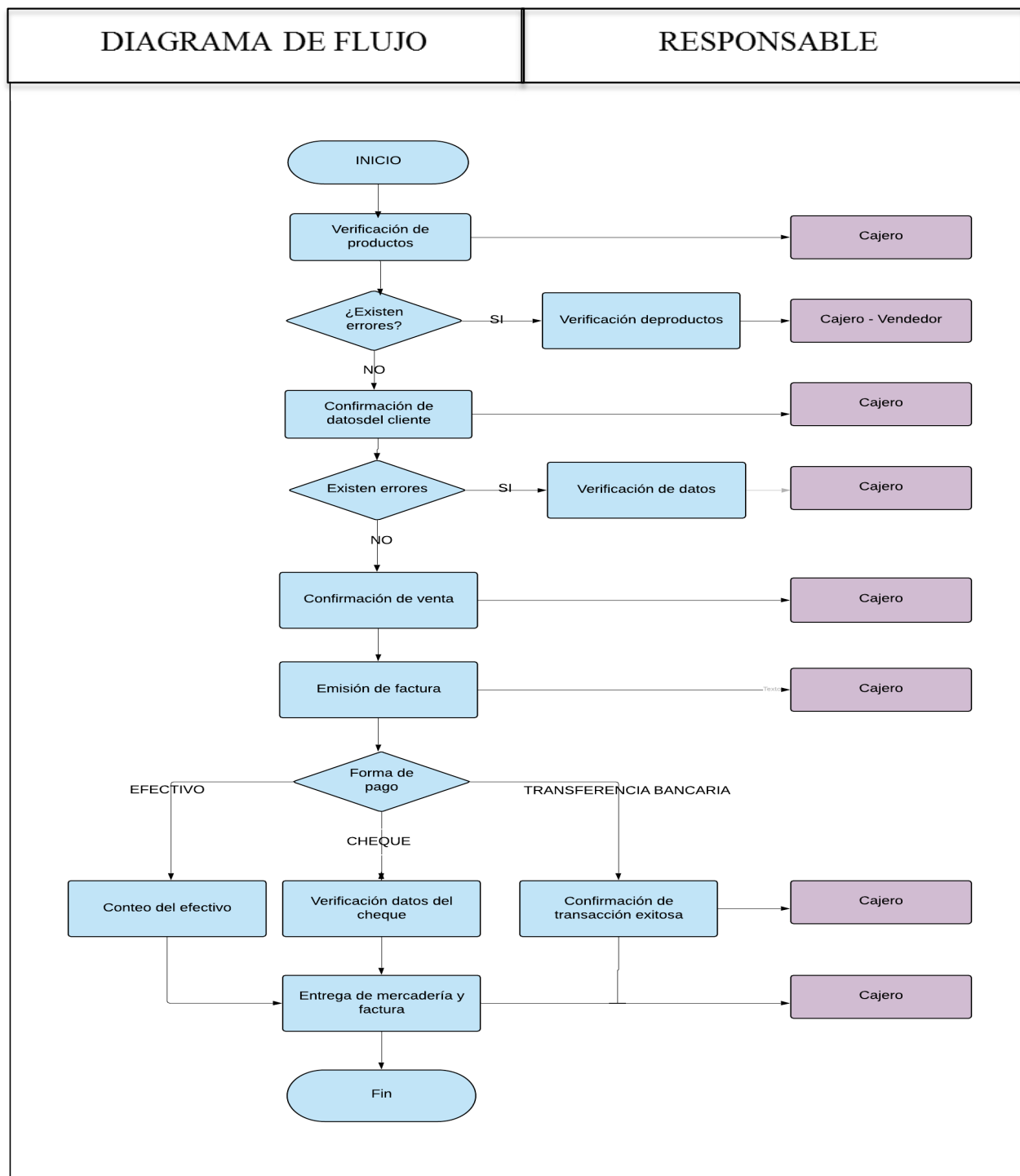


Figura 17. Verificación de productos

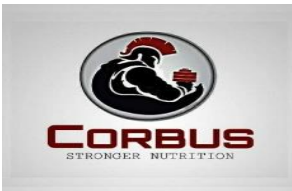
Fuente: Investigación propia

Tabla 5.
Correcto manejo de caja

Indicador de gestión	
Indicador:	Correcto manejo de caja
Fórmula:	Saldo de caja / Saldo de caja en el sistema *100
Objetivo:	Comprobar el adecuado manejo de entradas y salidas de dinero.
Responsable:	Cajero
Periodicidad:	Diario

Fuente: Investigación propia

Tabla 30.
Entrega final de productos a clientes

	Elaborado por:	Brayan Gutiérrez / Wendy Jaramillo
	Supervisado por:	
	Aprobado por:	
	Versión:	001
PROCESO OPERATIVO		
PROCESO 08: ENTREGA FINAL DE PRODUCTOS A CLIENTES		
Objetivo:	Elaborar procesos de entrega de los productos con el propósito de optimizar el tiempo para mejorar la satisfacción al cliente.	
Alcance:	Aplicado al proceso, en donde los encargados de bodega realizan la entrega de productos a los clientes.	

Involucrados:	Jefe de bodega, asistente de bodega.
Políticas:	Seguimiento al estado y la cantidad de los productos entregados a los clientes. Ejecutar la entrega de los productos de acuerdo a las necesidades de los clientes. Revisión de facturas al momento de la entrega.

Fuente: Investigación propia

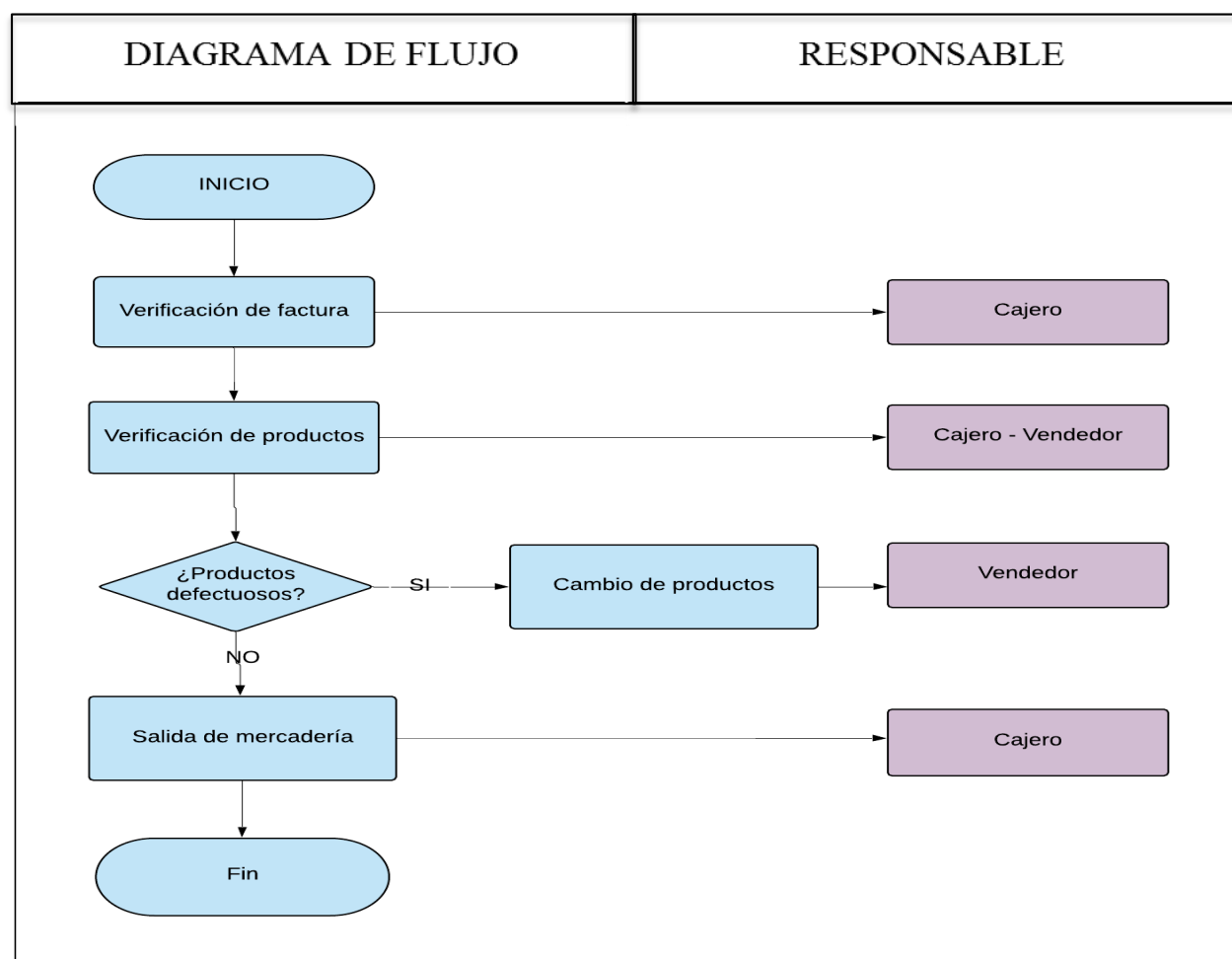


Figura 18. Verificación de factura

Fuente: investigación propia

Tabla 61.
Porcentaje de productos entregados

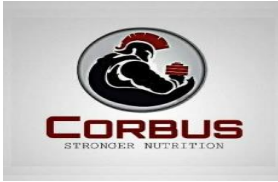
Indicador de gestión	
Indicador:	Porcentaje de productos entregados
Fórmula:	Total productos a entregar – Productos en mal estado / Total productos a entregar * 100
Objetivo:	Verificar el porcentaje de productos que se entregan en buen estado.
Responsable:	Gerente
Periodicidad:	Diario

Fuente: investigación propia

Proceso de apoyo

Incluyen aquellos procesos que tienen como finalidad apoyar el cumplimiento de los procesos estratégicos y operativos.

Tabla 32.
Talento humano

	Elaborado por:	Brayan Gutiérrez / Wendy Jaramillo
	Supervisado por:	
	Aprobado por:	
	Versión:	001
PROCESO DE APOYO		
PROCESO 09: TALENTO HUMANO		
Objetivo:	Cumplir con el proceso para la correcta selección de talento humano en base a las normas y disposiciones vigentes en el país.	

Alcance:	Determinar medidas para seleccionar, contratar evaluar al personal de la Comercializadora.
Involucrados:	Gerente y colaboradores
Políticas:	<p>Controlar los programas de clasificación y remuneración de cargos en base a las Leyes y Reglamentos vigentes.</p> <p>Proveer un ambiente laboral adecuado que permita a los funcionarios progresar y desarrollar sus funciones de acuerdo a sus aptitudes y habilidades.</p> <p>Realizar evaluaciones al personal de manera periódica.</p>

Fuente: investigación propia

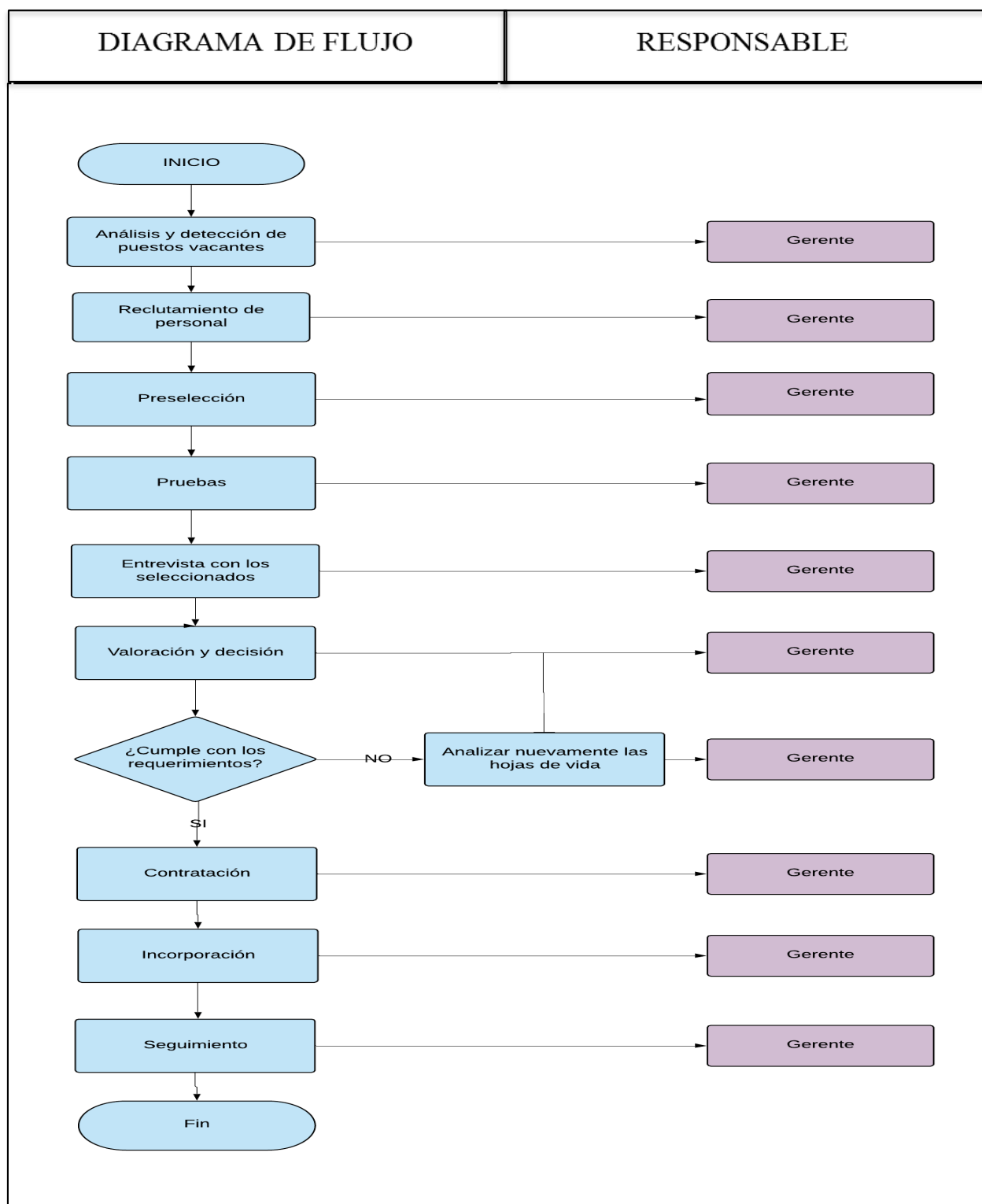


Figura 19. Análisis y detección de puestos vacantes

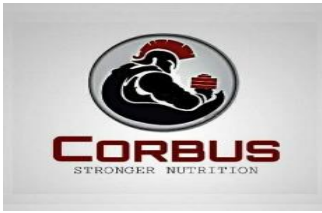
Fuente: Investigación propia

Tabla 33.
Porcentaje de cumplimiento de funciones de cada colaborador

Indicador de gestión	
Indicador:	Porcentaje de cumplimiento de funciones de cada colaborador
Fórmula:	Funciones cumplidas / Total funciones delegadas * 100
Objetivo:	Verificar el correcto desarrollo de las funciones encomendadas a cada colaborador.
Responsable:	Gerente
Periodicidad:	Mensual

Fuente: Investigación propia

Tabla 34.
Gestión contable financiero

	Elaborado por:	Brayan Gutiérrez / Wendy Jaramillo
	Supervisado por:	
	Aprobado por:	
	Versión:	001
PROCESO DE APOYO		
PROCESO 10: GESTIÓN CONTABLE FINANCIERO		
Objetivo:	Implementar un esquema para el correcto funcionamiento contable y financiero de la comercializadora.	
Alcance:	Permite determinar referencias para el funcionamiento contable y financiero por parte del contador externo, auxiliares contables, gerente y cajero.	
Involucrados	Gerente, contador externo, auxiliares contables, cajero	

Políticas:	Cumplir con las obligaciones tributarias Colaborar en la toma de decisiones Permitir el acceso al sistema contable solo al personal autorizado Elaborar informes contables cada periodo de tiempo
-------------------	--

Fuente: Investigación propia

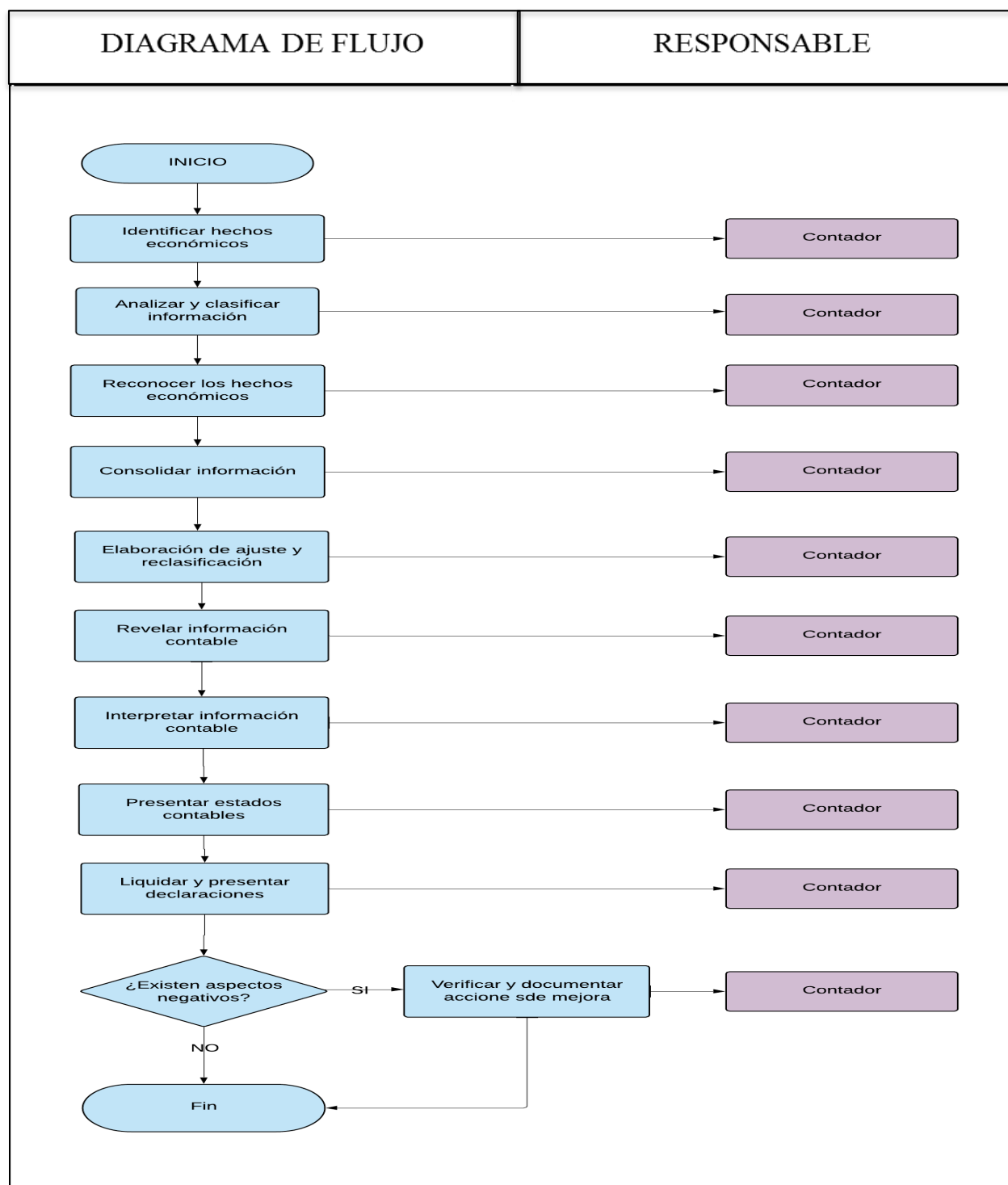


Figura 20. Identificar hechos económicos

Fuente: Investigación propia

Tabla 35.
Utilidad de la comercializadora

Indicador de gestión	
Indicador:	Utilidad de la comercializadora
Fórmula:	Utilidad / Ventas
Objetivo:	Conocer la rentabilidad de la comercializadora después de haber cumplido con todas las obligaciones
Responsable:	Gerente. Contadora
Periodicidad:	Mensual

Fuente: Investigación propia

Semaforización de Indicadores de gestión

Para cada proceso propuesto se ha mencionado diferentes indicadores de gestión, los cuáles deben medirse mediante una escala que permita conocer la situación actual de la Comercializadora. Los indicadores que se han planteado son de gran importancia para realizar una evaluación continua y ante los resultados de la misma tomar decisiones. Por lo tanto, se presenta una matriz detallando cada uno de los indicadores por proceso, donde se realiza la semaforización de acuerdo con los resultados obtenido.

Tabla 36.
Semaforización de indicadores de gestión

Proceso	Indicador	Fórmula	Calificación				
			Mala	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
Planificación	% de cumplimiento de objetivos y metas planteadas.	Objetivos y metas logradas / Total objetivos y metas propuestas *100	0 a 20 %	21 a 40 %	41 a 60 %	61 a 90 %	91 a 100 %
Control	% de cumplimiento de actividades	Actividades cumplidas / Actividades propuestas*100	0 a 20 %	21 a 40 %	41 a 60 %	61 a 90 %	91 a 100 %
Selección de importadores mayoristas	% de cumplimiento de requisitos para la selección de proveedores.	Requisitos cumplidos / Requisitos establecidos*100	0 a 20 %	21 a 40 %	41 a 60 %	61 a 90 %	91 a 100 %
Compra de mercadería	Número de productos en stock.	Constancia física	Menor a 0		Mayor a 0		Mayor a 20
Verificación entrada de mercadería	% de productos defectuosos	Productos defectuosos / Tota de productos *100	Más del 7 %	5 a 6 %	3 a 4 %	1 a 2 %	0 %

Venta de mercadería a clientes	% de ventas realizadas	Ventas realizadas / número de pedidos *100	0 a 20 %	21 a 40 %	41 a 60 %	61 a 90 %	91 a 100 %
Cobro y facturación	Correcto manejo de caja	Saldo de caja / Saldo de caja en el sistema *100	Menos de 84 %	85 a 89 %	90 a 94 %	95 a 99 %	100 %
Entrega final de productos a clientes	% de productos entregados	Total productos a entregar – Productos en mal estado / Total productos a entregar * 100	Menos del 60 %	60 a 70 %	71 a 80 %	81 a 90 %	91 a 100 %
Gestión de talento humano	% de cumplimiento de funciones de cada colaborador	Funciones cumplidas / Total funciones delegadas * 100	0 a 20 %	21 a 40 %	41 a 60 %	61 a 90 %	91 a 100 %
Gestión contable financiero	Utilidad de la comercializadora	Utilidad / Ventas	0 a 5 %	6 a 10 %	11 a 30 %	1 a 50 %	Más del 51 %

Fuente: Investigación propia

4.3.9. Estructura Organizacional

Se presenta el organigrama estructural y funcional propuesto para la comercializadora “Corbus”, el cual permitirá identificar los niveles jerárquicos, además se muestra los manuales de funciones y procedimientos los cuales permitirán realizar las actividades de manera ordenada y efectiva.

CORBUS para desempeñar las actividades de manera efectiva se enfoca en los tres niveles organizacionales que se describen a continuación:

- **Nivel Directivo**

Es el encargado de gobernar la empresa, tomando decisiones adecuadas para lograr el cumplimiento de objetivos a corto y largo plazo, de este nivel depende que la empresa tenga un proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. En este nivel se encuentran los directores de las diferentes áreas que tiene la empresa.

