



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

### **TRABAJO DE GRADO**

#### **TEMA:**

**“MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA  
EMPRESA CAMPO REAL DE LA CIUDAD DE ATUNTAQUI,  
PROVINCIA DE IMBABURA, ECUADOR”**

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

#### **AUTOR:**

**JENIFFER JOHANA POTOSÍ PINCHAO**

#### **DIRECTOR:**

**MSC. EDWING ROLANDO SORIA FLORES**

**IBARRA, 2022**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En la actualidad, la gestión empresarial y planificación estratégica son un reto y constante desafío para los emprendimientos, pequeñas, medianas y grandes empresas (Delfín & ., 2016), por lo tanto, para sobrevivir en el mercado es necesario estandarizar procedimientos que generen competitividad, adaptación al cambio y proporcione resultados eficientes mediante un documento que optimice recursos y guíe el actuar empresarial. Así, el objetivo del presente trabajo es el diseño de un manual administrativo, contable y financiero en base a las necesidades y expectativas gerenciales existentes. Se utiliza un enfoque cuantitativo y cualitativo con alcance descriptivo para la recolección de datos, dando lugar a una investigación aplicada en base a técnicas e instrumentos como la encuesta y entrevista, donde los principales problemas son: ausencia de una planificación estratégica, falta de organización y comunicación de funciones, inexistencia de herramientas de gestión como diagramas de flujo, manuales, mapa de procesos, organigramas, inexistencia de controles y una incorrecta gestión financiera. En conclusión, la implementación de un manual en cualquier empresa mejora la gestión y contribuye a la efectividad de operaciones, crecimiento organizacional, dirección y control estratégico.

## **ABSTRACT**

Currently, business management and strategic planning are a challenge and constant challenge for entrepreneurs, small, medium and large companies, therefore, to survive in the market it is necessary to standardize procedures through design of an administrative, accounting and financial manual that generates competitiveness, adaptation to change and provides efficient results based on proposed objectives, because it is a document that as part of the administrative process optimizes resources and guides business actions. Thus, the objective of this investigative work is the design of an administrative, accounting and financial manual based on existing managerial needs and expectations. A quantitative and qualitative approach with a descriptive scope is used for data collection, giving rise to applied research based on techniques and instruments such as the survey and interview, where the main problems are absence of strategic planning, lack of organization and communication of functions, lack of management tools such as flow charts, manuals, process map, organization charts, lack of controls and incorrect financial management. In conclusion, the implementation of a manual in any company improves management and contributes to the effectiveness of organizational growth, direction, and strategic control.

## INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de director de Trabajo de Grado, respecto al informe presentado por la egresada Potosí Pinchao Jeniffer Johana, para optar por el título de INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA., cuyo tema es: **"MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA CAMPO REAL DE LA CIUDAD DE ATUNTAQUI, PROVINCIA DE IMBABURA, ECUADOR"**, considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 18 días del mes de abril del 2021.



MSC. EDWING ROLANDO SORIA FLORES  
**DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

## AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACION A FAVOR DE LA UTN



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN**

**A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

### IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

<b>DATOS DE CONTACTO</b>	
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100386424-4
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	POTOSÍ PINCHAO JENIFFER JOHANA
<b>DIRECCIÓN:</b>	MEJIA 9-53 Y PEDRO RODRIGUEZ
<b>E-MAIL:</b>	johana_jj95@hotmail.com
<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0980415319
<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA CAMPO REAL DE LA CIUDAD DE ATUNTAQUI, PROVINCIA DE IMBABURA, ECUADOR
<b>AUTOR:</b>	POTOSÍ PINCHAO JENIFFER JOHANA

<b>FECHA:</b>	18/04/2021
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
<b>ASESOR/DIRECTOR:</b>	MSC. EDWING ROLANDO SORIA FLORES

### CONSTANCIAS

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

Ibarra, a los 04 días del mes de febrero del 2022.

### AUTOR:



Potosí Pinchao Jeniffer Johana  
C.I. 100386424-4

## DEDICATORIA

*Quiero dedicar mi carrera universitaria a mi madre principalmente, ya que ella ha sido mi pilar fundamental y también es quién me dio todo su apoyo incondicional, me proporcionó confianza, paciencia y apoyo necesario para que logre culminar mi carrera.*

*A todas las personas allegadas a mí ya que de una u otra forma, formaron parte de mi carrera universitaria y me enseñaron a crecer tanto personal como profesionalmente.*

***Jeniffer Potosí***

## AGRADECIMIENTO

***Agradezco a Dios por guiarme durante este largo camino y darme fuerzas suficientes para superar todos los obstáculos y dificultades que se han presentado a lo largo de toda mi vida.***

***A mi madre que me dio siempre el ánimo esencial para no rendirme.***

***A la Universidad Técnica del Norte, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas que me ha permitido conocer grandes personas las cuales han compartido sus conocimientos conmigo y han logrado formarnos como profesionales.***

***A mi Director de tesis MSc. Rodríguez Yaselga Diego Fernando y tutores por tenerme la paciencia suficiente y guiarme de manera correcta en este trabajo de titulación.***

***A la empresa "Campo Real" quien me permitió realizar este trabajo y me pudo colaborar con la información necesaria