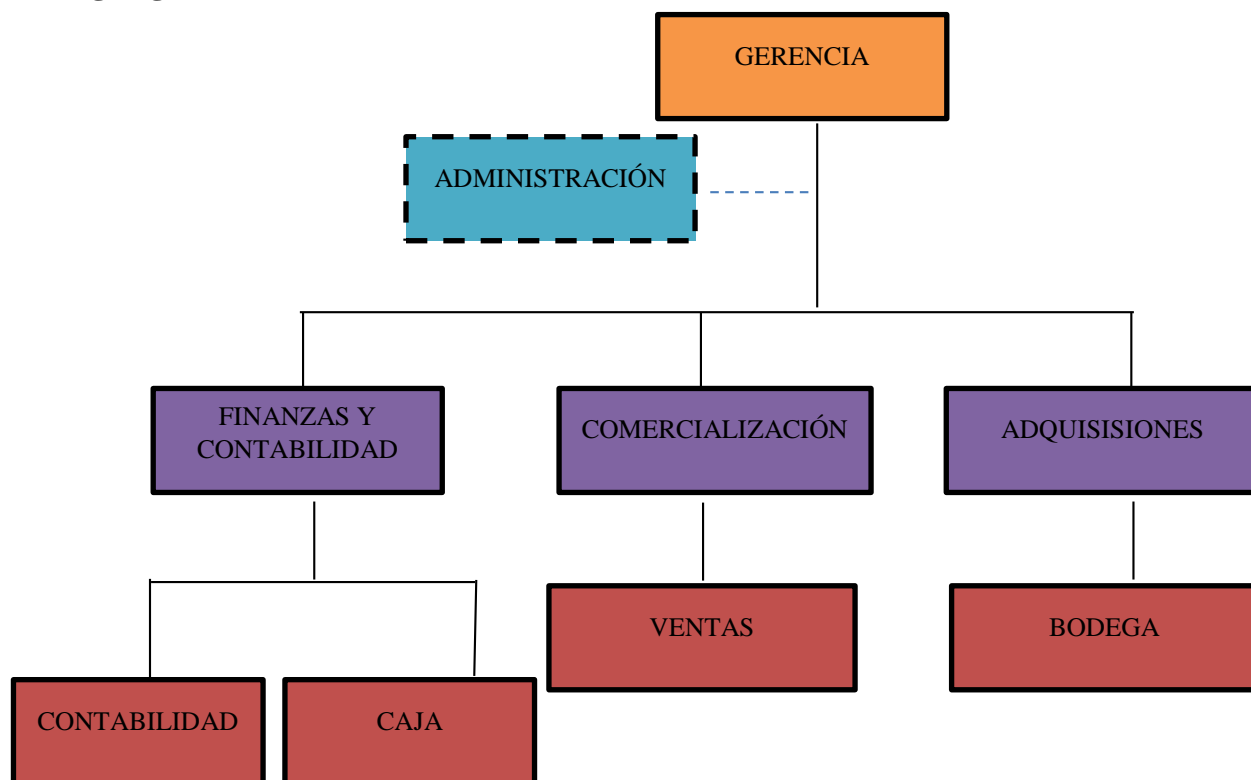
- **Nivel Medio**

En este nivel está integrado por responsables o jefes de las diferentes áreas que tiene la empresa, los cuáles son los encargados de tomar decisiones de manera técnica.

- **Nivel Operativo**

Es el nivel más bajo de la organización en el cual se encuentran los colaboradores que realizan actividades básicas de la empresa siendo el pilar de la producción y comercialización.

Organigrama Estructural






Nombres	Simbología
Administrador	-----
Línea de mando	
Nivel directivo	
Nivel medio	
Nivel operacional	

Figura 21. Organigrama Estructural

Fuente: Investigación propia

Organigrama Funcional

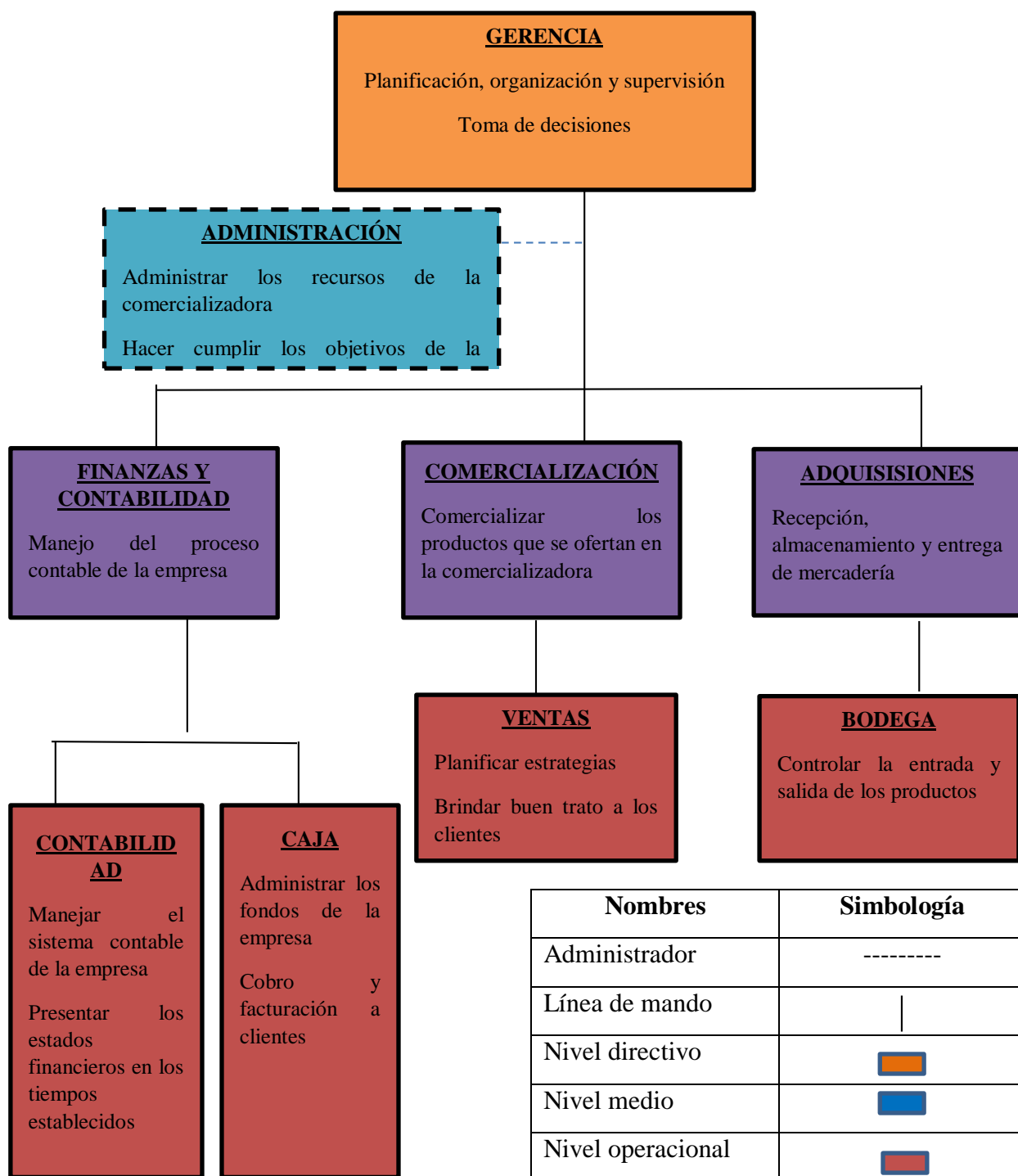


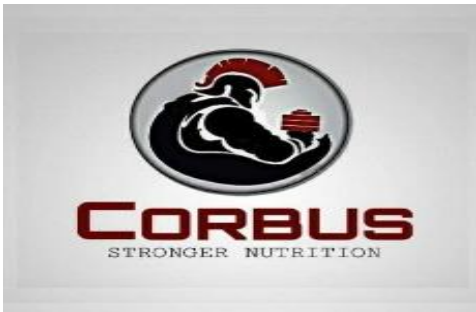
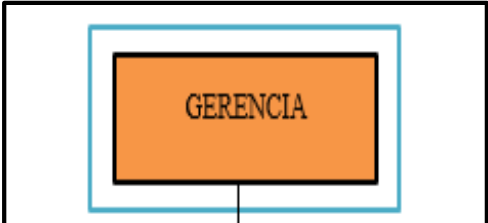
Figura 22. Organigrama Funcional

Fuente: investigación propia

4.3.10. Manual de Funciones

En el manual de funciones de la comercializadora “Corbus” se encuentran detalladas las funciones, responsabilidades y requerimientos de cada cargo, con la finalidad de mostrar las actividades que debe realizar cada trabajador y así evitar la duplicidad de funciones.

Tabla 7.
Nivel Directivo

	<p>SUPLEMENTOS CORBUS ECUADOR</p> <p>Dirección: Piedad Gómez Jurado, Av. Cristóbal</p> <p>Teléfono: 0980960589</p> <p>Ibarra – Ecuador</p>
<p>NIVEL JERÁRQUICO: Nivel directivo</p>	
<p>ÁREA:</p>	<p>Gerencia</p>
<p>CARGO:</p>	<p>Gerente</p>
<p>MISION DEL CARGO:</p>	<p>Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades que se desarrollen en todas las áreas de la comercializadora "Corbus" para una adecuada toma de decisiones</p>
<p>UBICACIÓN EN ORGANIGRAMA</p>	

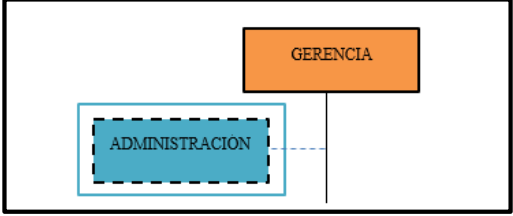
PERFIL PROFESIONAL:	
INSTRUCCIÓN:	Tercer Nivel
TÍTULO:	Ingeniero en Administración de empresas.
EXPERIENCIA:	Mínimo 1 año en funciones gerenciales de empresas
COMPETENCIAS PERSONALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Liderazgo • Toma de decisiones • Manejo de personal • Comunicación eficaz 	
FUNCIONES A DESARROLLAR	
<ul style="list-style-type: none"> • Representar a la empresa legalmente. • Planificar objetivos de la comercializadora. • Asignar funciones de los colaboradores. • Controlar el funcionamiento de todas las áreas de la empresa. • Realizar sesiones periódicas con los socios y trabajadores • Expedir constancias y certificaciones respecto a los libros y registros de la empresa. • Analizar los problemas de la comercializadora y dar soluciones eficientes • Establecer una estructura de control interno 	

<ul style="list-style-type: none"> • Autorizar pago a proveedores, trabajadores y demás obligaciones de la comercializadora. • Promover el cumplimiento del reglamento interno y código de ética. 	
ELABORADO POR:	REVISADO POR:

Fuente: (Ley General de Sociedades, 2008, Art. 188)

Tabla 8.
Nivel medio

	<p>SUPLEMENTOS CORBUS ECUADOR</p> <p>Dirección: Piedad Gómez Jurado, Av. Cristóbal</p> <p>Teléfono: 0980960589</p> <p>Ibarra – Ecuador</p>
<p>NIVEL JERÁRQUICO: Nivel medio</p>	
<p>ÁREA:</p>	<p>Administrativa</p>
<p>CARGO:</p>	<p>Administrador</p>
<p>MISION DEL CARGO:</p>	<p>Administrar los recursos humanos, materiales y financieros de la comercializadora diseñando objetivos estratégicas que permitan cumplir con las metas establecidas.</p>

UBICACIÓN EN ORGANIGRAMA	
PERFIL PROFESIONAL:	
INSTRUCCIÓN:	Tercer Nivel
TÍTULO:	Administración de empresas
EXPERIENCIA:	Mínimo 1 año
COMPETENCIAS PERSONALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Liderazgo • Toma de decisiones • Responsabilidad. 	
FUNCIONES A DESARROLLAR	
<ul style="list-style-type: none"> • Ayudar en la toma de decisiones al gerente de la comercializadora. • Organizar y coordinar eventos. • Actualizar la base de datos de los clientes de la empresa. • Administrar adecuadamente los recursos económicos de la comercializadora. • Ser portavoz de la organización ante los medios de comunicación, para tratar ciertos temas en nombre de la comercializadora. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Buscar financiación de entidades financieras, determinando cual es la mejor opción para la comercializadora. • Revisar que los informes recibidos estén completos. • Elaborar y actualizar la base de datos de los clientes. • Guardar la información en forma cronológica de acuerdo a las instrucciones recibidas por parte del Gerente. • Gestionar el sistema de comunicación interno y externo. 	
ELABORADO POR:	REVISADO POR:

Fuente: (Ministerio de Trabajo, 2020)

Tabla 39.

Nivel Operacional. Contadora

	<p>SUPLEMENTOS CORBUS ECUADOR</p> <p>Dirección: Piedad Gómez Jurado, Av. Cristóbal</p> <p>Teléfono: 0980960589</p> <p>Ibarra – Ecuador</p>
NIVEL JERÁRQUICO: Nivel Operacional	
ÁREA:	Contable
CARGO:	Contadora
MISION DEL CARGO:	La contadora es la encargada de coordinar los procesos de gestión de fondos y tributación de la

	comercializadora, considerando la normativa legal vigente.
UBICACIÓN EN ORGANIGRAMA	<pre> graph TD GERENCIA[GERENCIA] --- ADMINISTRACION[ADMINISTRACIÓN] ADMINISTRACION --- FINANZAS[FINANZAS Y CONTABILIDAD] FINANZAS --- CONTABILIDAD[CONTABILIDAD] </pre>
PERFIL PROFESIONAL:	
INSTRUCCIÓN:	Tercer Nivel
TÍTULO:	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría
EXPERIENCIA:	Mínimo 1 año
COMPETENCIAS PERSONALES	
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Integridad y veracidad. • Confidencialidad. • Manejo de paquetes informáticos de Microsoft Office. • Preparación, conocimiento y aplicación de las NIIF. • Conocimientos de tributación. 	
FUNCIONES A DESARROLLAR	

- Controlar el registro, creación y uso de fondos, considerando las necesidades de la empresa.
- Verificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias considerando la normativa legal vigente.
- Revisar los informes de los desembolsos de fondos a través de los documentos de respaldo.
- Comprobar el registro de los movimientos contables realizados.
- Gestionar la ejecución de pagos considerando las prioridades de la empresa.
- Registrar las obligaciones tributarias en el sistema y anexos según corresponda
- Presentar informes mensuales al gerente para el análisis del desempeño económico de la organización y para la respectiva toma de decisiones.
- Realizar las declaraciones de impuestos
- Realizar el arqueo de caja correspondiente.
- Planificar programaciones de pago a proveedores, empleados y acreedores.
- Calcular y elaborar los roles de pago de cada uno de los trabajadores.
- Elaborar los estados financieros en los tiempos establecidos.
- Preparar los reportes de caja y bancos según lo disponga el Gerente.
- Registrar y clasificar la información financiera de acuerdo al plan de cuentas de la comercializadora.
- Brindar asesoría contable a la gerencia para la toma de decisiones.
- Conservar y custodiar documentos que respalden la información contable de la empresa.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:
-----------------------	----------------------

Fuente: (Ministerio de Trabajo, 2020)

Tabla 9.

Nivel operacional. Auxiliar contable

	<p>SUPLEMENTOS CORBUS ECUADOR</p> <p>Dirección: Piedad Gómez Jurado, Av. Cristóbal</p> <p>Teléfono: 0980960589</p> <p>Ibarra – Ecuador</p>
<p>NIVEL JERÁRQUICO: Nivel Operacional</p>	
<p>ÁREA:</p>	<p>Contable</p>
<p>CARGO:</p>	<p>Auxiliar Contable</p>
<p>MISION DEL CARGO:</p>	<p>Asistir en el registro y cálculo de la información financiera de la empresa, determinando que los hechos económicos cuenten con documentos de respaldo.</p>

UBICACIÓN EN ORGANIGRAMA	
PERFIL PROFESIONAL:	
INSTRUCCIÓN:	Tercer Nivel
TÍTULO:	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría
EXPERIENCIA:	Mínimo 6 meses
COMPETENCIAS PERSONALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de Principios Contables. • Responsabilidad. • Honestidad. • Correcta Digitación. • Manejo de paquetes office 	
FUNCIONES A DESARROLLAR	
<ul style="list-style-type: none"> • Registrar facturas de proveedores en el Sistema Tini que maneja la comercializadora. • Calcular los impuestos generados en la compra y venta de productos. 	

- Registrar los movimientos contables de los productos y servicios prestados, así como transacciones operativas.
- Aplicar los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Registrar en el libro diario las transacciones.
- Archivar sistemáticamente los documentos fuente.
- Registrar los asientos contables de ajuste y reclasificaciones.
- Mayorizar los ajustes para determinar los valores reales de las cuentas contables.
- Establecer el resultado del periodo contable.
- Calcular la distribución de utilidades del ejercicio.
- Elaborar los estados financieros.
- Revisar la normativa vigente en la elaboración de los documentos fuente.
- Elaborar los formularios de declaración de los impuestos.
- Calcular multas e interese por mora.
- Aplicar la normativa vigente para la emisión de comprobantes de venta.
- Calcular los beneficios por horas extras.
- Elaborar los roles de pago del personal.
- Codificar la documentación financiera de acuerdo con las normas internas de la empresa.
- Realizar la conciliación tributaria.

ELABORADO POR:**REVISADO POR:**

Fuente: (Ministerio de Trabajo, 2020)

Tabla 41.
Nivel operacional. Cajero

	<p>SUPLEMENTOS CORBUS ECUADOR</p> <p>Dirección: Piedad Gómez Jurado, Av. Cristóbal</p> <p>Teléfono: 0980960589</p> <p>Ibarra - Ecuador</p>
<p>NIVEL JERÁRQUICO: Nivel Operacional</p>	
<p>ÁREA:</p>	<p>Financiera</p>
<p>CARGO:</p>	<p>Cajero</p>
<p>MISION DEL CARGO:</p>	<p>Garantizar las operaciones de caja, desarrollando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero, a fin de lograr ingresos para la Comercializadora.</p>
<p>UBICACIÓN EN ORGANIGRAMA</p>	 <pre> graph TD GERENCIA[GERENCIA] --- COMERCIALIZACIÓN[COMERCIALIZACIÓN] COMERCIALIZACIÓN --- VENTAS[VENTAS] style VENTAS stroke:#f96,stroke-width:2px </pre>
<p>PERFIL PROFESIONAL:</p>	


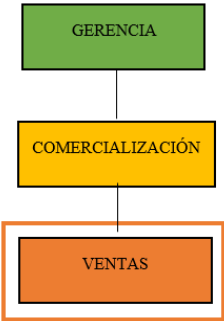
INSTRUCCIÓN:	Tercer Nivel
TÍTULO:	Contabilidad CPA, administración.
EXPERIENCIA:	Mínimo 1 año
COMPETENCIAS PERSONALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Trabajo bajo presión • Buenas relaciones interpersonales y públicas. • Facilidad de palabra. • Amable • Organizado 	
FUNCIONES A DESARROLLAR	
<ul style="list-style-type: none"> • Crear un ambiente amigable y recibir e informar a los clientes de una manera cortés. • Informar al cliente el monto total de la compra. • Asesorar y dar respuesta a las inquietudes de los clientes • Recibir el pago total en efectivo. • Empacar los productos, en el caso de ser necesario. • Controlar y verificar el movimiento diario de dinero • Declarar faltantes y sobrantes de efectivo • Emitir los respectivos comprobantes de venta 	

<ul style="list-style-type: none"> Realizar apertura y cierre de caja diariamente 	
ELABORADO POR:	REVISADO POR:

Fuente: (Neuvoo, 2020)

Tabla 42.

Nivel operacional. Jefe de ventas

	<p>SUPLEMENTOS CORBUS ECUADOR</p> <p>Dirección: Piedad Gómez Jurado, Av. Cristóbal</p> <p>Teléfono: 0980960589</p> <p>Ibarra - Ecuador</p>
<p>NIVEL JERÁRQUICO: Nivel Operacional</p>	
<p>ÁREA:</p>	<p>Ventas</p>
<p>CARGO:</p>	<p>Jefe de Ventas.</p>
<p>MISION DEL CARGO:</p>	<p>El Jefe de ventas será el encargado de verificar la eficiencia y eficacia en las operaciones de venta de los productos.</p>
<p>UBICACIÓN EN ORGANIGRAMA</p>	 <pre> graph TD GERENCIA[GERENCIA] --- COMERCIALIZACIÓN[COMERCIALIZACIÓN] COMERCIALIZACIÓN --- VENTAS[VENTAS] style VENTAS stroke:#f00,stroke-width:2px </pre>

PERFIL PROFESIONAL:	
INSTRUCCIÓN:	Tercer Nivel
TÍTULO:	Ingeniería en Marketing y Ventas
EXPERIENCIA:	Mínimo 1 año.
COMPETENCIAS PERSONALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Trabajo en equipo. • Toma de decisiones. • Paciente. • Dinámico. 	
FUNCIONES A DESARROLLAR	
<ul style="list-style-type: none"> • Planeación operacional de las ventas • Coordinar al personal • Asignación de responsabilidades a vendedores • Establecer controles internos en el área de ventas • Medir el desempeño de los vendedores • Elaborar presupuestos • Descubrir nuevos mercados • Encargarse de buscar canales de distribución • Mejorar los productos 	

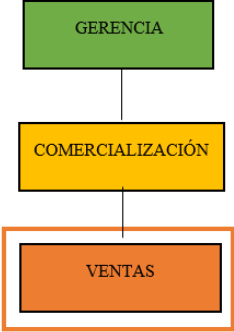
<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la competencia • Seleccionar vendedores efectivos • Organizar promociones comerciales • Diseñar estrategias para dar a conocer los suplementos oferta la comercializadora. • Supervisar el trabajo que realice el vendedor. • Gestionar el cobro de las ventas. 	
ELABORADO POR:	REVISADO POR:

Fuente: (Herrera, 2012)

Tabla 43.

Nivel operacional. Vendedor

	<p>SUPLEMENTOS CORBUS ECUADOR</p> <p>Dirección: Piedad Gómez Jurado, Av. Cristóbal</p> <p>Teléfono: 0980960589</p> <p>Ibarra – Ecuador</p>
NIVEL JERÁRQUICO: Nivel Operacional	
ÁREA:	Ventas
CARGO:	Vendedor
MISION DEL CARGO:	Realizar la venta de los productos, considerando características del cliente, técnicas de venta, tipos de productos ofertados en la empresa.

UBICACIÓN EN ORGANIGRAMA	 <pre> graph TD GERENCIA[GERENCIA] --- COMERCIALIZACIÓN[COMERCIALIZACIÓN] COMERCIALIZACIÓN --- VENTAS[VENTAS] style VENTAS stroke:#f96,stroke-width:2px </pre>
PERFIL PROFESIONAL:	
INSTRUCCIÓN:	Secundaria
TÍTULO:	Bachillerato en Marketing y Ventas
EXPERIENCIA:	Mínimo 1 año.
COMPETENCIAS PERSONALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de negociación. • Buenas relaciones interpersonales y públicas. • Dinámico. • Facilidad de palabra. • Amable 	
FUNCIONES A DESARROLLAR	
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar puntos de venta estratégicos de los productos de acuerdo a criterios de ubicación. • Organizar el espacio de exhibición de los productos, de acuerdo a sus características. • Ejecutar la limpieza del sitio asignado y el producto. 	

- Verificar que el producto no este caducado.
- Ubicar publicidad acerca de los beneficios que brinda el producto en un área visible.
- Mostar un trato amable al momento de relacionarse con el cliente.
- Atender todas las inquietudes de los clientes.
- Ofrecer promociones.
- Realizar permanentemente un sondeo de precios y condiciones de la competencia.
- Manejar la cartera de clientes.
- Realizar informes del agotamiento de productos en el stock.
- Determinar la forma de pago del cliente.
- Emitir el comprobante de venta correspondiente.
- Elaborar un reporte diario de las ventas efectuadas.
- Atender reclamos de los clientes.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:
-----------------------	----------------------

Fuente: (Ministerio de Trabajo, 2020)

4.3.11. Reglamento Interno

El reglamento interno propuesto para la comercializadora “Corbus” fue estructurado en base a los artículos del Código de Trabajo, el cual sirvió de guía y fue ajustado a las actividades que se dedica la empresa y sus colaboradores. La creación de este reglamento tiene la finalidad de mantener un buen ambiente laboral dentro de la comercializadora.

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO “COMERCIALIZADORA CORBUS”

La Empresa “Comercializadora Corbus”, legalmente constituida, con domicilio principal en la ciudad de Ibarra en aplicación de lo que dispone el artículo 64 del Código del Trabajo aplicará, el siguiente reglamento interno con carácter obligatorio enfocado a todos los trabajadores de la empresa.

CAPÍTULO I

OBJETO, CONOCIMIENTO Y DIFUSIÓN, ALCANCE, Y AMBITO DE APLICACIÓN

Art. 1. OBJETO DEL REGLAMENTO.- El presente reglamento, es complementario a las disposiciones del Código del Trabajo, tiene por objeto clarificar y regular en forma justa los intereses y las relaciones laborales, existentes entre la Comercializadora “Corbus” y sus trabajadores.

Art. 2. CONOCIMIENTO Y DIFUSIÓN.- La comercializadora dará a conocer y difundirá el reglamento interno a todos sus trabajadores, para lo cual colocará un ejemplar en un lugar visible de forma permanente, además cargará el documento en la página web de la empresa y entregará un ejemplar a cada uno de sus trabajadores. En ningún caso, los trabajadores, argumentarán el desconocimiento de este reglamento como motivo de su incumplimiento.

Art. 3. ORDENES LEGÍTIMAS.- Dentro de las jerarquías establecidas en el organigrama de la comercializadora, los trabajadores deben demostrar obediencia y respeto a sus superiores, a más de cumplir con responsabilidad las obligaciones que corresponden a su puesto de trabajo, deberán acatar las instrucciones y disposiciones que reciban de sus jefes inmediatos, ya sean de manera verbal o escrita.

Art. 4. ÁMBITO DE APLICACIÓN.- El presente reglamento interno es de aplicación obligatoria para todos los ejecutivos y trabajadores, que actualmente o a futuro laboren para la comercializadora “Corbus”.

CAPÍTULO II

DEL REPRESENTANTE LEGAL

Art. 5. AUTORIDAD COMPETENTE.- El Gerente es el representante legal de la comercializadora; él es la persona responsable de ejercer la dirección de la misma y de su talento humano, teniendo facultad para nombrar, promover o remover trabajadores, con sujeción a las normas legales vigentes.

Art. 6. DOCUMENTACIÓN.- Se considerarán oficiales las comunicaciones: circulares, memorandos, oficios, etc., debidamente suscritos por el Gerente, quien lo subrogue, o las personas debidamente autorizadas para el efecto.

CAPÍTULO III

DE LOS TRABAJADORES, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Art. 7. DE LOS TRABAJADORES.- Se consideran colaboradores de la comercializadora “Corbus”, de acuerdo al artículo 9 del Código de Trabajo, a las personas que se obligan a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra, y se denominan trabajadores, empleados u obreros

Art. 8. SELECCIÓN.- La admisión e incorporación de nuevos trabajadores, sea para suplir vacantes o para cubrir nuevas necesidades de la comercializadora es de exclusiva potestad del Gerente.

Como parte del proceso de selección, la comercializadora podrá exigir a los aspirantes la rendición de pruebas teóricas y prácticas de sus conocimientos, e incluso psicológicas de sus aptitudes y tendencias, sin que ello implique la existencia de relación laboral alguna.

Art. 9. FORMULARIO DE DATOS PERSONALES.- El aspirante que haya sido declarado apto para cumplir las funciones inherentes al puesto, en forma previa a la suscripción del contrato correspondiente, deberá llenar un formulario de datos personales del trabajador; entre los cuáles se hará constar la dirección de su domicilio, los números telefónicos que faciliten su ubicación y números de contacto referenciales, para prevenir inconvenientes por cambios de domicilio.

Art. 10. REQUISITOS PARA LA ADMISIÓN.- Para la suscripción del contrato de trabajo, el aspirante seleccionado deberá presentar los siguientes documentos actualizados:

- a) Hoja de vida actualizada.
- b) Original y copia de cedula y papeleta de votación.
- c) Presentar los originales y entregar copias de los certificados o títulos legalmente conferidos, con el correspondiente registro de la autoridad pública competente.
- d) Una fotografía tamaño carné.
- e) Certificados de trabajo y honorabilidad.

Art. 11. CONTRATACIÓN.- Como norma general, los trabajadores que ingresen por primera vez a prestar sus servicios a la comercializadora deberán suscribir un contrato de trabajo, este documento facultara al empleado a desempeñar su trabajo dentro de la empresa.

Si para el desempeño de sus funciones, el trabajador recibe bienes o implementos de la comercializadora, deberá firmar el acta de recepción y descargo que corresponda, aceptando la responsabilidad por su custodia, debiendo devolverlos a la empresa al momento en que se lo

solicite, o de manera inmediata por la terminación del contrato de trabajo; la comercializadora verificará que los bienes estén en buen estado, considerando el desgaste natural y normal por el tiempo.

CAPÍTULO IV

DE LOS CONTRATOS

Art. 12. TIPOS DE CONTRATO.- De conformidad con las necesidades de la comercializadora, se celebrará la modalidad de contrato de trabajo que se considere necesaria; de acuerdo al artículo 11 del Código de Trabajo, el contrato puede ser:

- a) Expreso o tácito, y el primero escrito o verbal
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto.
- c) Por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional.
- d) Por obra cierta, por obra o servicio determinado dentro del giro del negocio, por tarea y a destajo.
- e) Individual, de grupo o por equipo.

Art. 13. CONTRATO ESCRITO.- Todo contrato de trabajo en la comercializadora se realizará por escrito; de acuerdo al artículo 18 del Código de Trabajo, se conferirá una copia de este documento, en cualquier tiempo y a la persona que lo solicitare.

Art. 14. PERIODO DE PRUEBA.- Con los aspirantes seleccionados que ingresen por primera vez a la comercializadora, y su tipo de contrato sea de plazo indefinido, se señalará un tiempo de prueba máximo de 90 días de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 15 del Código del Trabajo.

CAPÍTULO V

DE LAS JORNADA DE TRABAJO

Art. 15. JORNADAS DE TRABAJO.- De acuerdo al artículo 47 del Código de Trabajo la jornada de trabajo de los colaboradores de la comercializadora “Corbus” será de 8 horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales; se otorgara una hora para el almuerzo, la cual será dispuesta por el Gerente de la empresa y no excederá de sesenta minutos.

Art. 16. HORARIO DE TRABAJO.- El horario en el cual trabajaran los colaboradores de la comercializadora “Corbus”, es el siguiente: de Lunes a Viernes desde las 9:00 a 18:00 horas, con un periodo de 60 minutos para el almuerzo; los días sábado y domingos son días de descanso obligatorio además de los mencionados en el artículo 65 del Código de trabajo que son: 1 de enero, viernes santo, 1 y 24 de mayo, 10 de agosto, 9 de octubre, 2 y 3 de noviembre, 25 de diciembre, 25 de diciembre y lunes y martes de carnaval.

Art. 17. REGISTRO DE ASISTENCIA.- Los trabajadores tienen la obligación personal de registrar su asistencia utilizando los sistemas de control que sean implementados por la comercializadora. Si por fuerza mayor u otra causa, el trabajador no puede registrar su asistencia, deberá justificar los motivos por escrito ante el Gerente de la comercializadora “Corbus”.

Art. 18. El trabajador que requiera ausentarse de las instalaciones de la comercializadora durante la jornada de trabajo, deberá solicitar el permiso respectivo al Gerente. La no presentación del permiso por parte del trabajador, será sancionada como falta leve.

Art. 19. Si por enfermedad, calamidad doméstica, fuerza mayor o caso fortuito, debidamente justificado, el trabajador no concurre a laborar, en forma obligatoria e inmediata deberá comunicar

por escrito el particular al Gerente la causa de su ausencia, y deberá presentar los justificativos correspondientes.

Art. 20. Las faltas de asistencia y puntualidad de los trabajadores de la comercializadora serán sancionadas de acuerdo a las disposiciones del presente reglamento.

Art. 21. Las alteraciones del registro de asistencia, constituyen falta grave al presente reglamento y serán causal para solicitar la terminación del contrato de trabajo.

Art. 22. No se considerarán trabajos suplementarios los realizados en horas que exceden de la jornada ordinaria, ejecutados por los trabajadores que ejercen funciones de confianza y dirección por así disponerlo el artículo 58 del Código del Trabajo, así como también los trabajos realizados fuera de horario sin autorización del Gerente, por lo que para el pago de horas extras se deberá tener la autorización del Gerente de la comercializadora “Corbus”.

Art. 23. La comercializadora llevará el registro de asistencia de los trabajadores por medio de un sistema de lectura biométrica. En este sistema el trabajador marca el inicio y la finalización de la jornada de trabajo y durante la salida e ingreso del tiempo asignado para el almuerzo.

Art. 24. Si por cualquier razón no funcionare este sistema, los trabajadores notificarán este particular al Gerente de la comercializadora, el mismo que dispondrá la forma provisional de llevar el control de asistencia mientras dure el daño.

Art. 25. El Gerente llevará el control de asistencia del informe mecanizado que se obtenga del sistema de cada uno de los trabajadores y mensualmente elaborará un informe de atrasos e inasistencia a fin de determinar las sanciones correspondientes de acuerdo a lo que dispone el presente reglamento.

CAPÍTULO VI

DE LAS VACACIONES, LICENCIAS Y PERMISOS

Art. 26. VACACIONES.- Los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de vacaciones, incluidos los días no laborables con sujeción al calendario preestablecido por el responsable de la comercializadora, también tendrá derecho a un día adicional de vacaciones por cada año excedente si hubiere superado los cinco años de servicio en la empresa, conforme a lo establecido en el artículo 69 del Código de Trabajo.

Art. 27. En el contrato se hará constar el período en que el trabajador comenzará a gozar de vacaciones. El Gerente de la comercializadora hará conocer al trabajador, con tres meses de anticipación, el período en que le concederá la vacación, conforme al artículo 73 del Código de Trabajo.

Art. 28.- De acuerdo al artículo 75 del Código de Trabajo, el trabajador podrá no hacer usos de las vacaciones hasta por tres años consecutivos, a fin de acumularlas en el cuarto año.

Art. 29.- LICENCIAS.- Serán válidas las licencias establecidas en este Reglamento, que a su vez deberán ser solicitadas por escrito y llevar la firma del Gerente de la comercializadora o de la persona autorizada para concederlos.

Se concederá licencias con sueldo en los siguientes casos:

- a) Por motivos de maternidad y paternidad
- b) Por enfermedad del trabajador, siempre y cuando presente un certificado médico que evidencie la dolencia.
- c) Para asistir a eventos de capacitación debidamente autorizados por la comercializadora.

- d) Tres días por calamidad doméstica, debidamente comprobada, como por ejemplo: incendio o derrumbe de la vivienda, que afecten a la economía de los trabajadores.

Art. 30. PERMISOS.- Se concederá permisos para que el trabajador atienda asuntos emergentes y de fuerza mayor, hasta por tres horas máximo durante la jornada de trabajo, en el periodo de un mes, que serán recuperadas en el mismo día o máximo en el transcurso de esa semana; y, en el evento de no hacerlo, descontará el tiempo no laborado, previa autorización del Gerente o de la persona autorizada para el efecto:

CAPÍTULO VII

DE LA REMUNERACIÓN Y PERIODOS DE PAGO

Art. 31. REMUNERACIÓN.- Para la fijación de las remuneraciones de los trabajadores, de acuerdo al artículo 81 del Código de Trabajo se estipulará de manera libre, pero en ningún caso podrán ser inferiores a los sueldos mínimos legales.

El Estado, a través del "Consejo Nacional de Trabajo y Salarios", establecerá anualmente el sueldo o salario básico unificado para los trabajadores privados.

Art. 32.- PERIODO DE PAGO.- De acuerdo al artículo 83 del Código de trabajo, el plazo para el pago de salarios no podrá ser mayor de una semana, y el pago de sueldos, no mayor a un mes. La comercializadora pagará la remuneración mensual directamente a sus trabajadores mediante el depósito en una cuenta bancaria.

CAPÍTULO VIII

OBLIGACIONES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DEL TRABAJADOR

Art. 33. OBLIGACIONES.- Además de las obligaciones constantes en el artículo 45 del Código de Trabajo, son obligaciones de los trabajadores de la comercializadora las siguientes:

- 1) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato.
- 2) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo.
- 3) Trabajar en casos de peligro o siniestros inminentes, por un tiempo mayor a la jornada máxima, y aun en días de descanso, cuando plieguen los intereses de la comercializadora.
- 4) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal, dentro de la comercializadora “Corbus”.
- 5) Dar aviso al Gerente cuando por causa justa faltare al trabajo.
- 6) Mantener en forma permanente una conducta armónica, respetuosa, y de consideraciones debidas en sus relaciones con sus compañeros de trabajo, superiores y clientes.
- 7) Presentarse al trabajo vestido o uniformado, aseado y en aptitud mental y física para el cumplimiento de sus labores.
- 8) Velar por los intereses de la comercializadora “Corbus” y por la conservación de los valores, documentos, equipos, maquinaria, muebles, suministros, uniformes y bienes en general confiados a su custodia y usarlos exclusivamente para asuntos de la comercializadora o en caso de extrema emergencia para asuntos particulares.
- 9) En el caso de desaparición de cualquier herramienta, instrumento o equipo entregado al trabajador por parte de la comercializadora, sea este de propiedad de la entidad o sus

clientes, se procederá a su reposición a costo del trabajador. Cuando tal hecho se deba a su culpa, negligencia, o mala fe previamente comprobada.

- 10) En caso de enfermedad, es obligación del trabajador informar lo ocurrido al inmediato gerente de la comercializadora, se justificará las faltas, previa comprobación de la enfermedad, mediante el correspondiente certificado médico extendido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o por un Centro Médico autorizado por la comercializadora.
- 11) Registrar su ingreso a la empresa en el sistema de control de asistencia, cuando el trabajador esté listo para empezar con sus labores, de igual forma al salir de su jornada de trabajo.
- 12) Asistir a cursos, seminarios, y otros eventos que se consideren necesarios, como parte de su entrenamiento y capacitación.
- 13) Todos los trabajadores deberán prestar mucha atención a los clientes de la comercializadora, con diligencia y cortesía, contestando en forma comedida las preguntas que le formulen.
- 14) Mantener los lugares de trabajo en perfecto orden y limpieza, así como los documentos, correspondientes. y todo el material usado para desempeñar su trabajo.
- 15) Devolver los bienes, materiales y herramientas que recibieren ya sean de propiedad de la comercializadora o sus clientes, cuidar que estos no se pierdan, extravíen o sufran daños.
- 16) Comunicar a sus superiores de los peligros y daños materiales que amenacen a los bienes e intereses de la empresa o a la vida de los trabajadores, así mismo deberá comunicar cualquier daño que hicieren sus compañeros, colaborar en los programas de emergencia y otros que requiera la comercializadora, independientemente de las funciones que cumpla cada trabajador.

17) Cumplir con la realización y entrega de reportes, informes que solicite la empresa en las fechas establecidas.

Art. 34. DERECHOS. - Serán derechos de los trabajadores de la comercializadora “Corbus” los siguientes:

- a) Percibir la remuneración mensual que se determine para el puesto que desempeñe, los beneficios legales y los beneficios de la comercializadora.
- b) Hacer uso de las vacaciones anuales.
- c) Recibir ascensos y/o promociones, con sujeción a los procedimientos respectivos, y de acuerdo con las necesidades y criterios de la comercializadora.
- d) Ejercer el derecho a reclamo, siguiendo el orden correspondiente de jerarquía, cuando considere que alguna decisión le puede perjudicar.
- e) Recibir capacitaciones de acuerdo con los programas de desarrollo profesional que determine la comercializadora, tendiente a elevar los niveles de efectividad en el desempeño de sus funciones.
- f) Ser tratado con las debidas consideraciones, no infringiéndoles maltratos de palabra y obra.

Art. 35. PROHIBICIONES. - A más de las prohibiciones establecidas en el artículo 46 del Código del Trabajo, está prohibido al trabajador:

- 1) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o de otras personas.
- 2) Alterar los precios de los productos o servicios que ofrece la comercializadora a cambio de recompensas en beneficio personal.
- 3) Alterar la respectiva jornada de trabajo o suspenderla sin sujetarse a la reglamentación respectiva de horarios y turnos designados.

- 4) Encargar a otro trabajador o a terceras personas la realización de sus labores sin previa autorización del Gerente.
- 5) Suspender arbitraria e ilegalmente el trabajo o inducir a sus compañeros de trabajo a suspender las suyas.
- 6) Causar pérdidas, daño o destrucción, de bienes materiales o de herramientas, pertenecientes a la comercializadora o sus clientes, por no haberlos devuelto una vez concluidos los trabajos o por no haber ejercido la debida vigilancia y cuidado mientras se los utilizaba.
- 7) Realizar durante la jornada de trabajo rifas o ventas; de igual manera atender a vendedores o realizar ventas de artículos personales o de consumo, se prohíbe realizar actividades ajenas a las funciones de la comercializadora o que alteren su normal desarrollo.
- 8) Violar el contenido de la correspondencia o cualquier otro documento perteneciente a la comercializadora, cuando no estuviere debidamente autorizado para ello;
- 9) Destinar tiempo para la utilización inadecuada del internet como bajar archivos, programas, conversaciones chat y en fin uso personal diferente a las actividades específicas de su trabajo.
- 10) Divulgar la información proporcionada por los clientes a la comercializadora.
- 11) Todo personal que maneje fondos de la comercializadora, no podrá disponer de los mismos para otro fin que no sea para el que se le haya entregado.
- 12) Sacar bienes, objetos y materiales propios de la comercializadora o sus clientes sin la debida autorización por escrito Gerente.
- 13) Promover la discriminación por motivos de raza, etnia, religión, sexo, pensamiento político, etc., al interior de la comercializadora.

- 14) Sostener altercados verbales y físicos con trabajadores y jefes superiores dentro de la comercializadora, así como también hacer escándalo en la misma.
- 15) Presentarse a su lugar de trabajo en evidente estado de embriaguez o bajo los efectos de estupefacientes.
- 16) Ingerir o expender durante la jornada de trabajo, en las oficinas o en los lugares adyacentes de la comercializadora: bebidas alcohólicas, sustancias psicotrópicas y estupefacientes.
- 17) Fumar en el interior de la comercializadora.
- 18) No cumplir con las medidas sanitarias, higiénicas de prevención y seguridad impartidas por la comercializadora y negarse a utilizar los aparatos y medios de protección de seguridad proporcionados por la misma.
- 19) Portar cualquier tipo de arma durante su permanencia en la empresa que pueda poner en peligro la vida y seguridad de las personas.
- 20) Alterar o suprimir las instrucciones, avisos, circulares o boletines colocados por la comercializadora en los tableros de información, carteleros o en cualquier otro lugar;
- 21) Está prohibido a las personas que laboran con claves en el sistema informático entregarlas a sus compañeros o terceros para que utilicen.
- 22) Abandonar el trabajo sin causa legal, salvo en caso de huelga.

CAPÍTULO IX

DE LAS PERSONAS QUE MANEJAN RECURSOS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA

Art. 36. El personal de ventas, administración, caja y las demás áreas de la comercializadora que tuvieren a su cargo activos de la misma, como: dinero, accesorios, vehículos, valores o inventario; son personalmente responsables de toda pérdida, salvo aquellos que provengan de fuerza mayor debidamente comprobada.

Art. 37. Todas las personas que manejan recursos económicos estarán obligadas a sujetarse a las fiscalizaciones o arqueos de caja provisionales que ordene la comercializadora.

CAPITULO X

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA EL EMPLEADOR

Art. 38. OBLIGACIONES.- Son obligaciones de la comercializadora, a parte de las establecidas en el artículo 42 del Código de Trabajo las siguientes:

- 1) Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento, desde el punto de vista higiénico y de salud.
- 2) Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo.
- 3) Llevar un registro actualizado de los datos del trabajador y, en general de todo hecho que se relacione con la prestación de sus servicios.
- 4) Proporcionar a todos los trabajadores los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones.
- 5) Tratar a los trabajadores con respeto y consideración.
- 6) Atender los reclamos y consultas de los trabajadores de la comercializadora.
- 7) Facilitar a las autoridades de trabajo las inspecciones que sean del caso para que constaten el fiel cumplimiento del Código del Trabajo y del presente reglamento.
- 8) Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre y cuando haya consentimiento del empleador.
- 9) Conferir gratuitamente certificados relativos a su trabajo.
- 10) Difundir y proporcionar un ejemplar del presente reglamento interno de trabajo a sus trabajadores, para asegurar el conocimiento y cumplimiento del mismo.

11) Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado.

Art. 39. PROHIBICIONES.- Son prohibiciones de la empresa, a parte de las establecidas en el Art. 44 del Código de Trabajo las siguientes:

- 1) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado.
- 2) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados.
- 3) Aceptar del trabajador dinero como gratificación para que se le admita en el trabajo.
- 4) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo.
- 5) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores.
- 6) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores.
- 7) Negar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren.

CAPÍTULO XI

DE LA CESACION DE FUNCIONES O TERMINACION DEL CONTRATO

Art. 40. Los trabajadores de la comercializadora “Corbus” cesarán definitivamente en sus funciones o terminarán los contratos celebrados con la empresa, por las siguientes causas, estipuladas en el artículo 169 del Código del Trabajo:

- a) Por las causas legalmente previstas en el contrato
- b) Por acuerdo de las partes.
- c) Por conclusión de la obra, periodo de labor o servicios objeto del contrato.

- d) Por muerte o incapacidad del empleador o extinción de la persona jurídica contratante, si no hubiere representante legal o sucesor que continúe con el negocio.
- e) Por muerte del trabajador o incapacidad permanente y total para el trabajo.
- f) Por caso fortuito o fuerza mayor que imposibiliten el trabajo, como incendio, terremoto y demás acontecimientos extraordinarios que los contratantes no pudieran prever o que previsto, no pudieran evitar.
- g) Por desahucio presentado por el trabajador.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- Los trabajadores tienen derecho a estar informados de todos los reglamentos, instructivos, disposiciones y normas a los que están sujetos en virtud de su Contrato de Trabajo o Reglamento Interno.

SEGUNDA.- La comercializadora aprobará en la Dirección Regional del Trabajo, en cualquier tiempo, las reformas y adiciones que estime convenientes al presente Reglamento. Una vez aprobadas las reformas o adiciones, la empresa las hará conocer a sus trabajadores.

TERCERA.- En todo momento la Empresa impulsará a sus Trabajadores a que denuncien sin miedo a recriminaciones todo acto doloso, daño, fraudes, violación al presente reglamento y malversaciones que afecten económicamente o moralmente a la comercializadora, sus y a sus trabajadores.

4.3.12. Código de Ética

Se presenta el código de ética para la comercializadora “Corbus”, el cual tiene la finalidad de orientar a cada trabajador al comportamiento ético y moral dentro de la empresa, a fin de promover la práctica de principios y valores.

CÓDIGO DE ÉTICA “COMERCIALIZADORA CORBUS”

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 1.- Objetivo. El presente código de ética tiene como objetivo establecer normas de acuerdo a valores y principios con el objetivo de regular el comportamiento de todos los integrantes que conforman la empresa.

Art. 2.- Ámbito de la aplicación. La aplicación de este código es de carácter obligatorio para todos los trabajadores de la comercializadora “Corbus”.

CAPÍTULO II

PRINCIPIOS Y VALORES

Art. 3.- Principios y valores. El personal de comercializadora “Corbus”, realizara sus funciones de acuerdo a los principios y valores estipulados en el presente código de ética.

- **Trabajo en equipo.-** Fortalecer la unión entre todos los miembros de la Comercializadora “Corbus” y trabajar en conjunto con la finalidad de cumplir los objetivos propuestos de la empresa.
- **Honestidad.** - Realizar todas las actividades de manera transparente, manteniendo una conducta recta y honrada entre todo el personal de la Comercializadora.

- **Integridad:** Ser leal, veraz y honrado en todas las relaciones profesionales y negocios.
- **Objetividad:** Evitar perjuicios, conflictos de intereses que afecten al desempeño de actividades de la comercializadora.
- **Confidencialidad:** No difundir la información relacionada con los procesos productivos de la empresa sin previa autorización del gerente.
- **Competitividad:** Ofertar productos con marcas nacionales e internacionales y servicios de calidad, para ser una potencia en el mercado.
- **Compromiso:** Mantener el vínculo de unión entre el trabajador y la empresa, generando confianza en el cliente y a su vez garantizar resultados positivos.
- **Respeto.** – Proporcionar un lugar de trabajo adecuado y positivo, actuando siempre con profesionalismo.
- **Responsabilidad:** Cumplir de manera efectiva las actividades encomendadas en las diferentes áreas de trabajo, así como asumir de manera íntegra los errores cometidos.
- **Orientación al cliente.-** Ayudar y servir a los clientes de acuerdo a sus necesidades y expectativas en base al conocimiento y experiencia de cada uno de los colaboradores de la comercializadora.

CAPITULO III

COMPROMISOS

Art. 4.- De los trabajadores. Los colaboradores de la comercializadora “Corbus”, deberán cumplir con su trabajo en su totalidad y de acuerdo al proceder ético se comprometerán a:

- Desempeñar sus funciones mediante un ejercicio profesional, ético y responsable.
- Generar confianza a través de sus actos.

- Cumplir con las normas, principios, políticas y procedimientos determinados para la Comercializadora “Corbus”.
- No discriminar a las personas por motivos de edad, género, lengua, religión, nacionalidad, o preferencia sexual.
- Prestar servicios de atención al cliente de alta calidad.
- Mantener un comportamiento adecuado dentro y fuera de la empresa que no comprometa la imagen de la misma.
- Demostrar una conducta intachable y justa, alineándose a la misión y visión de la comercializadora.

Art. 5.- De las autoridades. Con la finalidad de mostrar compromiso con la los trabajadores y la sociedad, los directivos de la comercializara deberán cumplir lo siguiente:

- Cumplir y hacer cumplir el Código Ético de la empresa y para ello darlo a conocer y establecer los mecanismos adecuados para garantizar su aplicación.
- Promover el cumplimiento de los principios y valores establecidos en el presente código d ética.
- Fomentar el compañerismo y solidaridad dentro de la empresa.
- Mantener buen carácter dentro y fuera de la comercializadora.
- Tratar a los trabajadores de manera adecuada.
- Ofrecer salarios dignos al personal.
- Promover el cuidado de los recursos de la empresa como: el agua y la luz eléctrica.

Art. 6.- Con el medio ambiente.

- Promover el desarrollo de una cultura para el cuidado y conservación del medio ambiente.

- Incentivar a los trabajadores a utilizar materiales reciclables, para reducir la contaminación.
- Fomentar la utilización de tecnologías que no contaminen a la naturaleza.

CAPÍTULO IV

DISPOSICIONES FINALES

Primera.- El Gerente Propietario será el encargado de dar a conocer el código de ética al nuevo miembro de trabajo.

Segunda.- El presente código de ética entrará en vigencia a partir de la fecha de autorización y expedición.

4.3.13. Gestión de Riesgos Operativos

- *Establecer el contexto*

La Comercializadora “CORBUS” es una empresa dedicada a la comercialización de suplementos deportivos con marcas internacionales, además de brindar un detallado asesoramiento en alimentación y entrenamiento, lo que se evidencia que sus procesos operativos se desarrollan en la compra y venta de productos mercaderías y la oferta de servicios especialmente en lo que se refiere a asesoría, como complemento de la distribución de sus productos.

- *Alcance*

El Análisis y la aplicación de gestión de Riesgos se realizan a los procesos operativos de la Comercializadora “CORBUS”.

- *Criterios de Medición*

La medición de criterios se establece en base a la probabilidad, el impacto y resultados que se evidencien. Para analizar los niveles de cada riesgo detectado, se usará la tabla de valoración, con su respectiva calificación los cuales están distribuidos en puntaje de 1 a 3, donde 1 valora la probabilidad alta y su ocurrencia es casi seguro, el segundo puntaje 2 valora la probabilidad Media de que en ciertas ocasiones se puede presentar el evento y el puntaje 3 indica que su ocurrencia es muy baja o rara vez.

Criterios de Probabilidad de Riesgos

Tabla 44.

Criterios de Probabilidad

Probabilidad			
Evaluación	3	2	1
Calificación	Alta (Casi seguro)	Media (Posible)	Baja (Rara vez)
Definición	La ocurrencia es totalmente probable.	Es posible que los riesgos sucedan en condiciones especiales	Se considera que su ocurrencia es casi nula, pero no se descarta.

Fuente: Investigación propia.

Para definir el impacto de los Riesgos operativos sus criterios estarán en los siguientes niveles de calificación, en un rango de 1 a 3, donde 1 se considera de impacto Alto crítico, su presencia evidencia un nivel catastrófico, y sus resultados son altamente negativos; el rango 2 se define como moderado, presentando efectos medianamente complicados y por último el rango 1 es considerado insignificante, pero que igual es de enfoque observatorio y correctivo.

Tabla 45.
Impacto

Impacto			
Evaluación	3	2	1
Calificación	Alto (Crítico)	Medio (Moderado)	Bajo (Leve)
Definición	Se evidencia procesos con impactos muy negativos, con consecuencias catastróficas.	Su presencia es de nivel moderado, donde su repercusión no es significativa	Su impacto no representa afectación importante, pero sí de nivel observancia.

Fuente: Investigación propia.

La evaluación de riesgos operativos será clasificada según su probabilidad de impacto y su repercusión en resultados, donde se define un rango mínimo de (1-2) hasta un máximo de (9) el más alto de repercusión crítico.

- El nivel (1-2) representa bajo y su afectación será mínima en la operatividad normal del negocio.
- El nivel (3) identifica una afectación leve, poco importante.
- El nivel (4) es moderado y representa una afectación parcial.
- El nivel (6) alta representa una afectación importante.
- El nivel (9) Crítico su repercusión es muy grave en la normal operatividad y giro del negocio.

Tabla 46.
Criterios de Evaluación de Riesgos

Evaluación (Probabilidad por Impacto)					
Evaluación	9	6	4	3	1-2
Calificación	<i>Critica</i>	<i>Alta</i>	<i>Moderada</i>	<i>Leve</i>	<i>Bajo</i>
Definición	Afectación grave en la continuidad de la empresa	Afectación importante en la operatividad del negocio	Su afectación es de carácter moderado	Afectación no importante en procesos	Su afectación es mínima, pero con observancia

Fuente: Investigación Propia.

- *Identificación de riesgos operativos*

Para realizar la identificación de los riesgos operativos en la empresa, en una primera instancia se optó por un acercamiento analítico por cada una de las unidades operativas, que posee la empresa y su correspondiente evaluación, determinando por su mayor afectación los principales riesgos operativos presentes, así como su ocurrencia, de igual forma se investigó su mayor impacto negativo.

Identificando los procesos, se logró describir los riesgos según el mapa de procesos expuesto³⁰² en la empresa, los mismos que se describen en la siguiente tabla.

Tabla 47.
Identificación de Riesgos

Proceso		Descripción de riesgos	Causas	Efectos
Seguimiento controlado del personal administrativo	R01 Atrasos del cumplimiento tributario	No Existe estabilidad laboral administrativo	Cambio constante del personal contable	Incumplimiento de los requisitos legales tributarios e internos
Distribución de niveles operativos	R02 Falla en la ejecución de niveles Jerárquicos	Descoordinación en la ejecución de procesos con respecto a los niveles jerárquicos	No existe funciones bien definidas y su conocimiento explícito	Roce jerárquico y desconocimiento del nivel de funciones, retraso operativo de entregas
Gestión financiera	R03 Deficiente análisis de rentabilidad por producto	No existe un registro sustentable de costos y su valoración	No existe un análisis correlativo por cada producto y por categorías	No se tiene un índice financiero necesario y a tiempo para la toma de decisiones
Gestión contable	R04 Crecimiento Financiero ciego	Los ejecutivos gerenciales desconocen del crecimiento real financiero	No estar a tiempo real con la secuencia de registros diarios financieros	Mala valoración Financiera y peligro en el fallo de estabilidad en decisiones

Fuente: Investigación propia.

- *Análisis y valoración del riesgo*

La valoración de los riesgos identificados se realizará a partir de los criterios de medición de probabilidad, impacto y los resultados, definidos en las tablas respectivas para el efecto.

Proceso: Seguimiento controlado del personal administrativo - Atrasos del cumplimiento tributario.

Tabla 48.
Valoración del Riesgo 01

			Impacto		
			Baja	Media	Alta
Probabilidad	Baja				
	Moderada				R01
	Alta				

Fuente: Investigación propia

La probabilidad del riesgo 01 es moderada lo que significa que medianamente sucede y su impacto es alto, lo que implica que los efectos que se generan un incumplimiento de los requisitos tributarios, que podrían acarrear en multas y pagos al antes de control.

Proceso: Gestión Financiera: Falla en la ejecución de niveles jerárquicos

Tabla 49.
Valoración del Riesgo 02

		Impacto		
		Baja	Media	Alta
Probabilidad	Baja			
	Moderada			
	Alta			R02

Fuente: Investigación propia

La probabilidad del riesgo 02 es alta, en donde se observa que constantemente se produce este riesgo en casi todos los procesos operativos, su impacto de igual manera es alto, lo que su efecto se evidencia un roce jerárquico entre todos los colaboradores y desconocimiento del nivel de funciones lo que conlleva a un retraso operativo de entregas en atención al cliente.

Proceso: Gestión financiera Deficiente análisis de rentabilidad por producto

Tabla 50.
Valoración del Riesgo 03

		Impacto		
		Baja	Media	Alta
Probabilidad	Baja			
	Moderada			R03
	Alta			

Fuente: Investigación propia

La probabilidad del riesgo 03 se enmarca en un criterio moderado, lo que significa que su ocurrencia no siempre está presente, sin embargo el impacto es alto, debido a que afecta a la toma de decisiones especialmente en la valoración de productos, este índice financiero es muy importante para la rentabilidad o margen de contribución neto.

Proceso: Gestión contable: Crecimiento financiero ciego

Tabla 10.
Valoración del Riesgo 04

		Impacto		
		Baja	Media	Alta
Probabilidad	Baja			
	Moderada		R04	
	Alta			

Fuente: Investigación propia

La probabilidad del riesgo 04 en este caso es moderada lo que implica que su ocurrencia es muy frecuente, al igual que su impacto es medio, su afectación es a la gestión Contable, los dueños de la empresa no tienen un correcto estado de situación financiera de su empresa.

Tabla 52.
Matriz de Riesgos

Proceso	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Evaluación	Efectos	Indicador	Acciones preventivas	Acciones correctivas
Seguimiento controlado del personal administrativo	R01 Atrasos del cumplimiento tributario	Moderada(2)	Alto (3)	Alto (6)	Incumplimiento de los requisitos legales tributarios e internos	Cumplimiento tributario	Verificación de las obligaciones tributarias	Verificar el cumplimiento tributario por personal capacitado
Distribución de niveles operativos	R02 Falla en la ejecución de niveles Jerárquicos	Alto (3)	Alto (3)	Alto (6)	Roce jerárquico y desconocimiento del nivel de funciones, retraso operativo de entregas	Nivel de Funciones	Revisión del manual de funciones	Aplicación de las funciones por departamento y su cumplimiento
Gestión financiera	R03 Deficiente análisis de rentabilidad por producto	Moderado (2)	Alto (3)	Alto (6)	No se tiene un índice financiero necesario y a tiempo para la toma de decisiones	Rentabilidad Neta	Verificación de todos los elementos del Costo del producto	Implementar un mecanismo para el registro del Costo y P.V.P.

Gestión contable	R04 Crecimiento Financiero ciego	Moderado (2)	Medio (2)	Moderado (4)	Mala valoración Financiera y peligro en el fallo de estabilidad en decisiones	Estados Financieros	Revisión de estados financieros	Aplicar un correcto y a tiempo sistema que controle los Estados Financieros
-------------------------	---	--------------	-----------	---------------	--	------------------------	---------------------------------------	--

Fuente: Investigación propia

- Seguimiento y Revisión

En la siguiente Matriz se presenta las acciones implementadas y su seguimiento de cada riesgo, así como también se establece la frecuencia de su aplicación, para que el impacto sea nulo o mínimo después de las acciones recomendadas.

Tabla 53.
Seguimiento y revisión

Riesgo	Acciones implementadas	Acciones cumplidas		Periodicidad
		SI	NO	
R01 Atrasos del cumplimiento tributario	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el cumplimiento tributario por personal capacitado. • Revisión de Estados Financieros. 			Mensual

R02 Falla en la ejecución de niveles Jerárquicos	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de las funciones por departamento y su cumplimiento. • Capacitación según el manual de funciones para los empleados. 			<p>Semanal</p> <p>Trimestral</p>
R03 Deficiente análisis de rentabilidad por producto	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un mecanismo para el registro del Costo y P.V.P. • Registro en el Sistema Contable de la empresa a tiempo de las compras. • Implementar un proceso Kardex por producto. 			<p>Diaria</p>
R04 Crecimiento Financiero ciego	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar un correcto y a tiempo sistema que controle los Estados Financieros. 			<p>Mensual</p>

Fuente: Investigación propia.

4.4. Propuesta Financiera

4.4.1. Manual Contable y Financiero

El presente manual contable propuesto para la “Comercializadora “Corbus” será de gran ayuda para los colaboradores; en el área contable, se presenta un plan de cuentas y la dinámica de cuentas, que a su vez serán de gran ayuda para el correcto registro de las transacciones diarias. Por otra parte se plantea la estructura de los estados financieros y los indicadores financieros, con la finalidad de que la comercializadora pueda medir su desempeño financiero y así tener una adecuada toma de decisiones.

4.4.2. Catálogo de cuentas

El plan de cuentas comprende un listado con una estructura lógica, ordenada y codificada de todas las cuentas de la empresa tanto de activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos. El plan de cuentas propuesto para la “Comercializadora Corbus”, se diseñó de acuerdo a los parámetros establecidos por la Superintendencia de compañías, además se adapta a la actividad económica que tiene la empresa la cual es la comercialización de suplementos deportivos, con la finalidad de brindar a la empresa una herramienta esencial que permita desarrollar las actividades de manera correcta.

“Comercializadora Corbus”

Catálogo de Cuentas

Tabla 54.

Tabla de cuentas contables

Código	Cuenta	Nivel
1.	ACTIVO	Grupo
1.01.	ACTIVO CORRIENTE	Grupo
1.01.01.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	Grupo
1.01.01.01.	CAJA BANCOS	Grupo
1.01.01.01.01.	CAJA	Grupo
1.01.01.01.01.01	Caja Chica	Detalle
1.01.01.01.01.02	Caja General	Detalle
1.01.01.01.01.03	Caja Chica Suelos	Detalle
1.01.01.01.01.04	Caja Chica – Fletes	Detalle
1.01.01.01.01.05	Sobrante o faltante de caja	Detalle
1.01.01.01.01.06	Valores por Liquidar	Detalle
1.01.01.01.01.07	Liquidación Caja Chica	Detalle
1.01.01.01.02.	BANCOS	Grupo
1.01.01.01.02.01	Banco Pichincha Cta. Ahorros 2200340797	Detalle
1.01.01.01.02.02	Banco Pichincha Cta. Ahorros 2204293625	Detalle
1.01.01.01.02.03	Banco del Austro Cta. Corriente 0010865050	Detalle
1.01.01.01.02.04	Banco del Austro Cta. Corriente 0010865050	Detalle
1.01.01.01.02.05	PAYPAL	Detalle
1.01.01.01.02.06	Cooperativa CACMU Ltda.	Detalle
1.01.01.01.02.07	Cooperativa ARTESANOS Ltda.	Detalle
1.01.01.01.02.08	Tarj. de Créd. Produbanco CTA. 2111326	Detalle
1.01.02.	ACTIVOS FINANCIEROS	Grupo
	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	
1.01.02.01.	NO RELACIONADOS	Grupo
1.01.02.01.01.	CLIENTES	Grupo
1.01.02.01.01.01	Clientes Locales No Relacionados	Detalle

1.01.02.01.01.02	Cheques de Clientes	Detalle
1.01.02.01.01.03	Depósito de Clientes por Identificar	Detalle
1.01.02.02.	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS	Grupo
1.01.02.02.01.	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS	Grupo
1.01.02.02.01.01	Clientes Locales Relacionados	Detalle
1.01.02.02.01.02	Clientes del Exterior Relacionados	Detalle
1.01.02.03.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADAS	Grupo
1.01.02.03.01.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADAS	Grupo
1.01.02.03.01.01	Clientes Locales R	Detalle
1.01.02.03.01.02	Clientes Empleados	Detalle
1.01.02.04.	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	Grupo
1.01.02.04.01.	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	Grupo
1.01.02.04.01.01	Préstamos empleados	Detalle
1.01.02.04.01.02	Anticipo empleados	Detalle
1.01.02.04.01.03	Otras cuentas x Cobrar Empleados	Detalle
1.01.02.05.	DUEÑOS Y/O ACCIONISTAS	Grupo
1.01.02.05.01.	PRESTAMOS SOCIOS	Grupo
1.01.02.05.01.01	Prestamos Socios	Detalle
1.01.02.06.	(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO	Grupo
1.01.02.06.01.	(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO	Grupo
1.01.02.06.01.01	Provisión Cuentas Incobrables	Detalle
1.01.03.	INVENTARIOS	Grupo
1.01.03.01.	INVENTARIOS DE BIENES NO PRODUCIDOS	Grupo
1.01.03.01.01.	INVENTARIOS DE BIENES NO PRODUCIDOS	Grupo
1.01.03.01.01.01	Inv. Mercaderías	Detalle
1.01.03.01.01.02	Inventario Ibarra	Detalle
1.01.03.01.01.03	Inventario Quito	Detalle
1.01.03.01.01.04	Inventario Ambato	Detalle
1.01.03.01.01.05	Inventario Cuenca	Detalle

1.01.03.01.01.06	Inventario Machala	Detalle
1.01.03.01.01.07	Inventario Riobamba	Detalle
1.01.03.01.01.08	Inventario Quito Recreo	Detalle
1.01.03.01.02.	INVENTARIOS EN TRANSITO	Grupo
1.01.03.01.02.01	Importaciones en Transito	Detalle
1.01.04.	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	Grupo
1.01.04.01.	SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	Grupo
1.01.04.01.01.	SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	Grupo
1.01.04.01.01.01	Empresa	Detalle
1.01.04.01.01.02	Empleados	Detalle
1.01.04.02.	ARRIENDOS PAGADOS POR ANTICIPADO	Grupo
1.01.04.02.01.	ARRIENDOS PAGADOS POR ANTICIPADO	Grupo
1.01.04.02.01.01	Arriendo Locales	Detalle
1.01.04.03.	ANTICIPOS A PROVEEDORES	Grupo
1.01.04.03.01.	ANTICIPOS A PROVEEDORES	Grupo
1.01.04.03.01.01	Anticipo Proveedores	Detalle
1.01.04.04.	OTROS ANTICIPOS ENTREGADOS	Grupo
1.01.04.04.01.	OTROS ANTICIPOS ENTREGADOS	Grupo
1.01.04.04.01.01	Anticipos Varios por Liquidar	Detalle
1.01.05.	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	Grupo
1.01.05.01.	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	Grupo
1.01.05.01.01.	SALDO CREDITO TRIBUTARIO IVA	Grupo
1.01.05.01.01.01	IVA en Compras	Detalle
1.01.05.01.01.02	Retenciones IVA 30%	Detalle
1.01.05.01.01.03	Retenciones IVA 70%	Detalle
1.01.05.01.01.04	Retenciones IVA 100%	Detalle
1.01.05.01.01.05	Crédito Tributario IVA Años Anteriores	Detalle
1.01.05.01.01.06	IVA Importaciones	Detalle
1.01.05.01.02.	SALDO CREDITO TRIBUTARIO IVA	Grupo
1.01.05.01.02.01	Por Adquisiciones e Importaciones	Detalle
1.01.05.01.02.02	Por Retención IVA que han sido efectuadas	Detalle
1.01.05.02.	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I. R.)	Grupo

	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (
1.01.05.02.01.	I. R.)	Grupo
1.01.05.02.01.01	Rete. Fte. 1%	Detalle
1.01.05.02.01.02	Rete. Fte. 2%	Detalle
1.01.05.02.01.03	Rete. Fte. 10%	Detalle
1.01.05.02.01.04	Retenciones Fuente Años Anteriores	Detalle
1.01.05.02.01.05	Compras de bienes 1%	Detalle
1.01.05.02.02.	SALDO CREDITO TRIBUTARIO IMPUESTO RENTA	Grupo
1.01.05.02.02.01	Anticipo Imp. Ret. Año Corriente	Detalle
1.01.05.02.02.02	Anticipo Imp. Ret. Años Anteriores	Detalle
1.01.05.03.	ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA	Grupo
1.01.05.03.01.	ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA	Grupo
1.01.05.03.01.01	Anticipo Impuesto a la Renta Empresa	Detalle
1.01.06.	OTROS ACTIVOS CORRIENTES	Grupo
1.01.06.01.	OTROS ACTIVOS CORRIENTES	Grupo
1.01.06.01.01	OTROS ACTIVOS CORRIENTES	Grupo
1.01.06.01.01.01	Otros activos corrientes	Detalle
1.02.	ACTIVO NO CORRIENTE	Grupo
1.02.01.	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	Grupo
1.02.01.01.	TERRENOS	Grupo
1.02.01.01.01.	TERRENOS	Grupo
1.02.01.01.01.01	Terrenos	Detalle
1.02.01.02.	EDIFICIOS	Grupo
1.02.01.02.01.	EDIFICIOS	Grupo
1.02.01.02.01.01	Edificios	Detalle
1.02.01.03.	CONSTRUCCIONES EN CURSO	Grupo
1.02.01.03.01.	CONSTRUCCIONES EN CURSO	Grupo
1.02.01.03.01.01	Obras en proceso	Detalle
1.02.01.04.	INSTALACIONES	Grupo
1.02.01.04.01.	INSTALACIONES	Grupo
1.02.01.04.01.01	Instalaciones	Detalle
1.02.01.05.	MUEBLES Y ENSERES	Grupo
1.02.01.05.01.	MUEBLES Y ENSERES	Grupo
1.02.01.05.01.01	Muebles y Enseres	Detalle
1.02.01.05.01.02	Equipo de Oficina	Detalle
1.02.01.06.	MAQUINARIA Y EQUIPO	Grupo
1.02.01.06.01.	MAQUINARIA Y EQUIPO	Grupo
1.02.01.06.01.01	Maquinaria y Equipo	Detalle

1.02.01.06.01.02	Equipos Especiales	Detalle
1.02.01.06.01.03	Material de Almacenaje	Detalle
1.02.01.07.	EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	Grupo
1.02.01.07.01.	EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	Grupo
1.02.01.07.01.01	Equipos de Computación	Detalle
1.02.01.07.01.02	Software	Detalle
1.02.01.08.	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL	Grupo
1.02.01.08.01.	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL	Grupo
1.02.01.08.01.01	Vehículos	Detalle
1.02.01.09.	REPUESTOS Y HERRAMIENTAS	Grupo
1.02.01.09.01.	REPUESTOS Y HERRAMIENTAS	Grupo
1.02.01.09.01.01	Repuestos y Herramientas	Detalle
1.02.01.10.	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	Grupo
1.02.01.10.01.	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	Grupo
1.02.01.10.01.01	Dep. Acum. Edificios	Detalle
1.02.01.10.01.02	Dep. Acum. Instalaciones	Detalle
1.02.01.10.01.03	Dep. Acum. Muebles y Enseres	Detalle
1.02.01.10.01.04	Dep. Acum. Maquinaria y Equipo	Detalle
1.02.01.10.01.05	Dep. Acum. Equipos de Computación	Detalle
1.02.01.10.01.06	Dep. Acum. Software	Detalle
1.02.01.10.01.07	Dep. Acum. Vehículos	Detalle
1.02.01.10.01.08	Dep. Acum. Otros Activos Fijos	Detalle
1.02.02.	ACTIVO INTANGIBLE	Grupo
1.02.02.01.	PLUSVALÍAS	Grupo
1.02.02.01.01.	PLUSVALÍAS	Grupo
1.02.02.01.01.01	Plusvalías	Detalle
1.02.02.02.	MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE , CUOTAS PATRIMONIALES Y	Grupo
1.02.02.02.01.	MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE , CUOTAS PATRIMONIALES Y	Grupo
1.02.02.02.01.01	Marcas, Patentes, Derechos de Llave y Otros	Detalle
1.02.02.03.	(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS INTANGIBLE	Grupo
1.02.02.03.01.	AMORT.ACUM.MARCAS,PATENTES,DERECHOS LLAVE Y OTROS	Grupo
1.02.02.03.01.01	Amort. Acum. Marcas, Patentes, Derechos Llave y Otros	Detalle
1.02.03.	ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	Grupo
1.02.03.01.	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR	Grupo
1.02.03.01.01.	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR	Grupo

1.02.03.01.01.01	Documentos por cobrar	Detalle
	(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES DE	
1.02.03.02.	ACTIVOS FINANCIEROS	Grupo
1.02.03.02.01.	PROVISION CTAS.INCOBRABLES CLIENTES	Grupo
1.02.03.02.01.01	Provisión Ctas. Incobrables Clientes	Detalle
2.	PASIVO	Grupo
2.01.	PASIVO CORRIENTE	Grupo
2.01.01.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	Grupo
2.01.01.01.	LOCALES	Grupo
2.01.01.01.01.	LOCALES	Grupo
2.01.01.01.01.01	Proveedores Locales	Detalle
2.01.01.01.01.02	Prestamos Accionistas	Detalle
2.01.01.01.01.03	Cuentas x Pagar Accionistas	Detalle
2.01.01.02.	DEL EXTERIOR	Grupo
2.01.01.02.01.	DEL EXTERIOR	Grupo
2.01.01.02.01.01	Proveedores Exterior	Detalle
2.01.02.	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	Grupo
2.01.02.01.	LOCALES	Grupo
2.01.02.01.01.	LOCALES	Grupo
2.01.02.01.01.01	Préstamos Bancarios	Detalle
2.01.02.02.	OBLIGACIONES CON TARJETAS CREDITO	Grupo
2.01.02.02.01.	TARJETAS CREDITO	Grupo
2.01.02.02.01.01	Tarjeta Corporativa	Detalle
2.01.02.02.01.02	Otras Tarjetas	Detalle
2.01.03.	PROVISIONES SOCIALES X PAGAR	Grupo
2.01.03.01.	LOCALES	Grupo
2.01.03.01.01.	LOCALES	Grupo
2.01.03.01.01.01	Provisión Décimo Tercer Sueldo	Detalle
2.01.03.01.01.02	Provisión Décimo Cuarto Sueldo	Detalle
2.01.03.01.01.03	Provisión Vacaciones	Detalle
2.01.03.01.01.04	Provisión Despido Intempestivo	Detalle
2.01.03.01.01.05	Provisión Jubilación Patronal	Detalle
2.01.04.	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	Grupo
2.01.04.01.	IMPUESTOS RETENCIONES SRI	Grupo
2.01.04.01.01.	IMPUESTOS RETENCIONES SRI	Grupo
2.01.04.01.01.01	Rete. Fuente x Pagar 1%	Detalle
2.01.04.01.01.02	Rete. Fuente x Pagar 2%	Detalle
2.01.04.01.01.03	Rete. Fuente x Pagar 8%	Detalle
2.01.04.01.01.04	Rete. Fuente x Pagar 10%	Detalle
2.01.04.01.01.05	IVA en Ventas por pagar	Detalle
2.01.04.01.01.06	Retención IVA por pagar 30%	Detalle

2.01.04.01.01.07	Retención IVA por pagar 70%	Detalle
2.01.04.01.01.08	Retención IVA por pagar 100%	Detalle
2.01.04.01.01.09	Impuestos x liquidar	Detalle
2.01.04.01.01.10	Retención IVA por pagar 10%	Detalle
2.01.04.01.01.11	Retención IVA por pagar 20%	Detalle
2.01.04.01.01.12	SEG Y REASEG (0.01% del valor primas fact)	Detalle
2.01.04.01.01.13	Otras Compras de Bienes y Servicios no sujetas a retencion Servicio de transporte privado de pasajeros o transporte	Detalle
2.01.04.01.01.14	público o privado de carga	Detalle
2.01.04.02.	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	Grupo
2.01.04.02.01.	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	Grupo
2.01.04.02.01.01	Imp. A la renta por pagar del Ejercicio	Detalle
2.01.04.03.	CON EL IEES	Grupo
2.01.04.03.01.	CON EL IEES	Grupo
2.01.04.03.01.01	Aportes por pagar Individual	Detalle
2.01.04.03.01.02	Préstamos por pagar Quirografarios	Detalle
2.01.04.03.01.03	Préstamos por pagar Hipotecario	Detalle
2.01.04.03.01.04	Fondos de Reserva por pagar	Detalle
2.01.04.03.01.05	Aportes Patronal por pagar	Detalle
2.01.04.03.01.06	Aportes IEES por pagar	Detalle
2.01.04.04.	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	Grupo
2.01.04.04.01.	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	Grupo
2.01.04.04.01.01	Sueldos x Pagar	Detalle
2.01.04.04.01.02	Otros descuentos x Pagar	Detalle
2.01.04.04.01.03	Liquidaciones Laborables	Detalle
2.01.04.04.01.04	Salario Digno	Detalle
2.01.04.04.01.05	Décimo Tercer sueldo x pagar	Detalle
2.01.04.04.01.06	Décimo Cuarto sueldo x pagar	Detalle
2.01.04.04.01.07	Vacaciones x pagar	Detalle
2.01.04.04.01.08	Rete. Fuente En Relación de Dependencia	Detalle
2.01.04.05.	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	Grupo
2.01.04.05.01.	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	Grupo
2.01.04.05.01.01	15% Utilidades Trabajadores	Detalle
2.01.05.	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	Grupo
2.01.05.01.	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	Grupo
2.01.05.01.01.	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	Grupo
2.01.05.01.01.01	Préstamos Accionistas	Detalle
2.01.05.01.01.02	Préstamos de Terceros	Detalle
2.01.05.01.01.03	Cuentas por Pagar Venta de Acciones	Detalle

2.01.06.	ANTICIPOS DE CLIENTES	Grupo
2.01.06.01.	ANTICIPOS DE CLIENTES	Grupo
2.01.06.01.01.	ANTICIPOS	Grupo
2.01.06.01.01.01	Anticipos de clientes	Detalle
	PORCION CORRIENTE DE PROVISIONES POR	
2.01.07.	BENEFICIOS A EMPLEADOS	Grupo
2.01.07.01.	JUBILACION PATRONAL	Grupo
2.01.07.01.01.	JUBILACION PATRONAL	Grupo
2.01.07.01.01.01	Provisión Jubilación Patronal	Detalle
	OTROS BENEFICIOS A LARGO PLAZO PARA LOS	
2.01.07.02.	EMPLEADOS	Grupo
	OTROS BENEFICIOS A LARGO PLAZO PARA LOS	
2.01.07.02.01.	EMPLEADOS	Grupo
2.01.07.02.01.01	Provisión Desahucio Empleados	Detalle
2.01.08.	OTROS PASIVOS CORRIENTES	Grupo
2.01.08.01.	OTROS PASIVOS CORRIENTES	Grupo
2.01.08.01.01.	OTROS PASIVOS	Grupo
2.01.08.01.01.01	Otros Pasivos	Detalle
2.02.	PASIVO NO CORRIENTE	Grupo
2.02.01.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	Grupo
2.02.01.01.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	Grupo
2.02.01.01.01.	LOCALES	Grupo
2.02.01.01.01.01	Arrendamiento Mercantil Local	Detalle
2.02.02.	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	Grupo
2.02.02.01.	LOCALES	Grupo
2.02.02.01.01.	LOCALES	Grupo
2.02.02.01.01.01	Préstamos Bancarios Largo Plazo	Detalle
2.02.03.	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	Grupo
2.02.03.01.	LOCALES	Grupo
2.02.03.01.01.	LOCALES	Grupo
2.02.03.01.01.01	Cuentas por Pagar No Relacionados	Detalle
2.02.03.01.01.02	Cuentas por Pagar Venta de Acciones	Detalle
2.02.03.01.02.	UTILIDADES POR PAGAR SOCIOS	Grupo
2.02.03.01.02.01	Utilidades x Pagar Socios	Detalle
2.02.04.	ANTICIPOS DE CLIENTES	Grupo
2.02.04.01.	ANTICIPOS DE CLIENTES	Grupo
2.02.04.01.01.	ANTICIPO CLIENTES	Grupo
2.02.04.01.01.01	Anticipo de Clientes	Detalle
2.02.05.	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	Grupo
	OTROS BENEFICIOS NO CORRIENTES PARA LOS	
2.02.05.01.	EMPLEADOS	Grupo

2.02.05.01.01.	OTROS BENEFICIOS NO CORRIENTES PARA LOS EMPLEADOS	Grupo
2.02.05.01.01.01	Otros Beneficios No Corrientes para los Empleados	Detalle
2.02.06.	PASIVO DIFERIDO	Grupo
2.02.06.01.	PASIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	Grupo
2.02.06.01.01.	PASIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	Grupo
2.02.06.01.01.01	Pasivo por Imp. Diferido 1 año	Detalle
2.02.07.	OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	Grupo
2.02.07.01.	OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	Grupo
2.02.07.01.01.	INGRESOS ANTICIPADOS	Grupo
2.02.07.01.01.01	Ingresos Cobrado por Anticipado	Detalle
3.	PATRIMONIO NETO	Grupo
3.01.	CAPITAL	Grupo
3.01.01.	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	Grupo
3.01.01.01.	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	Grupo
3.01.01.01.01.	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	Grupo
3.01.01.01.01.01	Socios	Detalle
3.02.	GANANCIAS ACUMULADAS	Grupo
3.02.01.	GANANCIAS ACUMULADAS	Grupo
3.02.01.01.	GANANCIAS ACUMULADAS	Grupo
3.02.01.01.01.	GANANCIAS ACUMULADAS	Grupo
3.02.01.01.01.01	Utilidad Años Anteriores	Detalle
3.02.02.	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	Grupo
3.02.02.01.	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	Grupo
3.02.02.01.01.	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	Grupo
3.02.02.01.01.01	Pérdida Años Anteriores	Detalle
3.02.02.01.01.02	Amortización. Acumulada. pérdidas años anteriores	Detalle
3.03.	RESULTADOS DEL EJERCICIO	Grupo
3.03.01.	GANANCIA NETA DEL PERIODO	Grupo
3.03.01.01.	GANANCIA NETA DEL PERIODO	Grupo
3.03.01.01.01.	GANANCIA NETA DEL PERIODO	Grupo
3.03.01.01.01.01	Utilidad del Ejercicio	Detalle
3.03.02.	(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO	Grupo
3.02.02.01.	(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO	Grupo
3.02.02.01.01.	(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO	Grupo
3.02.02.01.01.01	Pérdida del Ejercicio años anteriores	Detalle
3.02.02.01.01.02	Amortización Perdidas años anteriores	Detalle
3.02.02.01.01.03	Pérdida del Ejercicio	Detalle
4.	INGRESOS	Grupo
4.01.	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	Grupo
4.01.01.	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	Grupo

4.01.01.01.	VENTAS BIENES	Grupo
4.01.01.01.01.	VENTAS BIENES	Grupo
4.01.01.01.01.01	Ventas Netas de Bienes	Detalle
4.01.02.	PRESTACION DE SERVICIOS	Grupo
4.01.02.01.	PRESTACION DE SERVICIOS	Grupo
4.01.02.01.01.01	Prestación de Servicios	Detalle
4.01.03.	OTROS INGRESOS	Grupo
4.01.03.01.	OTROS INGRESOS	Grupo
4.01.03.01.01.01.	OTROS INGRESOS	Grupo
4.01.03.01.01.01.01	Ingresos Adicionales	Detalle
4.01.04.	INTERESES	Grupo
4.01.04.01.	INTERESES	Grupo
4.01.04.01.01.01.	INTERESES	Grupo
4.01.04.01.01.01.01	Intereses Generados por Ventas a Crédito	Detalle
4.01.04.01.01.01.02	Otros Intereses Generados	Detalle
4.01.05.	(-) DESCUENTO EN VENTAS	Grupo
4.01.05.01.	(-) DESCUENTO EN VENTAS	Grupo
4.01.05.01.01.01.	(-) DESCUENTO EN VENTAS	Grupo
4.01.05.01.01.01.01	(-) Descuento en Ventas	Detalle
4.01.06.	(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS	Grupo
4.01.06.01.	(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS	Grupo
4.01.06.01.01.01.	(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS	Grupo
4.01.06.01.01.01.01	(-) Devolución en Ventas	Detalle
4.02.	OTROS INGRESOS	Grupo
4.02.01.	OTROS INGRESOS	Grupo
4.02.01.01.	OTROS INGRESOS	Grupo
4.02.01.01.01.01.	OTROS INGRESOS	Grupo
4.02.01.01.01.01.01	Otras Rentas	Detalle
5.	COSTOS	Grupo
5.01.	COSTO DE VENTAS	Grupo
5.01.01.	COSTO DE VENTAS	Grupo
5.01.01.01.	COSTO DE VENTAS	Grupo
5.01.01.01.01.	COSTO DE VENTAS	Grupo
5.01.01.01.01.01.01	Costo de Ventas	Detalle
5.02.	GASTOS	Grupo
5.02.01.	GASTOS ADMINISTRATIVOS	Grupo
5.02.01.01.	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	Grupo
5.02.01.01.01.	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	Grupo
5.02.01.01.01.01.01	Sueldos y Salarios	Detalle
5.02.01.01.01.01.02	Horas Extras	Detalle

5.02.01.01.01.03	Comisiones	Detalle
5.02.01.01.01.04	Bonos	Detalle
5.02.01.01.01.05	Salario Digno	Detalle
5.02.01.01.01.06	Aporte Patronal	Detalle
5.02.01.01.01.07	Aporte Individual 9,45%	Detalle
5.02.01.01.01.08	Fondos de Reserva	Detalle
5.02.01.01.01.09	Décimo Tercer Sueldo	Detalle
5.02.01.01.01.10	Décimo Cuarto Sueldo	Detalle
5.02.01.01.01.11	Vacaciones	Detalle
5.02.01.01.01.12	Despido Intempestivo	Detalle
5.02.01.01.01.13	Desahucio	Detalle
5.02.01.01.01.14	Otros Ingresos	Detalle
5.02.01.02.	GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	Grupo
5.02.01.02.01.	GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	Grupo
5.02.01.02.01.01	Provisión Jubilación Patronal	Detalle
5.02.01.02.01.03	Capacitación	Detalle
5.02.01.02.01.05	Equipos de Seguridad	Detalle
5.02.01.02.01.06	Honorarios	Detalle
5.02.01.03.	GASTOS MATERIALES	Grupo
5.02.01.03.01.	GASTOS MATERIALES	Grupo
5.02.01.03.01.01	Materiales Y Repuestos	Detalle
5.02.01.04.	GASTOS SUMINISTROS	Grupo
5.02.01.04.01.	GASTOS SUMINISTROS	Grupo
5.02.01.04.01.01	Suministros	Detalle
5.02.01.05.	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES	Grupo
5.02.01.05.01.	HONORARIOS	Grupo
5.02.01.05.01.01	Honorarios Personas Naturales	Detalle
5.02.01.06.	REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	Grupo
5.02.01.06.01.	REMUNERACION TRABAJADORES AUTONOMOS	Grupo
5.02.01.06.01.01	Remuneración Trabajadores Autónomos	Detalle
5.02.01.07.	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	Grupo
5.02.01.07.01.	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	Grupo
5.02.01.07.01.01	Mantenimiento Y Reparaciones Oficina	Detalle
5.02.01.07.01.02	Mantenimiento Y Reparaciones Eq. De Oficina	Detalle
5.02.01.07.01.03	Mantenimiento Y Reparaciones Eq. De Computación	Detalle
5.02.01.07.01.04	Mantenimiento Y Reparaciones Maquinaria	Detalle
5.02.01.08.	ARRENDAMIENTO OPERATIVO	Grupo
5.02.01.08.01.	ARRENDAMIENTO OPERATIVO	Grupo
5.02.01.08.01.01	Arriendo De Inmuebles A Sociedades	Detalle

5.02.01.08.01.02	Arriendo De Inmueble Personas Naturales	Detalle
5.02.01.09.	PROMOCION Y PUBLICIDAD	Grupo
5.02.01.09.01.	PROMOCION Y PUBLICIDAD	Grupo
5.02.01.09.01.01	Promoción Y Publicidad	Detalle
5.02.01.10.	COMBUSTIBLES	Grupo
5.02.01.10.01.	COMBUSTIBLES	Grupo
5.02.01.10.01.01	Combustibles	Detalle
5.02.01.11.	LUBRICANTES	Grupo
5.02.01.11.01.	LUBRICANTES	Grupo
5.02.01.11.01.01	Lubricantes	Detalle
5.02.01.12.	SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)	Grupo
5.02.01.12.01.	SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)	Grupo
5.02.01.12.01.01	Seguros Y Reaseguros Oficina	Detalle
5.02.01.12.01.02	Seguro De Vida	Detalle
5.02.01.12.01.03	Seguro Medicina Prepagada	Detalle
5.02.01.12.01.04	Seguro de vehículo	Detalle
5.02.01.13.	TRANSPORTE	Grupo
5.02.01.13.01.	TRANSPORTE	Grupo
5.02.01.13.01.01	Transporte	Detalle
5.02.01.13.01.02	Movilización	Detalle
5.02.01.13.01.03	Transporte de Encomiendas	Detalle
5.02.01.14.	GASTOS DE GESTIÓN C.I.F.	Grupo
5.02.01.14.01.	GASTOS DE GESTIÓN	Grupo
5.02.01.14.01.01	Gastos Gestión Empleados	Detalle
5.02.01.14.01.02	Gastos Gestión Clientes	Detalle
5.02.01.14.01.03	Gastos Gestión Proveedores	Detalle
5.02.01.14.01.04	Gastos Gestión en C.I.F.	Detalle
5.02.01.15.	GASTOS DE VIAJE	Grupo
5.02.01.15.01.	GASTOS DE VIAJE	Grupo
5.02.01.15.01.01	Gastos De Viaje Locales	Detalle
5.02.01.15.01.02	Gastos De Viaje Exterior	Detalle
5.02.01.16.	AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	Grupo
5.02.01.16.01.	AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	Grupo
5.02.01.16.01.01	Agua Potable	Detalle
5.02.01.16.01.02	Energía Eléctrica	Detalle
5.02.01.16.01.03	Servicio De Teléfono Fijo	Detalle
5.02.01.16.01.04	Servicio De Internet	Detalle
5.02.01.16.01.05	Servicio De Teléfono Móvil	Detalle
5.02.01.16.01.06	Servicio de Monitoreo de Alarma	Detalle
5.02.01.17.	NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD O MERCANTILES	Grupo

5.02.01.17.01.	NOTARIOS Y REGISTRADORES	Grupo
5.02.01.17.01.01	Notarios Y Registradores	Detalle
5.02.01.18.	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	Grupo
5.02.01.18.01.	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	Grupo
5.02.01.18.01.01	Afiliaciones	Detalle
5.02.01.18.01.02	Contribuciones	Detalle
5.02.01.18.01.03	Impuestos	Detalle
5.02.01.19.	DEPRECIACIONES:	Grupo
5.02.01.19.01.	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	Grupo
5.02.01.19.01.01	Depreciación Edificio	Detalle
5.02.01.19.01.02	Depreciación Instalaciones	Detalle
5.02.01.19.01.03	Depreciación Muebles Y Enseres	Detalle
5.02.01.19.01.04	Depreciación Maquinaria Y Equipo	Detalle
5.02.01.19.01.05	Depreciación Equipo De Computación	Detalle
5.02.01.19.01.06	Depreciación Software	Detalle
5.02.01.19.01.07	Depreciación Vehículos	Detalle
5.02.01.19.01.08	Depreciación Otros Activos Fijos	Detalle
5.02.01.19.01.09	Depreciación Acelerada De Vehículos Y Equ. Trans.	Detalle
5.02.01.20.	AMORTIZACIONES:	Grupo
5.02.01.20.01.	AMORTIZACIONES:	Grupo
5.02.01.20.01.01	Intangibles	Detalle
5.02.01.20.01.02	Otros Activos	Detalle
5.02.01.21.	GASTO DETERIORO:	Grupo
5.02.01.21.01.	GASTO DETERIORO:	Grupo
5.02.01.21.01.01	Propiedades, Planta Y Equipo	Detalle
5.02.01.21.01.02	Inventarios	Detalle
5.02.01.21.01.03	Instrumentos Financieros	Detalle
5.02.01.21.01.04	Intangibles	Detalle
5.02.02.	GASTOS FINANCIEROS	Grupo
5.02.02.01.	GASTOS FINANCIEROS	Grupo
5.02.02.01.01.	GASTOS FINANCIEROS	Grupo
5.02.02.01.01.01	Intereses	Detalle
5.02.02.01.01.02	Comisiones	Detalle
5.02.02.01.01.03	Gastos De Financiamiento De Activos	Detalle
5.02.02.01.01.04	Diferencia En Cambio	Detalle
5.02.02.01.01.05	Otros Gastos Financieros	Detalle
5.02.03.	OTROS GASTOS	Grupo
5.02.03.01.	GASTOS NO DEDUCIBLES	Grupo
5.02.03.01.01.	GASTOS NO DEDUCIBLES	Grupo
5.02.03.01.01.01	Gastos No Deducibles	Detalle
6.	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE PARTICIPACIÓN	Grupo

6.1.	GAN. (PER.) ANTES 15% A TRABAJADORES	Grupo
6.2.	15% PARTICIPACION TRABAJADORES	Grupo
6.3.	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	Grupo
6.4.	IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO GANANCIA (PERDIDA) DE OPERACIONES	Grupo
6.5.	CONTINUADAS	Grupo

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2014)

4.4.3. Dinámica de Cuentas

En la dinámica de cuentas para la comercializadora “Corbus” se detallaron las cuentas más relevantes tomadas del plan de cuentas de la comercializadora, donde se determinó: grupo, subgrupo, nombre de la cuenta, código, descripción, por donde se debida, por donde se acredita, control interno y referencia.

Activo

Tabla 55.
Efectivo y equivalentes de efectivo



DINÁMICA DE CUENTAS

GRUPO: Activo

SUBGRUPO: Activo Corriente

Código

Cuenta

3.01. Efectivo y equivalentes de efectivo

Descripción

El efectivo es el capital disponible que tiene la empresa y los equivalentes de efectivo son las inversiones a corto plazo que pueden ser convertidos en efectivo de forma inmediata, generando gran liquidez.

Dinámica

Se debita por:

- Venta de mercadería
- Entrada de dinero en efectivo, cheques o transferencias
- Sobrantes de caja
- Por créditos bancarios
- Depósitos de dinero en la cuenta de la comercializadora
- Cambios en la moneda nacional a mayor valor

Se acredita por:

- Pagos de salarios a empleados
 - Pago de servicios básicos
 - Por débitos bancarios
 - Compra de mercadería
 - Faltantes de caja
 - Retiros de dinero de la cuenta de la comercializadora
 - Cambios de la moneda nacional a menor valor
-

Control Interno

- Realizar arqueo de caja de manera sorpresiva, dejando constancia de lo realizado por medio de un acta firmada por el responsable de caja.
 - Designar una persona que administre los fondos de caja.
 - Depositar el dinero que recibe la empresa por concepto de venta de mercadería semanalmente en la cuenta bancaria de la misma.
-

- Mantener respaldo de los pagos realizados a terceros.
- Pagar los créditos contraídos en entidades bancarias en los tiempos establecidos con la finalidad de no pagar multas.
- Verificar que el dinero retirado de caja fue utilizados para fines de la empresa.

Normativa:

NIC 7- Estado de flujo de efectivo

NIFF para PYMES, sección 7 – Estado de flujo de efectivo

Fuente: (Normas Internacionales de Contabilidad, 2016) ; (NIFF para PYMES, 2009)

Tabla 56.

Documentos y cuentas por cobrar



DINÁMICA DE CUENTAS

GRUPO: Activo

SUBGRUPO: Activo corriente

Código

Cuenta

1.01.02.01

Documentos y cuentas por cobrar
clientes no relacionados

Descripción

Representan la venta o prestación de un bien o servicio que la empresa recuperara en dinero, principalmente se generan por las ventas a crédito que brinda la comercializadora a sus clientes.

Dinámica

Se debita por:

- Mercancías vendidas a crédito
- Por notas de débito y cheques devueltos de los bancos
- Intereses generados por mora
- Por el reajuste de las cuotas, en caso de cambio de precio del producto

Se acredita por:

- Pagos efectuados por los clientes
 - Devoluciones de productos no aceptados
 - Notas de crédito
 - Anticipos recibidos
-

Control Interno

- El gerente determinara si el cliente tiene derecho a recibir crédito, de acuerdo a su historial de compras en la comercializadora.
 - Delegar una persona para que cobre los créditos en los tiempos establecidos.
 - Verificar que el dinero cobrado se deposite directamente a la cuenta de la empresa.
 - Controlar la cartera vencida de clientes mensualmente.
-

Normativa

NIC 1 - Presentación de estados financieros

Fuente: (Normas Internacionales de Contabilidad, 2016) ;

Tabla 57.
Inventarios



DINÁMICA DE CUENTAS

GRUPO: Activo

SUBGRUPO: Activo corriente

Código

Cuenta

1.01.03

Inventarios

Descripción

Es el conjunto de bienes que posee la comercializadora en ese momento para venderlos, generalmente se encuentran almacenados en gran cantidad para su comercialización.

Dinámica

Se debita por:

Se acredita por:

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Inventario inicial de mercaderías • Adquisición por compra de mercadería • Pago de transporte • Devolución de mercadería por parte de clientes | <ul style="list-style-type: none"> • Venta de mercadería • Devolución de mercadería a proveedores • Por error de facturación • Productos dados de baja |
|---|--|
-

Control Interno

- Realizar constataciones físicas cada año.
 - Mantener los productos del inventario contados y ordenados en perchas.
 - Llevar un registro al momento de ingreso y salida de mercadería.
 - Poner una persona responsable que custodie la bodega de la comercializadora.
-

Normativa

NIC 2 - Inventarios

NIFF para PYMES, sección 13 – Inventarios

Fuente: (Normas Internacionales de Contabilidad, 2016) ; (NIFF para PYMES 2009)

Tabla 58.

Activos por impuestos corrientes



DINÁMICA DE CUENTAS

GRUPO: Activo

SUBGRUPO: Activo corriente

Código

Cuenta

1.01.05

Activos por impuestos corrientes

Descripción

Es el crédito tributario que tiene la comercializadora a favor ya sea por el IVA o Impuesto a la Renta.

Dinámica

Se debita por:

- Retenciones del IVA
- Retenciones del impuesto a la renta
- Anticipos del impuesto a la renta

Se acredita por:

- Pago del impuesto a la renta
 - Devolución del IVA
-

Control Interno

- Verificar que la contadora de la comercializadora realice la declaración de impuestos en los tiempos establecidos.
 - En caso de haber crédito tributario a favor, depositar en la cuenta de la empresa.
-

Normativa

NIC 12 - Impuesto a las ganancias

NIFF para PYMES, sección 29 - Impuesto a las ganancias

Fuente: (Normas Internacionales de Contabilidad, 2016) ; (NIFF para PYMES, 2009)

Tabla 59.
Propiedad, planta y equipo



DINÁMICA DE CUENTAS

GRUPO: Activo

SUBGRUPO: Activo no corriente

Código

Cuenta

1.02.01.

Propiedad, planta y equipo

Descripción

Comprende el conjunto de bienes de cualquier naturaleza que posee la comercializadora, con la finalidad de utilizarlos de manera permanente para el giro normal del negocio.

Dinámica

Se debita por:

Se acredita por:

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • La revaluación de activos • Transferencias de cuentas de propiedades de inversión • Adquisiciones de bienes | <ul style="list-style-type: none"> • Venta de bienes • Activos dados de baja • Desvalorización del activo |
|---|--|

Control Interno

- Verificar si los activos de la empresa se encuentran completos y en buen estado.
- Documentos que respalden la adquisición el nuevo bien.
- Realizar la constatación física semestralmente.
- Controlar que los bienes sean de uso exclusivo de la comercializadora.
- Codificar a cada bien para poder contarlo.

Normativa

NIC 16 - Propiedad planta y equipo

NIFF para PYMES, sección 17 – Propiedad , planta y equipo

Fuente: (Normas Internacionales de Contabilidad, 2016) ; (NIFF para PYMES, 2009)

Tabla 60.

Depreciación acumulada propiedad, planta y equipo



DINÁMICA DE CUENTAS

GRUPO: Activo

SUBGRUPO: Activo no corriente

Código

Cuenta

1.02.01.10.01.	Depreciación acumulada propiedad, planta y equipo
----------------	--

Descripción

Es el valor que se le da a un bien cuando ya se ha deteriorado, y se calcula de acuerdo a su vida útil, se consideran bienes depreciables, las propiedades, planta y equipo tangibles que tiene la comercializadora.

Dinámica

Se debita por:

- Pérdida del bien
- Demolición del bien
- Daño irreparable del bien

Se acredita por:

- Bienes dados de baja
 - Por el valor de la depreciación calculada mensualmente
-

Control Interno

- Verificar el estado actual del bien antes de realizar la depreciación
 - Separar los bienes dados de baja para su demolición
 - Realizar el cálculo de la depreciación de acuerdo a los años de vida útil que se destacan en la LRTI.
-

Normativa

NIIF para PYMES, sección 17 – Propiedad, planta y equipo

NIC 16 – Propiedad, planta y equipo

Fuente: (Normas Internacionales de Contabilidad, 2016) ; (NIIF para PYMES, 2009)

Pasivo

Tabla 61.
Cuentas y documentos por pagar



DINÁMICA DE CUENTAS

GRUPO: Pasivo**SUBGRUPO:** Pasivo corriente**Código****Cuenta**

2.01.01.

Cuentas y documentos por pagar

Descripción

Corresponde a obligadas contraídas por la comercializadora con terceros y pueden ser por pagos a proveedores, obligaciones financieras vencidas, deudas a socios y empleados.

Dinámica

Se debita por:**Se acredita por:**

- | | |
|-----------------------------|---|
| • Pago de créditos vencidos | • Compras a crédito con vencimiento a corto plazo |
| • Pago de impuestos | • Importe por provisiones |
| • Pago de seguros | • Obligaciones con los empleados |
| • Pago a proveedores | |
-

Control Interno

- Los pagos adeudados a terceros los debe realizar el gerente de la comercializadora.
 - Verificar que existe un documento que refleje la deuda contraída.
 - Controlar que las deudas sean canceladas en los tiempos establecidos.
 - Archivar todos los comprobantes de pago.
-

Normativa

NIFF para PYMES, sección 11 – Instrumentos financieros

Fuente: (NIFF para PYMES, 2009)

Tabla 62.
Obligaciones con instituciones financieras



DINÁMICA DE CUENTAS

GRUPO: Pasivo

SUBGRUPO: Pasivo corriente

Código

Cuenta

2.01.02. Obligaciones con instituciones
financieras

Descripción

Son los compromisos adquiridos por la comercializadora por concepto de préstamos en instituciones financieras y deben ser cancelados en los tiempos establecidos para que no generen interés por mora.

Dinámica

Se debita por:

- Cancelación de una deuda total o parcial
- Al documentar una deuda

Se acredita por:

- Préstamos bancarios a corto plazo
 - Compra de bienes a crédito
-

Control Interno

- Antes de realizar el pago de la deuda revisar la tabla de amortización correspondiente.
 - Efectuar el pago total de la deuda en el tiempo establecido.
 - Verificar que el préstamo bancario sea utilizado para cubrir los gastos de la comercializadora.
 - Guardar los comprobantes de pago de cada cuota en una carpeta para poder determinar cuándo termina la deuda.
-

Normativa

NIFF para PYMES, sección 11 – Instrumentos financieros

Fuente: (NIFF para PYMES, 2009)

Tabla 63.
Provisiones sociales por pagar



DINÁMICA DE CUENTAS

GRUPO: Pasivo

SUBGRUPO: Pasivo corriente

Código

Cuenta

2.01.03.

Provisiones sociales por pagar

Descripción

Representa los valores en dinero que el empleador de la comercializadora debe pagar a sus colaboradores adicional al salario básico, estos beneficios están determinados por la ley

Dinámica

Se debita por:

Se acredita por:

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Pago décimo tercer sueldo • Pago décimo cuarto sueldo • Pago de vacaciones • Pago a trabajadores por las prestaciones sociales causadas durante un ejercicio contable | <ul style="list-style-type: none"> • Provisión décimo tercer sueldo • Provisión décimo cuarto sueldo • Provisión de vacaciones |
|--|---|
-

Control Interno

- Controlar que las provisiones sean canceladas en los tiempos que dispone la ley.
 - Verificar que se pague la totalidad de las provisiones generadas a casa empleado.
-

Normativa

NIIF para PYMES, sección 28 - Beneficios a los empleados

Fuente: (NIFF para PYMES, 2009)

Tabla 64.

Otras obligaciones corrientes



DINÁMICA DE CUENTAS

GRUPO: Pasivo

SUBGRUPO: Pasivo corriente

Código

Cuenta

2.01.04

Otras obligaciones corrientes

Descripción

Corresponde a los impuestos que la comercializadora debe pagar en los tiempos establecidos, para no tener sanciones por la ley.

Dinámica

Se debita por:**Se acredita por:**

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Pago del IVA mensual • Pago del impuesto a la renta | <ul style="list-style-type: none"> • Impuesto a la renta a pagar • IVA en ventas |
|--|--|

Control Interno

- Controlar que el cálculo del impuesto a la renta este acorde a la ley.
- Verificar que el pago de las obligaciones tributarias se realice a tiempo.

Normativa

NIFF para PYMES, sección 29 - Impuesto a las ganancias

Fuente: (NIFF para PYMES, 2009)

Tabla 65.
Obligaciones con el IESS

**DINÁMICA DE CUENTAS****GRUPO:** Pasivo**SUBGRUPO:** Pasivo corriente**Código****Cuenta**

2.01.04.03.

Obligaciones con el IESS

Descripción

Representa la obligación que tiene el empleador de la comercializadora para asegurar a sus colaboradores y así puedan gozar de los beneficios de ley.

Dinámica

Se debita por:

- Pago préstamos hipotecarios
- Pago préstamos quirografarios
- Pago fondos de reserva

Se acredita por:

- Aportes por pagar individuales
 - Aporte patronal por pagar
 - Deudas por fondos de reserva
-

Control Interno

- Verificar que los aportes individuales y patronales sean pagados en los tiempos establecidos.
 - Revisar periódicamente las nuevas disposiciones y actualizaciones del IESS.
 - Comprobar que los trabajadores de la comercializadora que aportan al IESS están debidamente asegurados.
-

Normativa

NIFF para PYMES, sección 28- Beneficios a los empleados

NIC 19 – Beneficios a los empleados

Fuente: (Normas Internacionales de Contabilidad, 2016) ; (NIFF para PYMES, 2009)

PatrimonioTabla 66.
Capital**DINÁMICA DE CUENTAS****GRUPO:** Patrimonio**SUBGRUPO:** Capital Social**Código****Cuenta**

3.01.

Capital

Descripción

Es el capital con el cual se creó la comercializadora, registra el monto inicial de las contribuciones de cada uno de los socios y está compuesto de recursos económicos y bienes tangibles.

Dinámica**Se debita por:****Se acredita por:**

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Liquidación o disolución de la comercializadora • Abandono de los socios | <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de aporte del propietario • Inversiones con nuevos socios • Futuras capitalizaciones |
|---|--|

-
- Por dividendos que se otorguen a los colaboradores.
 - Por aumento o modificaciones del capital autorizado
-

Control Interno

- Verificar que el capital de empresa se mantenga en constante crecimiento.
 - Controlar que el valor de las nuevas inversiones sean depositadas a la cuenta de la comercializadora.
 - Mantener documentos de respaldo, de los aportes que realiza cada socio.
-

Normativa

NIIF para PYMES, sección 6 – Estado de cambios en el patrimonio

NIIF para PYMES, sección 22 – Pasivos y patrimonio

Fuente: (NIFF para PYMES, 2009)

Tabla 67.
Ganancias acumuladas



DINÁMICA DE CUENTAS

GRUPO: Patrimonio

SUBGRUPO: Capital social

Código	Cuenta
3.02.01.	Ganancias acumuladas
Descripción	
Corresponde al valor de los resultados conseguidos en ejercicios anteriores, por utilidades acumuladas que estén a disposición del máximo órgano social o por pérdidas acumuladas no enjugadas.	
Dinámica	
Se debita por:	Se acredita por:
<ul style="list-style-type: none"> • Por el valor de la apropiación o repartición de las utilidades acumuladas. • Por el valor de las pérdidas del ejercicio 	<ul style="list-style-type: none"> • Por el valor de las utilidades del ejercicio que se encuentran a disposición del máximo órgano social. • Por la absorción de las pérdidas mediante la aplicación de utilidades.
Control Interno	
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que los pagos de utilidades se realicen de manera efectiva. • Archivar documentación de respaldo que verifique la distribución de las utilidades. • Revisar los resultados económicos de años anteriores. • Analizar los movimientos diarios de la comercializadora para determinar la causa de las pérdidas económicas. 	

Normativa

 NIC 1 - Presentación de estados financieros

NIC 33 – Ganancias por acción

 Fuente: (Normas Internacionales de Contabilidad, 2016)

 Tabla 68.
Resultados del ejercicio


DINÁMICA DE CUENTAS

GRUPO: Patrimonio

SUBGRUPO: Capital social

Código
Cuenta

 3.03.

Resultados del ejercicio

Descripción

 En esta cuenta se expresa el rendimiento o pérdida obtenidos por la comercializadora al cierre de cada ejercicio.

Dinámica

Se debita por:
Se acredita por:

-
- Por el valor de la utilidad correspondiente al ejercicio.
 - Por pérdida generada al cierre del ejercicio.
-

Control Interno

- Verificar que la contadora realice el cierre del ejercicio económico.
 - En caso de existir pérdida, reorganizar los departamentos de la comercializadora.
-

Normativa

NIC 1 Presentación de Estados Financieros

NIFF Para PYMES, sección 6 – Estado de cambios en el patrimonio y Estado de resultados y Ganancias acumuladas.

Fuente: (Normas Internacionales de Contabilidad, 2016) ; (NIFF para PYMES, 2009)

Ingresos

Tabla 69.
Dinámica de cuentas. Ingresos



DINÁMICA DE CUENTAS

GRUPO: Ingresos

SUBGRUPO:

Código	Cuenta
4.01.	Ingresos de actividades ordinarias
Descripción	
En esta cuenta se registran las ventas de los productos que ofertan la comercializadora, y los ingresos extraordinarios por intereses ganados.	
Dinámica	
Se debita por:	Se acredita por:
<ul style="list-style-type: none"> • Devolución en ventas • Descuento en ventas • Cierre de las cuentas 	<ul style="list-style-type: none"> • Por venta de mercadería • Intereses ganados • Comisiones ganadas
Control Interno	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un registro diario con documentos de respaldo de las ventas que realiza la Comercializadora. • Archivar todas las facturas electrónicas y físicas de las ventas realizadas por fechas. • Verificar que los comprobantes de venta estén debidamente actualizados de acuerdo a la normativa tributaria. 	
Normativa	
NIFF para PYMES, sección 23 – Ingresos de actividades ordinarias	
NIC 18 Ingresos de actividades ordinarias	

Fuente: (Normas Internacionales de Contabilidad, 2016) ; (NIFF para PYMES 2009)

Costos

Tabla 70.
Costos



DINÁMICA DE CUENTAS

GRUPO: Costos

SUBGRUPO:

Código

Cuenta

5.

Costos

Descripción

Representa los importes de los costos directos e indirectos necesarios para la adquisición de la mercadería que oferta la comercializadora.

Dinámica

Se debita por:

Se acredita por:

- Pago de transporte de mercadería
- Compras de mercadería
- Devolución de mercadería

-
- Pago a proveedores

Control Interno

- Registrar los costos de producción en la Tarjeta Kárdex, con la finalidad de saber cuánto me costó el producto.
- Verificar que el costo de las materias primas sea el correcto y no esté sujeto a alteraciones.
- Llevar un registro documentado y ordenado de todos los costos incurridos para el proceso productivo.

Normativa

NIIF para PYMES, sección 13 – Inventarios

NIIF para PYMES, sección 5 – Estado de resultados

Fuente: (NIIF para PYMES, 2009)

Gastos

Tabla 71.
Gastos



DINÁMICA DE CUENTAS

GRUPO: Gastos**SUBGRUPO:****Código****Cuenta**

5.02.

Gastos

Descripción

Son los desembolsos de dinero que utiliza la comercializadora con el fin de acreditar su derecho sobre un bien o servicio y además sirve para cubrir las deudas contraídas durante un periodo

Dinámica

Se debita por:**Se acredita por:**

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Pago de sueldos administrativos y ventas • Pago de intereses por financiamiento | <ul style="list-style-type: none"> • Cancelación de saldos al cierre del ejercicio • Cierre de las cuentas |
|--|--|
-

-
- Por las depreciaciones de propiedad, planta y equipo
-

Control Interno

- Mantener un control de los documentos que sustenten los gastos incurridos en el periodo.
 - Realizar un archivo en el cual consten todos los documentos de soporte
 - Verificar que los desembolsos de dinero sean utilizados en los gastos de la comercializadora.
-

Normativa

NIFF para PYMES, sección 5 – Estado de resultados

Fuente: (NIFF para PYMES, 2009)


4.4.4. Gestión Contable

A continuación, se detallan los procesos contables de la comercializadora “Corbus”, los cuales permitirán llevar un registro ordenado, además de controlar que las operaciones financieras se desarrollen con efectividad.

- Manejo de caja

Tabla 72.

Gestión contable. Manejo de caja

	Elaborado por:	Brayan Gutiérrez / Wendy Jaramillo
	Supervisado por:	
	Aprobado por:	
	Versión:	
GESTIÓN CONTABLE		
MANEJO DE CAJA		
Objetivo:	Controlar el manejo y la utilización de los fondos de caja, con la finalidad de un correcto uso de los mismos	
Alcance	Está enfocado a regular el uso del dinero que sale de caja diariamente	
Involucrados:	Contadora, Auxiliar contable	

Fuente: Investigación propia

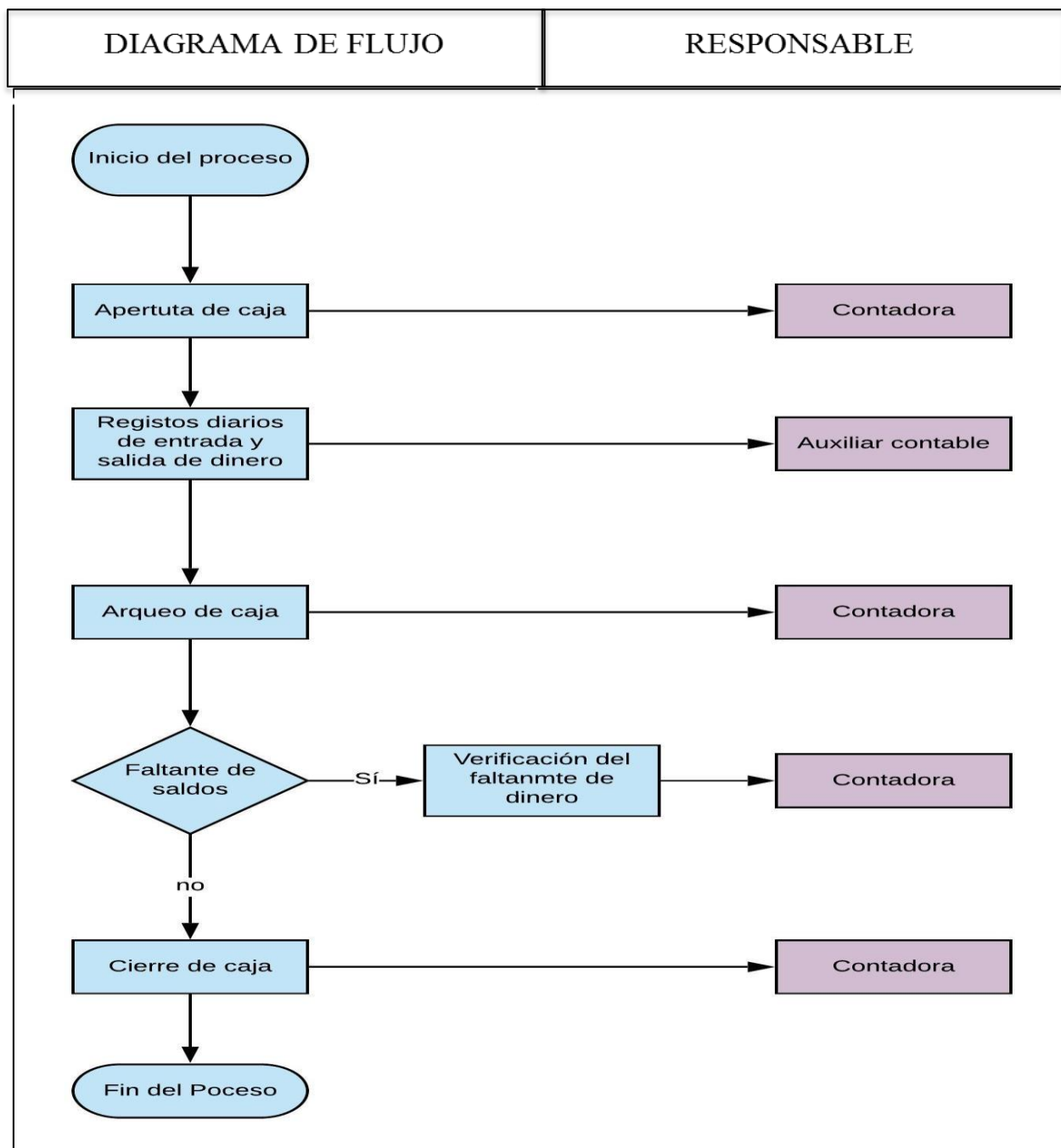


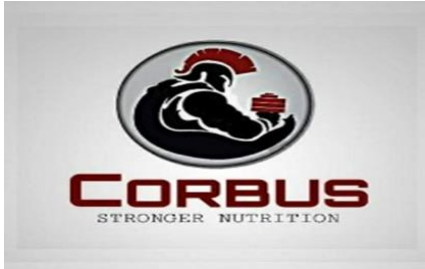
Figura 23. Manejo de Caja

Fuente: Investigación propia

Proceso Manejo del Sistema Contable

Tabla 75.

Gestión contable. Manejo del sistema contable

	Elaborado por:	Brayan Gutiérrez / Wendy Jaramillo
	Supervisado por:	
	Aprobado por:	
	Versión:	
GESTIÓN CONTABLE		
MANEJO DEL SISTEMA CONTABLE		
Objetivo:	Determinar normas y procedimientos enfocados al uso del sistema contable interno de la Comercializadora.	
Alcance	El manejo del sistema contable se basa en capacitaciones periódicas, del personal involucrado.	
Involucrados:	Contadora, Auxiliar contable, Gerente.	

Fuente: Investigación propia

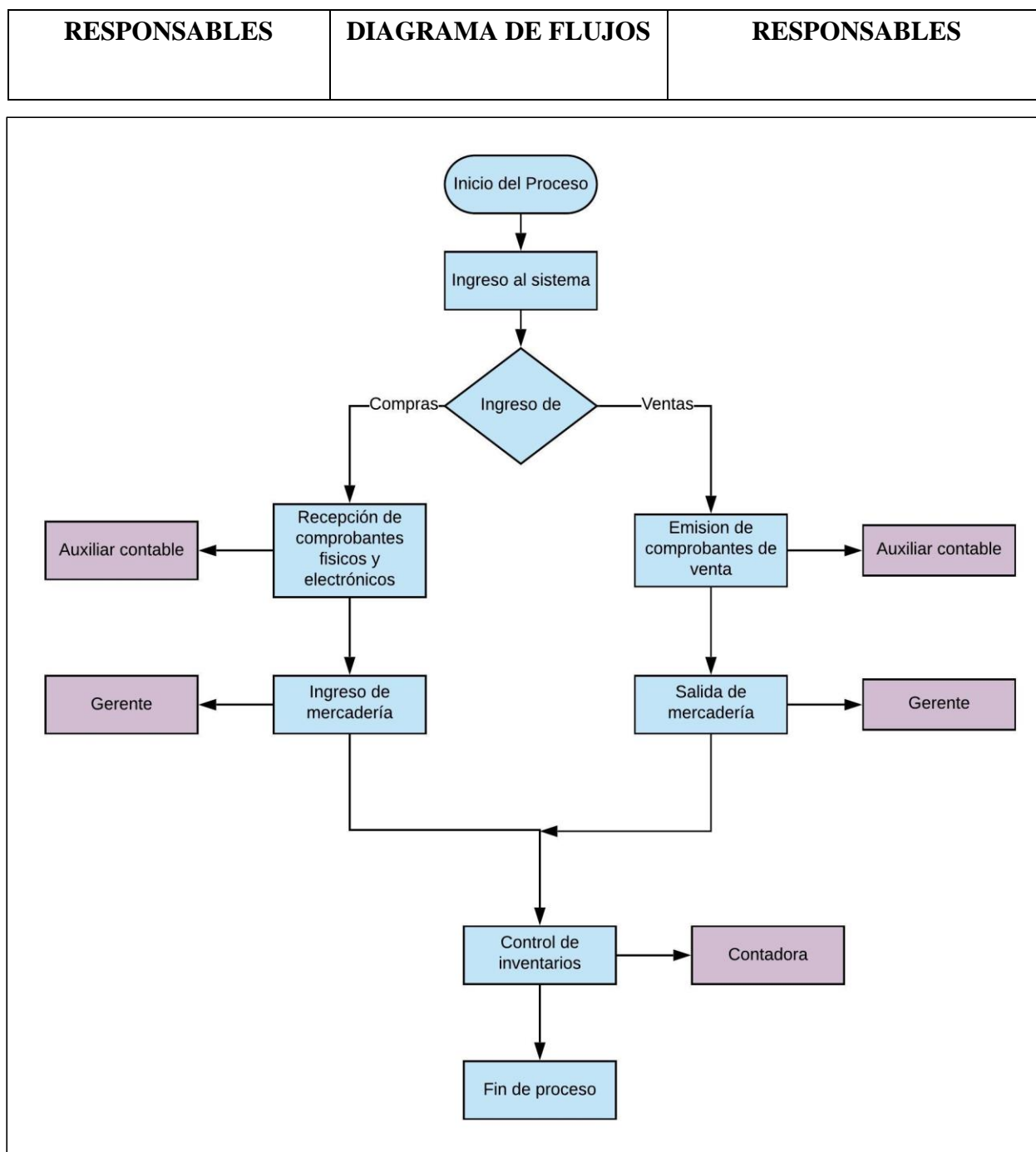



Figura 24. Ingreso al Sistema

Fuente: Investigación propia

4.4.5. Elaboración de Estados Financieros

Tabla 74.

Gestión contable. Elaboración de estados financieros

	Elaborado por:	Brayan Gutiérrez / Wendy Jaramillo
	Supervisado por:	
	Aprobado por:	
	Versión:	001
GESTIÓN CONTABLE		
ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS		
Objetivo:	Elaborar la estructura de los estados financieros adecuada para la elaboración y presentación de los mismos en los tiempos establecidos.	
Alcance	Información contable y financiera de la comercializadora, reflejada en los estados financieros.	
Involucrados:	Auxiliar contable, Contadora, Gerente	

Fuente: Investigación propia

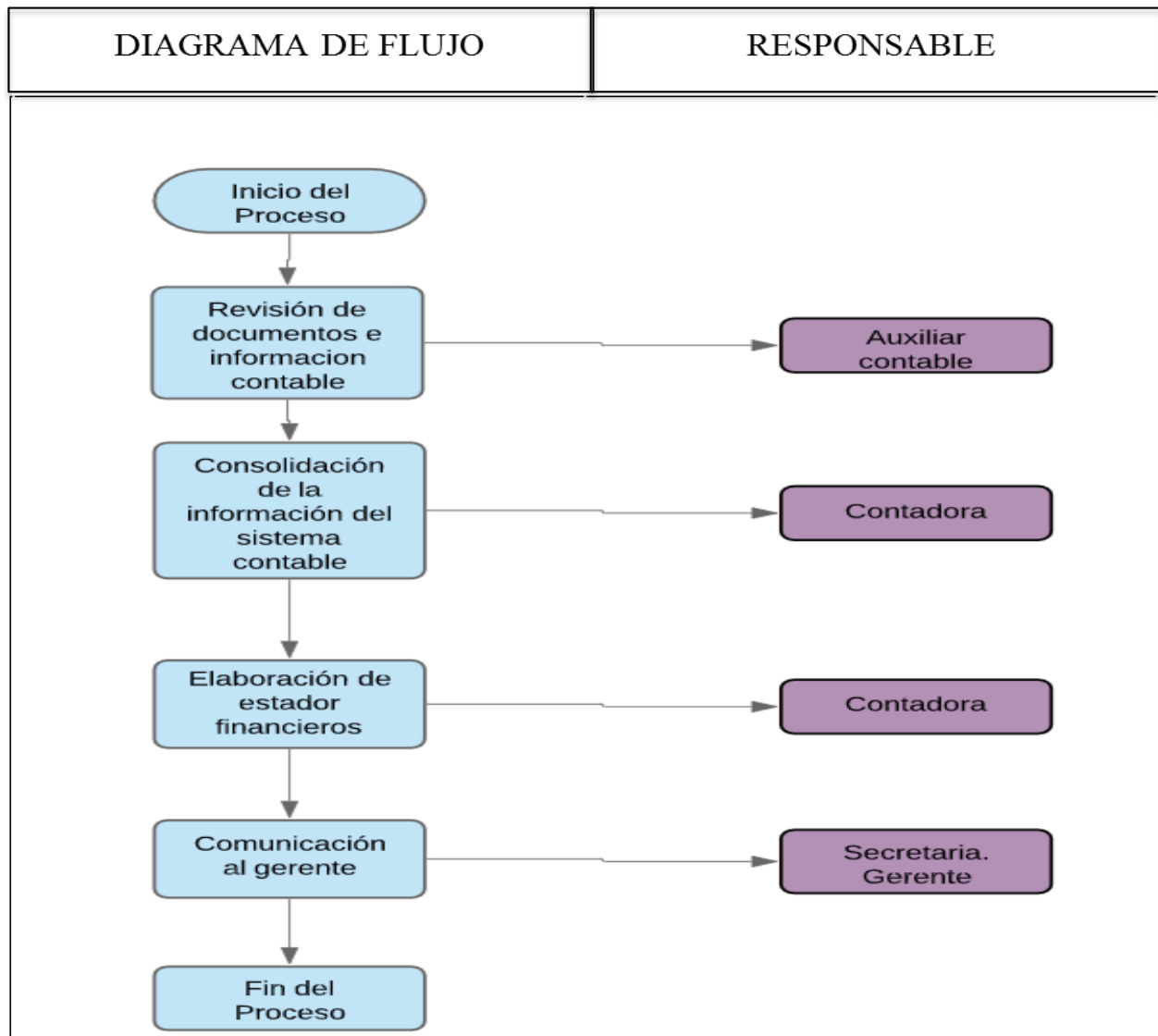


Figura 25. Elaboración de estados financieros


Fuente: Investigación propia

4.4.6. Estructura de los Estados Financieros

- Estado de situación financiera

Se presenta la estructura del estado de situación financiera donde se determina los activos, pasivos y el capital contable de la entidad, el cuál es de suma importancia ya que permite realizar un análisis comparativo y poder tomar las mejores decisiones para la empresa.

Tabla 75.
Gestión contable. Estado de situación financiera. Activo

		COMERCIALIZADORA CORBUS			
		Estado de Situación Financiera			
		Del 01 de enero del ____ al 31 de diciembre del ____			
		(Expresado en dólares americanos)			
1.	ACTIVO		2.	PASIVO	
1.01.	Activo corriente	xxx	2.01.	Pasivo corriente	xxx
1.01.01.	Efectivo y equivalentes al efectivo	xxx	2.01.01.	Cuentas y documentos por pagar	xxx
1.01.01.01.01.	Caja	xxx	2.01.02.	Obligaciones instituciones financieras	xxx
1.01.01.01.01.02	Caja general	xxx	2.01.03.	Provisiones sociales x pagar	xxx
1.01.01.01.02.	Bancos	xxx	2.01.04.	Otras obligaciones corrientes	xxx
1.01.02.01.	Documentos y cuentas por cobrar clientes	xxx	2.01.04.01.	Impuestos retenciones SRI	xxx
1.01.02.06.	(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	xxx	2.01.04.02.	Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	xxx
1.01.03.	Inventarios	xxx	2.01.04.03.	Con el IESS	xxx
1.01.04.03.	Anticipos a proveedores	xxx	2.01.04.04.	Por beneficios de ley a empleados	xxx
1.01.05.	Activos por impuestos corrientes	xxx	2.01.04.05.	Participación trabajadores por pagar del ejercicio	xxx
1.02.	Activo no corriente	xxx	2.01.04.05.	Cuentas por pagar diversas/relacionadas	xxx
1.02.01.	Propiedades, planta y equipo	xxx	2.01.05.01.	Cuentas por pagar	xxx
1.02.01.01.	Terrenos	xxx	2.01.06.	Anticipos de clientes	xxx
1.02.01.02.	Edificios	xxx	2.01.06.01.	Anticipos de clientes	xxx
1.02.01.03.	Construcciones en curso	xxx	2.01.07.	Porción por beneficios a empleados	xxx
1.02.01.04.	Instalaciones	xxx	2.01.07.01.	Jubilación patronal	xxx
1.02.01.05.	Muebles y enseres	xxx	2.01.08.	Otros pasivos corrientes	xxx
1.02.01.07.	Equipo de computación y software	xxx	2.01.08.01.	Otros pasivos corrientes	xxx
1.02.01.08.	Vehículos,	xxx	2.02.	Pasivo no corriente	xxx
1.02.01.09.	Repuestos y herramientas	xxx	2.02.01.	Cuentas y documentos por pagar	xxx
1.02.01.10.	(-) Depreciación acum. Propiedades, planta y equipo	xxx	2.02.01.01.	Cuentas y documentos por pagar	xxx
1.02.02.	Activo intangible	xxx	2.02.02.	Obligaciones con instituciones financieras	xxx
1.02.02.01.	Plusvalías	xxx	2.02.03.	Cuentas por pagar diversas/relacionadas	xxx
1.02.02.03.	(-) Amortización acumulada de activos intangible	xxx	2.02.05.	Provisiones por beneficios a empleados	xxx
1.02.03.	Activos financieros no corrientes	xxx	3.01.01.	Capital suscrito o asignado	xxx
1.02.03.01.	Documentos y cuentas por cobrar	xxx	3.07.	Resultados del ejercicio	xxx
1.02.03.02.	(-) Provisión cuentas incobrables de activos financieros	xxx	3.07.01.01.	Ganancia neta del periodo	xxx
			3.07.02.01.	(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO	xxx

Fuente: Investigación propia

GERENTE GENERAL

CONTADOR GENERAL

- Estado de Resultados

Tabla 76.

Estado de situación financiera. Ingresos

		COMERCIALIZADORA CORBUS Estado de Situación Financiera Del 01 de enero del ___ al 31 de diciembre del ___ (Expresado en dólares americanos)	
4.	Ingresos		
4.01.	Ingresos de actividades ordinarias	XXX	
4.01.01.01.	Ventas bienes	XXX	
4.01.02.	Prestación de servicios	XXX	
4.01.05.	(-) Descuento en ventas		XXX
4.01.06.	(-) Devoluciones en ventas	XXX	
5.	Costos y gastos	XXX	
5.01.	Costo de ventas y producción	XXX	
5.01.01.	Costo de ventas y producción	XXX	
5.01.01.01.	Costo de ventas	XXX	
5.01.01.02.	Materiales utilizados o productos vendidos	XXX	
5.01.01.02.01.01	(+) Inventario Inicial de Bienes No Producidos por la empresa	XXX	
5.02.	Gastos	XXX	
5.02.01.	Gastos administrativos	XXX	
5.02.01.01.	Sueldos y beneficios sociales	XXX	
5.02.01.01.01.01.01	Sueldos y Salarios	XXX	
5.02.01.04.	Gastos suministros	XXX	
5.02.01.05.	Honorarios, comisiones y dietas a personas naturales	XXX	
5.02.01.06.	Remuneraciones a otros trabajadores autónomos	XXX	
5.02.01.08.	Mantenimiento y reparaciones	XXX	
5.02.01.09.	Arrendamiento operativo	XXX	
5.02.01.10.	Comisiones	XXX	
5.02.01.11.	Promoción y publicidad	XXX	
5.02.01.12.	Combustibles	XXX	
5.02.01.13.	Lubricantes	XXX	
5.02.01.14.	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	XXX	
5.02.01.15.	Transporte	XXX	
5.02.01.16.	Gastos de gestión c.i.f.	XXX	
5.02.01.17.	Gastos de viaje	XXX	
5.02.01.18.	Agua, energía, luz, y telecomunicaciones	XXX	
5.02.01.19.	Notarios y registradores de la propiedad o mercantiles	XXX	
5.02.01.20.	Impuestos, contribuciones y otros	XXX	
5.02.01.21.	Depreciaciones:	XXX	
5.02.01.21.01.	Propiedades, planta y equipo	XXX	

5.02.01.22.	Amortizaciones:	XXX	
5.02.01.23.	Gasto deterioro:	XXX	
5.02.02.	Gastos financieros	XXX	
5.02.03.	Otros gastos	XXX	
5.02.03.01.	Gastos no deducibles	XXX	
6.1.	Ganancia. (pérdida) Antes 15% a trabajador. E imp. Rta op.continuas	XXX	
6.2.	15% participación trabajadores	XXX	
6.3.	Ganancia (pérdida) antes de impuestos		XXX
6.4.	Impuesto a la renta causado	XXX	
6.5.	Ganancia. (pérdida) De operativa. Cont. Antes imp. Diferido		XXX
6.6.	(-) Gasto por impuesto diferido		XXX
6.7.	(+) Ingreso por impuesto diferido	XXX	
6.8.	Ganancia (perdida) de operaciones continuadas	XXX	

Fuente: Investigación propia


GERENTE GENERAL

CONTADOR GENERAL

- Estructura del estado de cambios del patrimonio neto

Tabla 77.

Estructura del estado de cambios del patrimonio neto


 COMERCIALIZADORA CORBUS Estado de cambios del patrimonio neto Del 01 de enero del ___ al 31 de diciembre del ___ (Expresado en dólares americanos)						
	Ganancias acumuladas	(-) Pérdidas acumuladas	Resultados acumulados por aplicación primera vez NIIF	3.07.01.01. Ganancia neta del periodo	3.07.02.01. Pérdida neta del periodo	Total patrimonio
Saldo 1 de enero del 2XXX						
Utilidad del Ejercicio						
Saldo al 31 de Diciembre del 2XXX						

Fuente: Investigación propia

- Estado de Flujo del efectivo

Tabla 78.

Estado de flujo del efectivo

 COMERCIALIZADORA CORBUS Estado de flujo del efectivo Del 01 de enero del ___ al 31 de diciembre del ___ (Expresado en dólares americanos)	
Incremento neto o disminucion en el efectivo y quivalentesal efectivo	XXX
FLUJOS DEL EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACION	XXX
Cobros procedentesde las ventas de bienes o prestacion de servicios	XXX
Pagos proveedores	XXX
Pqago a empleados	XXX
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIACION	XXX
Pago Préstamos	XXX
TOTAL INCREMENTO O DSIMINUCIÓN NETO DEL DINERO	XXX
EFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO	XXX
EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO	
GERENTE	CONTADOR

Fuente: investigación propia

4.4.7. Índices Financieros.

Son indicadores financieros que permiten conocer y analizar la situación real por la cual está atravesando la Comercializadora Corbus en un momento determinado y mediante los cuales se llevará a cabo la toma de decisiones por parte de la Gerencia de la Comercializadora.


Para un adecuado análisis financiero en la Comercializadora Corbus es importante aplicar los siguientes índices financieros:

- Indicadores de liquidez
- Indicadores de actividad
- Indicadores de Rentabilidad

Indicadores de liquidez

Los indicadores de liquidez son utilizados para determinar si la Comercializadora tiene la capacidad financiera para asumir oportunamente con sus obligaciones a corto plazo.

Tabla 79.
Indicadores de liquidez.

	Elaborado por:	Brayan Gutiérrez / Wendy Jaramillo
	Supervisado por:	
	Aprobado por:	
LIQUIDEZ CORRIENTE		
Función:	Mediante este indicador la comercializadora pudo determinar la capacidad con la que cuenta la misma, para asumir sus obligaciones a corto plazo, mediante la comprobación de su activo corriente sobre su pasivo corriente.	


Fórmula:	$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$
Análisis:	<p>Para realizar de manera correcta el análisis se toma en cuenta lo siguiente:</p> <p>Si el resultado es mayor a 1, la comercializadora tiene la capacidad para asumir sus obligaciones a corto plazo.</p> <p>Si el resultado es menor a 1, la comercializadora no tiene la capacidad para generar suficientes recursos monetarios para poder cubrir sus obligaciones.</p> <p>Si el resultado es aún mayor a 1, la comercializadora dispone de activos que no son utilizados en su totalidad para generar dinero.</p>
PRUEBA ÁCIDA	
Función:	Mide la liquidez pura de la comercializadora es decir la capacidad pero considerando únicamente los activos líquidos de la empresa.
Fórmula:	$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$
Análisis:	Es un índice de liquidez aún más exigente ya que muestra la capacidad que tiene la Comercializadora para cancelar sus obligaciones corrientes, tomando en cuenta únicamente los activos de fácil liquidación (saldos de efectivo, cuentas por cobrar, inversiones temporales) sin tomar en cuenta a los inventarios.

Fuente: (Morales, Morales, & Alcocer, 2014)

Indicadores de Actividad

Los indicadores de actividad muestran la eficiencia con la que comercializadora está recuperando con los que está operando y de igual forma permite medir los tiempos en los que ésta cubre las obligaciones con sus operadores; mide la rotación, la velocidad con la que se mueve el inventario, identificando si los tiempos de entrada son coherentes con los tiempos de salida.

Tabla 80.
Indicadores de Actividad

	Elaborado por:	Brayan Gutiérrez / Wendy Jaramillo
	Supervisado por:	
	Aprobado por:	
ROTACIÓN DE INVENTARIOS		
Función:	Permite determinar la efectividad de la gestión comercial de la comercializadora, es decir mediante este indicador la comercializadora puede validar que tan rápido se está vendiendo sus productos y servicios en el mercado.	
Fórmula:	$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de venta}}{\text{Inventarios}}$	
Análisis:	Si la comercializadora llega a determinar un valor de rotación de inventario bajo quiere decir que los productos de la empresa se están vendiendo de manera efectiva, por otra parte si el indicador es relativamente alto implica que los productos de la misma no están siendo vendidos al ritmo que la empresa desea.	
PERIODO PROMEDIO DE COBRO		
Función:	Indica la cantidad de días que la empresa se demora en promedio en recuperar la cartera a sus clientes.	
Fórmula:		

	Periodo promedio de cobro = $\frac{\text{Cuentas por cobrar} \times 360}{\text{Ventas}}$
Análisis:	Capital Neto de T = Se debe considerar la política de cobro de la comercializadora, debe ser menor el tiempo de cobro que el tiempo de pago que asignan los proveedores y de esta manera cumplir con las obligaciones con los proveedores.
PERIODO PROMEDIO DE PAGO	
Función:	Permite calcular el periodo promedio de pago es decir el nivel de cumplimiento o incumplimiento que tiene la comercializadora en el pago a los proveedores.
Fórmula:	Periodo promedio de pago = $\frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras diarias promedio}}$
Análisis:	Vender los inventarios lo más rápido posible, cobrar lo más rápido posible y pagar lo más tarde posible es una estrategia que nos permitirá expandirnos como empresa.

Fuente: (Gerrero & Galingo, 2014)

Indicadores de Rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad son utilizados para medir la efectividad de la administración de la comercializadora para controlar los costos y gastos y de esta manera, convertir las ventas en utilidades, obteniendo un adecuado seguimiento a la situación financiera de la empresa.

Tabla 81.
Indicador de rentabilidad

	Elaborado por:	Brayan Gutiérrez / Wendy Jaramillo
	Supervisado por:	
	Aprobado por:	
RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO		
Función:	Tiene como finalidad dar a conocer el porcentaje de utilidad que genera el activo.	
Fórmula:	$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Costo de vent}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$	
Análisis:	Por cada \$1 que se utilice de los activos se genera X cantidad de utilidad mediante lo cual se puede determinar la participación y rentabilidad de los activos en la comercializadora.	
RENTABILIDAD NETA DE VENTAS		
Función:	Mediante la comparación de la utilidad neta sobre las ventas totales, se determina los diferentes beneficios que tiene la comercializadora por cada producto y servicio vendido.	
Fórmula:	$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	
Análisis:	Por la obtención de \$1 vendido se genera X cantidad de utilidad neta.	

Fuente: (Gerrero & Galingo, 2014)

Semaforización de Indicadores Financieros

Por cada indicador antes mencionado se ha diseñado un rango de calificación para realizar un correcto análisis financiero, mediante lo cual podremos observar y comprender la situación real de la comercializadora.

Tabla 82.
Semaforización de indicadores financieros

Indicador	Fórmula	Calificación		
		Aceptable	Moderado	Crítico
Liquidez corriente	$= \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	Mayor a 1	Igual a 1	Menor a 1
Prueba ácida	$= \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$	Mayor a 1	Igual a 1	Menor a 1
Rotación de inventarios	$= \frac{\text{Costo de venta}}{\text{Inventarios}}$	60 - 30	30	Mayor a 60 Menor a 30
Periodo promedio de cobro	$= \frac{\text{Cuentas por cobrar} \times 360}{\text{Ventas}}$	60 - 90	50	Mayor a 90
Periodo promedio de pago	$= \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras diarias promedio}}$	60 - 90	50	Mayor a 90
Rentabilidad neta del activo	$= \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$	Mayor a 0,30	Menor a 0,30	0
Rentabilidad neta de ventas	$= \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	Mayor a 0,35	0,10 a 0,20	0 a 0,10

Fuente: investigación propia

4.5 Implementación de la propuesta

Tabla 83.

Implementación de la propuesta

N°	Actividad	Responsable	Mes								Observaciones	
			Agosto				Septiembre					
			Semana				Semana					
			1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Presentación de la propuesta a la comercializadora	Autores										
2	Revisión de la propuesta	Gerente										
3	Aprobación e implementación de la propuesta	Gerente										
4	Socialización de la propuesta a los trabajadores.	Gerente, Autores										
5	Distribución de manuales a las diferentes áreas.	Autores										
	Control del uso del manual.	Autores										

Fuente: investigación propia

CAPÍTULO V

5. Validación

5.1. Introducción

Es importante indicar que para validar la propuesta de diseñar un manual administrativo, contable y financiero para la comercializadora “Corbus” se debe valorar el contenido de la propuesta, este proceso se realiza a través de variables e indicadores, los cuales permitirán a la empresa mejorar sus procesos y su desempeño en el mercado.

En la investigación que se realizó a la comercializadora “Corbus” de la ciudad de Ibarra, se pudo comprobar que existen deficiencias en las áreas administrativa, contable y financiera, por tal motivo, se considera necesario validar la presente propuesta del diseño de un manual administrativo, contable y financiera mediante la evaluación de las variables e indicadores, estableciendo un puntaje y rango de calificación en una matriz de validación, obteniendo resultados estadísticos porcentuales, los cuales permitirán determinar si el presente trabajo de investigación es viable, todo esto con la finalidad de generar resultados positivos para la comercializadora.

5.2. Método de verificación

El presente trabajo fue elaborado de manera conjunta con los docentes expertos en el tema y el director de trabajo de grado, en donde se realizó la revisión profunda de los temas planteados en la propuesta, posteriormente se hizo las respectivas correcciones para la implementación de un manual administrativo, contable y financiero en la comercializadora “Corbus”.

El método que se aplicó para la validación ayudó a obtener resultados cualitativos y cuantitativos que sirvieron como base para determinar si el trabajo de investigación es viable, a su vez garantizando la reducción de las deficiencias en las áreas administrativas, contables y financieras de la Comercializadora.

Para poder validar los temas desarrollados en la propuesta se propone la siguiente matriz de validación:

Tabla 84.
Matriz de validación

		 MATRIZ DE VALIDACIÓN MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO COMERCIALIZADORA “CORBUS”					
		N°	Variable	Indicadores	Calificación		
Muy Aplicable	Aplicable				Poco Aplicable	Nada Aplicable	
1	Propuesta Administrativa	Misión					
2		Visión					
3		Valores Corporativos					
4		Objetivos					
5		Políticas					
6		Mapa de procesos					
7		Formato del proceso					

8		Flujogramas					
9		Matriz de indicadores de gestión					
10		Organigrama estructural					
11		Organigrama funcional					
12		Manual de funciones					
13		Reglamento interno					
14		Código de ética					
15		Gestión de riesgos operativos					
16		Propuesta Contable y	Plan de cuentas				
17	Dinámica de cuentas						
18	Gestión contable						
19	Flujogramas						

20		Estructura estados financieros					
21		Índices financieros					
22		Implementación de la propuesta					
TOTAL							

Fuente: Investigación propia

5.3. Factores a validar

Propuesta Administrativa

- Misión
- Visión
- Valores Corporativos
- Objetivos
- Políticas
- Mapa de procesos
- Formato del proceso
- Flujogramas
- Matriz de indicadores de gestión
- Organigrama estructural
- Organigrama funcional
- Manual de funciones
- Reglamento interno
- Código de ética
- Gestión de riesgos operativos

Propuesta Contable y Financiera

- Plan de cuentas
- Dinámica de cuentas
- Gestión contable
- Flujogramas

- Estructura estados financieros
- Índices financieros
- Implementación de la propuesta

5.3.1. Método de calificación

La calificación que se utilizará para este proceso se describe a continuación.

Tabla 85.
Método de calificación

Calificación	Descripción
3	Muy Aplicable
2	Aplicable
1	Poco Aplicable
0	Nada Aplicable

Fuente: Investigación propia

5.3.2. Rangos de interpretación

Los rangos de interpretación se detallan a continuación según el resultado obtenido en la matriz de validación aplicada a la comercializadora “Corbus” y van desde 0% hasta el 100%.

Tabla 86.
Rangos de interpretación

Rango	Descripción
68% - 100%	Muy Aplicable
34% - 67%	Aplicable

0% - 33%	Poco Aplicable
0%	Nada Aplicable

Fuente: Investigación propia

Una vez aplicado la matriz de validación a la comercializadora se aplica la fórmula que es calificación total, sobre la calificación obtenida y multiplicado por 100 con la finalidad de obtener un porcentaje. Es decir:

$$V = \frac{CO}{CT} \times 100$$

Dónde:

V = validación.

CO = Calificación Obtenida.

Se obtiene de la sumatoria total del puntaje obtenido en cada parámetro.

CT = Calificación Total.

Se obtiene de la multiplicación de la calificación más alta por el total de indicadores.

5.4. Estudio estratégico

Una vez determinado las falencias en la comercializadora “Corbus”, cabe resaltar los siguientes aspectos.

Debido a que no existe una planificación estratégica bien definida se propone la creación de una misión, visión, valores, objetivos, políticas, reglamento interno, código de ética que ayuden a definir los intereses de la comercializadora.

Ante la ausencia de un manual de funciones y de procedimientos se propone asignar las funciones y los cargos adecuados a cada empleado con los cual la comercializadora mejorara su rendimiento.

Al pesar de que la contadora de la comercializadora maneja un sistema contable y elabora los estados financieros, no lleva un registro diario y detallado de todas las operaciones que se generan en la empresa, además de no tener un plan de cuentas debidamente actualizado ni políticas contables definidas, el área contable presenta falencias por lo que se propone un manual que permita mitigar dichos problemas.

5.5. Descripción del estudio

Durante la investigación efectuada a la comercializadora “Corbus” se pudo evidenciar las debilidades que la empresa poseía en las áreas: administrativa, contable y financiera, es por esta razón que se planteó una propuesta para mitigar las falencias presentadas; por lo tanto, es de vital importancia validar dicha propuesta mediante la matriz de validación, con el firme propósito de demostrar su factibilidad.

5.5.1. Objetivo del estudio

Validar el manual administrativo, contable y financiero de la Comercializadora Corbus”

5.5.2. Equipo de trabajo

El equipo de trabajo que intervino en la validación de la presente propuesta de diseñar un manual administrativo, contable y financiera para la comercializadora son los siguientes:

Elaboración de la matriz

- Autores del trabajo.

Aprobación de la matriz


- Tutor de tesis, Ing. Rolando Soria

Validadores:

- Gerente General de la Comercializara “Corbus

5.6. Resultados

Tabla 89.
Matriz de validación

		MATRIZ DE VALIDACIÓN MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO COMERCIALIZADORA “CORBUS”					
		N°	Variable	Indicadores	Calificación		
Muy Aplicable	Aplicable				Poco Aplicable	Nada Aplicable	
1	Propuesta Administrativa	Misión	3				
2		Visión	3				
3		Valores Corporativos	3				
4		Objetivos	3				
5		Políticas	3				
6		Mapa de procesos	3				
7		Formato del proceso	3				
8		Flujogramas	3				

9		Matriz de indicadores de gestión	3				
10		Organigrama estructural	3				
11		Organigrama funcional	3				
12		Manual de funciones	3				
13		Reglamento interno	3				
14		Código de ética	3				
15		Gestión de riesgos operativos	3				
16	Propuesta Contable y Financiera	Plan de cuentas	3				
17		Dinámica de cuentas	3				
18		Gestión contable	3				
19		Flujogramas	3				
20		Estructura estados financieros	3				

21		Índices financieros	3				
22		Implementación de la propuesta	3				
TOTAL			66				

Fuente: Investigación propia

.....

Gerente general

- **Calificación total**

Tabla 90.
Calificación total

Criterio	Valor
Total de indicadores	22
Calificación más alta	3
Calificación total	$22 \times 3 = 66$

Fuente: Investigación propia

- **Calificación obtenida**

Tabla 91.
Calificación obtenida

Criterio	Resultado
Muy Aplicable	66
Aplicable	0
Poco Aplicable	0
Nada Aplicable	0

Fuente: Investigación propia

5.7. Evaluación

Una vez aplicado la matriz de validación al gerente de la comercializadora “Corbus” se procede a aplicar la formula con el fin de determinar el porcentaje de aceptación del trabajo de investigación.

$$V = \frac{CO}{CT} \times 100$$

$$V = \frac{66}{66} \times 100$$

$$V = 100\%$$

Una vez obtenido el porcentaje de validación de la propuesta y de acuerdo a los rangos de interpretación establecidos se determina que el diseño de un manual administrativo, contable y financiero para la comercializadora “Corbus” ubicada en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura es Muy Aplicable.

CONCLUSIONES

- Para construir la fundamentación teórica se plantearon temas claves y debidamente sustentados en lo referente a las áreas: administrativa, contable y financiera, se recopiló la información en: libros, artículos científicos, revistas, sitios web etc., con la finalidad de estructurar la propuesta de manera clara y que esté acorde a las actividades que realiza la comercializadora “Corbus”.
- En los procedimientos metodológicos se estableció el tipo de investigación, además; se utilizaron técnicas cualitativas como: la observación, las entrevista, el análisis del balanced scorecard; y técnicas cuantitativas como las encuestas y el cuestionario de control interno asimismo métodos los cuales permitieron recolectar información para determinar las deficiencias en las diferentes áreas departamentales de la empresa.
- Una vez realizado el diagnostico mediante la aplicación de la observación, encuestas, entrevistas, cuestionario de control interno a los colaboradores de la comercializadora se pudo evidenciar que existe falencias y riesgos en las áreas: administrativa, contable y financiera, esto ha generado que la empresa realice sus actividades de manera desordenada, y las funciones de los trabajadores sean ejecutadas de manera empírica, lo que ha ocasionado un deficiente desarrollo empresarial.
- El desarrollo de la propuesta permitió elaborar un manual que servirá como guía para los colaboradores de la comercializadora “Corbus”, se plantearon temas referentes al área administrativa, principalmente acerca de las cuatro etapas del proceso administrativo: planificación, organización y control y también se planteó aspectos contables y financieros con el fin de que la comercializadora genere mayores recursos económicos.

- Mediante la matriz de validación aplicada al gerente, se pudo determinar que el diseño de un manual administrativo, contable y financiero para la comercializadora “Corbus” es viable y permitirá mejorar significativamente las fallas e inconsistencias que tiene la empresa.

RECOMENDACIONES

- Poner en conocimiento a los colaboradores de la comercializadora acerca de la importancia de saber sobre los conceptos propuestos en el manual, ya que estos servirán como una guía y permitirán mejorar el desempeño de la misma.
- Plantear las técnicas de recolección de datos adecuadas para obtener respuestas veraces, e identificar que métodos son los correctos para la elaboración efectiva del trabajo de investigación.
- Formular las preguntas de manera clara y sencilla para que los colaboradores de la empresa den respuestas concretas, además elaborar una matriz FODA con la finalidad de determinar posibles riesgos que generen inestabilidad en la comercializadora y así poder mitigarlos.
- Realizar la socialización del manual a los colaboradores de la comercializadora a fin de mejorar las operaciones diarias de la empresa y demostrar la importancia de contar con esta guía en la comercializadora.
- Verificar que el manual administrativo, contable y financiero sea puesto en práctica en la comercializadora y además que los temas planteados en esta guía sean actualizados de acuerdo a los cambios que se generen en la comercializadora

Bibliografía:

- Arranz, R. C. (2014). *Gestión de Proyectos*. Bogotá: RA- MA.
- Arredondo. (2015). *Contabilidad y análisis de costos*. México: Grupo Editorial Patria.
- Baena, D. (2015). *Análisis financiero: Enfoque y proyecciones*. Bogotá: Eco Ediciones.
- Baena, T. (2014). *Análisis Financiero*. Bogotá, Colombia: Eco Ediciones.
- Bataller, A. (2016). *La Gestión de Proyectos* (Primera ed.). Barcelona, España: UOC.
- Bayaybar, F. (2010). *El Cuadro de Manejo Integral*. Madrid, España: Esic Editorial.
- Bazán. (2016). *Administración Estratégica* (Primera ed.). Lima, Perú.
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2014). *Organización de empresas* (Cuarta ed.). México: Mc. Graw Hill.
- Bernal, C., & Sierra, H. (2017). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.
- Blandez, M. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Unid Editorial Digital.
- Cardozo. (2015). *Contabilidad de entidades de economía solidaria bajo NIIF para PYMES* (Quinta ed.). Colombia: ECOE ediciones.
- Carrasco, F. (2017). *Servicio de atención comercial*. España: Editorial Lara.
- Chávez, C. F. (2019). *Metodología de la investigación*. Córdoba, Argentina: El Cid Editor.
- Chiavenato. (2014). *Introducción a la Teoría General de la administración*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Contabilidad, C. d. (2009). NIIF para PYMES. Ecuador.
- Córdoba, M. (2014). *Análisis Financiero* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Correa, F. (2009). *Administración*. El Cid Editor.
- COSO. (2013). Control Interno - Marco Integrado. *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, 24.
- Constitucion del Ecuador (20 de Octubre de 2008). Sección tercera. *Seguridad Social*. Ecuador.
- Enrique, L. (2009). *Control Interno*.
- Escobar, G., & Arredondo, J. (2017). *Ética 2* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Espejo, L., & Genoveva, L. (2018). *Contabilidad General* (Primera ed.). Loja, Ecuador: EDILOJA Cía. Ltda.

- Fernández, J. (2018). *Administración Financiera* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones Usta.
- Fincoswsky. (2012). *Organización de empresas*. México: Mc. Graw Hill.
- Franco, M. (2017). *Comunicacion en las relaciones potenciales*. Madrid: Editorial CEP, S,L.
- Fred. (2013). *Administración Estratégica* (Déccimo cuarta ed.). México: Pearson.
- Galindo, & Guerrero. (2015). *Contabilidad Gubernamental* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Gallardo. (2012). *Administración estratégica*. México.
- Gallardo, E., Moreno, A., & Fajardo, J. (2015). *¿Cómo diseñar una organización?* (Primera ed.). Barcelona: EDitorial UOC.
- García, P. (2014). *Actitud emprendedora y oportunidades de negocio* . España: Paraninfo.
- Gerrero, J. C., & Galingo, J. F. (2014). *Contabilidad 2* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- González, A. (2014). *Proceso Administrativo*. Grupo Editorial Patria.
- Graham, Randall, & England. (2012). *Administración de Proyectos Exitosos*. New Jersey, Estados Unidos: Prentice Hall Empresa.
- Guajardo, A. (2014). *Contabilidad Financiera*. México: Mc Graw Hill.
- Guerrero, J. (2007). *Contabillidad 1* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Guerrero, J., & Galindo, F. (2014). *Contabilidad para administradores* (Primera ed.). México, México: Grupo Editorial Patria.
- Gullo. (2015). *Gestión Organizacional*. Argentina: Maipe.
- Hernández, Z. T. (2014). México.
- Herrera, J. (2012). *Gerencia en Ventas* (Segunda ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Herz, J. (2015). *Apuntes de contabilidad financiera* (Segunda ed.). Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Herz, J. (2018). *Apuntes de contabilidad financiera* (Tercera ed.). Lima, Perú: Universidad peruana de ciencias aplicadas.
- Huerta, M., & Rodríguez, C. (2014). *Desarrollo de habilidades directivas* (Segunda ed.). México: Pearson Educacion.
- Ibarra, G. d. (2012-2031). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Ibarra.
- Jones, G., & George, J. (2014). *Administración contemporánea* (Octava ed.). México, México: Mc Graw Hill.

- Josefa García de Geretto & Mirta Susana Giacobbe. (2009). *Teorías, métodos, técnicas e instrumentos*. Santa Fé.
- Juárez, C. (2015). *Derecho laboral y la administración de recursos humanos*. México: Grupo Editorial Patria.
- Lavalle, A. (2017). *Análisis Financiero*. México.
- León, M. (2009). *Estrategia Kaizen*. México: El Cid Editor.
- Luna, A. (2014). *Proceso Administrativo* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Luna, A. (2014). *Proceso Administrativo* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- M, F. (2017). *comunicación en las relaciones profesionales* . Madrid: Editorial CEP, S,L.
- Machado, A., & Rodríguez, O. (2020). *Organización empresarial y los recursos humanos*. San Millán: Editorial tutor formación.
- María Saiz & , María Escolar. (2013). *Observación Sistemática e investigación en contextos educativos*.
- María, B. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Digital Unid.
- Martinez, S. J. (2013). *Información y recogida de información de mercados*. Madrid.
- Martínez, V. (2020). *Administración de lo simple a lo complejo* (Segunda ed.). Buenos aires: Pluma digital ediciones.
- Mendoza, C., & Ortiz, O. (2016). *Contabilidad financiera para contaduría y administración*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.
- Monchon, F., Monchon, M., & Saez, M. (2014). *Administración*.
- Montes, C., Montilla, O., & Mejía, E. (2014). *Control y Evaluación de la Gestión Organizacional* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Alfaomega.
- Morales, A., Morales, J., & Alcocer, F. (2014). *Administración Financiera* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Moreno, J. (2014). *Contabilidad básica* (Cuarta ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Munch, L. (2015). *Manejo del proceso administrativo* (Primera ed.). México: Pearson.
- Munch, L., & J, G. (2014). *Fundamentos de Administración* (Décima ed.). México: Trillas.
- Muñoz, D. R. (2004). *Manual de Estadística*. México.
- Natural, V. (22 de Septiembre de 2020). *Suplementación deportiva*. Obtenido de <http://corp.naturalvitality.com.ec/>
- Paniagua, M. (2019). *Contabilidad 2 con un enfoque práctico* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Exodo.

- Pardo, J. (2012). *Configuración y uso de un mapa de procesos*. España: AENOEediciones.
- Pereira, F., & Grandes, M. (2016). *Dirección y Contabilidad Financiera*. España, España: Ediciones unidad de Navarra S.A.
- Pérez, G. (2012). *Empresa y Administración*. Madrid, España.
- Pérez, V. (2013). Liderazgo, equipos y grupos de trabajo. *Revista de Psicología*.
- Pombo. (2016). *Proceso integral de la actividad comercial* (Segunda ed.). España: Paraninfo.
- Prieto, J., & Thérán, I. (2018). *Administración*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Prieto, P. R. (2017). *Plan General de Contabilidad*. Madrid, España: Cep.
- Ramírez, M. (2018). *Cmo entender contabilidad sin ser contador*. México: instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Rico, C. (2018). *Contabilidad gubernamental y su información financiera* (Primera ed.). México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Robbins, & Coulter. (2014). *Administración*. México: Pearson Education.
- Roman, J. (2017). *Estados Financieros Básicos*. ISEF.
- Rubio. (2016). *Recursos humanos* (Octava ed.). Barcelona, España.
- Rubio, M. (2016). *Finanzas para no financieros* (Cuarta ed.). Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Salgado, J., Guerrero, L., & Salgado, N. (2016). *Fundamentos de administración* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Éxodo.
- Sánchez, A., León, M., & Guerra, E. (2008). Estudio estadístico del consumo de suplementos nutricionales. *ARCHIVOS LATINOAMERICANOS DE NUTRICION, III*.
- Sánchez, D. (2015). *Administracion* (Segunda ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Sanchez, J. C. (2012). *Los Métodos de investigación*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Santillana, J. (2020). *Manual practico de contabilidad* (Primera ed.). México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- IESS. (9 de Octubre de 2020). *Instituto ecuatoriano de seguridad social*. Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/es/inst-quienes-somos>
- Sociedades, L. G. (2008). *Gerencia. Atribuciones al Gerente*. Ecuador.
- Soriano, J., García, M., & Torrents, J. (2012). *Economía de la empresa* (Primera ed.). Barcelona, España: Universitat Politècnica de Catalunya.
- Troncoso, R. V. (2019). *Contabilidad básica* (Primera ed.). Córdoba, Argentina: El Cid Editor.

- Uribe, R. (2016). *Plan de cuentas para sistemas contables en NIFF*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Valdivieso, M. (2013). *Contabilidad General*. Quito, Ecuador: Escobar Impresores.
- Vargas, M. (2020). *Fundamentos de contabilidad* (Primera ed.). México: Instituto mexicano de contadores públicos.
- Vélez, Q. (2016). *Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso*. Bogotá, Colombia: Editorial Bogotá Legis.
- Vilches, R. (2019). *Apuntes de contabilidad básica*. Córdoba, Argentina: El Cid Editor.
- Vite, V. (2014). *Contabilidad General*. México: Unid Editorial Digital.
- Vite, V. (2017). *Contabilidad General*. México: Digital Unid.
- Wánden, J., Lozano, B., & Fernández, E. (2012). *Introducción a la Contabilidad* (Primera ed.). Madrid: Ediciones Pirámide.
- Warren, R. D. (2015). *Contabilidad Financiera*. México: Cengage Learning.
- Warren, Reeve, & Duchac. (2016). *Contabilidad Financiera* (Catorceava ed.). México.
- Zamorano, R., Lasso, G., & Rincon, C. (2015). *Plan único de cuentas contextualizado NIFF* (Primera ed.). Bogotá.
- Zapata, P. (2011). *Contabilidad General*. Bogota: Lily Solano.
- Zapata, P. (2017). *Contabilidad General* (Octava ed.). Bogotá, Colombia: Alfaomega.

LINKOGRAFÍA:

- AdminGuide. (s/f). *Concepto de manual administrativo*. Obtenido de <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>
- Aguirre. (2011). *Control de calidad de una empresa*. Obtenido de <https://www.gestionar-facil.com/control-calidad-una-empresa-crecimiento/>
- Compañías, S. d. (2014). *Catálogo de cuentas*. Obtenido de <https://portal.supercias.gob.ec/wps/portal/Inicio/Inicio/Seguros/NormativaSeg/PlanCuentas#gsc.tab=0>
- Compañías, S. d. (2019). *equivida*. Obtenido de <https://www.equivida.com/vida-segura-la-superintendencia-de-compa%C3%B1as-valores-y-seguros>
- Compañías, S. d. (s.f.). *equivida*. Obtenido de <https://www.equivida.com/vida-segura-la-superintendencia-de-compa%C3%B1as-valores-y-seguros>
- Constitución. (s.f.). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf
- Constitución. (2008). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf
- Contabilidad, N. I. (2016). *Normas Internacionales de Contabilidad*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/consejo-normativo-de-contabilidad/nics?id=5255>
- IESS. (s.f.). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/es/inst-quienes-somos>
- INEC. (2010). *INEC*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- SRI. (14 de Octubre de 2020). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/que-es-el-sri>
- ISOTools. (2020). *Software Gestión Procesos*. Recuperado el 5 de Febrero de 2020, de <https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>
- Neuvoo. (2020). *¿Qué hace un cajero?* Obtenido de <https://neuvoo.com.mx/neuvooPedia/es/cajero/>
- Núñez, A. (2016). *Finanzas I: contabilidad, planeación y administración financiera*. México.
- Nutrivictoria. (14 de Octubre de 2020). *Europages*. Obtenido de <https://www.europages.es/NUTRIVICTORIA/00000003807429-143481001.html>
- Productividad, M. d. (2017). Obtenido de https://www.industrias.gob.ec/insumos-tecnicos-de-propuesta-de-ley-de-emprendimiento-e-innovacion-se-entregaron-hoy-a-consejo-consultivo-productivo-y-tributario/?fbclid=IwAR3mafoFU3S_noMe-uwM2Pr6ApWxewNXzZyT-kZT2Ln54AfJSeVQ1I7tBT8

- ProEcuador. (2018). Obtenido de https://www.proecuador.gob.ec/ley-fomento-productivo/?fbclid=IwAR2QxgVwhMqAW7TrI8fqvDbhD6Q80rRhj3gIe_ZskqdG5YYyylhg5yUfTZ8
- SRI. (s.f.). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/que-es-el-sri>
- Superintendencia de compañías, v. y. (9 de Octubre de 2020). *Superintendencia de compañías, valores y seguros*. Obtenido de <https://portal.supercias.gob.ec/wps/portal/Inicio/Institucion#gsc.tab=0>
- Ministerio de Trabajo(2020). *Catálogo Nacional de Cualificaciones para Operadores de Capacitación*. Obtenido de <http://portal.trabajo.gob.ec/setec-portal-web/pages/catalogoCualifacion.jsf>
- Ministerio de Trabajo (14 de Octubre de 2020). *Ministerio de trabajo*. Obtenido de <https://www.gob.ec/mt>

ANEXOS:**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE****ENTREVISTA AL PROPIETARIO DE LA COMERCIALIZADORA “CORBUS”****Entrevistado:**

Edad:

Entrevistador:**Cuestionario:**

1. ¿La comercializadora “Corbus” cuenta con una misión y visión?
2. ¿La Comercializadora tiene establecido valores corporativos?
3. ¿Los objetivos de la comercializadora se encuentran definidos adecuadamente?
4. ¿La empresa tiene establecido políticas?
5. ¿La Comercializadora cuenta con un código de ética?
6. ¿La Comercializadora cuenta con un organigrama estructural?
7. ¿La Comercializadora cuenta con un manual de funciones para cada área de trabajo?
8. ¿La Comercializadora cuenta con un manual de procedimientos?
9. ¿Existe un reglamento interno en la Comercializadora?

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**ENTREVISTA A LA CONTADORA DE LA COMERCIALIZADORA “CORBUS”****Entrevistado:**

Edad:

Entrevistador:**Cuestionario:**

1. ¿Se efectúan registros diarios dentro de la comercializadora?
2. ¿Se encuentran definidas políticas contables en la empresa?
3. ¿Existe un plan de cuentas que facilite el registro de los movimientos de la empresa?
4. ¿El sistema contable de la empresa es efectivo?
5. ¿Los estados financieros de la empresa son presentados en los plazos establecidos?
6. ¿La empresa tiene determinado sus indicadores financieros?
7. ¿Se desarrolla un análisis de indicadores financieros periódicamente?
8. ¿Tiene claro cómo funciona la dinámica de cuentas de la Comercializadora?

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**ENCUESTA A LOS COLABORADORES DE LA COMERCIALIZADORA “CORBUS”****Entrevistados:****Entrevistador:****Cuestionario**

1. ¿Conoce usted acerca de la misión y visión de la Comercializadora?

SI ()

NO ()

2. ¿Tiene conocimiento acerca de los valores corporativos?

SI ()

NO ()

3. ¿Conoce claramente los objetivos a cumplir en la empresa?

SI ()

NO ()

4. ¿Se practican políticas dentro de la Comercializadora?

SI ()

NO ()

5. ¿Conoce si existe un código de ética en la empresa?

SI ()

NO ()

6. ¿Conoce si la Comercializadora cuenta con un organigrama estructural que les permita identificar los niveles jerárquicos de cada departamento?

SI ()

NO ()

7. ¿La empresa dispone de un manual de funciones dentro de la Comercializadora?

SI ()

NO ()

8. ¿Existe un manual de procedimientos en la Comercializadora?

SI ()

NO ()

9. ¿Conoce usted si existe un reglamento interno en la empresa?

SI ()

NO ()

UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADO A LA CONTADORA

Entrevistado:

Entrevistador:

Área:

N°	PREGUNTA	SI	NO	RIESGO			OBSERVACIONES
				ALTO	MEDIO	BAJO	
1	¿La comercializadora ha implementado un sistema de contabilidad que proporcione información oportuna y eficiente?						
2	¿El sistema contable es utilizado de manera óptima, que permita gestionar los aspectos contables, financieros y fiscales?						
3	¿La empresa posee políticas contables bien definidas?						
4	¿Existe un plan de cuentas debidamente estructurado que						

	facilite los registros diarios de la comercializadora?						
5	¿Al momento de registrar un movimiento contable, la empresa lo realiza mediante una dinámica de cuentas?						
6	¿La comercializadora registra los movimientos contables de manera oportuna?						
7	¿Existen procedimientos para cada actividad realizada en el área contable?						
8	¿Se brindan capacitaciones al personal del área contable?						
9	¿Se elaboran los estados financieros en los tiempos establecidos?						
10	¿La comercializadora cuenta con indicadores financieros que reflejen la situación histórica y actual de la misma?						
11	¿Se realiza el análisis financiero						

	horizontal y vertical mediante la comparación de los estados financieros de cada año?						
11	¿Existe preocupación por parte del gerente sobre la custodia y cuidado de la información emitida en el área contable?						

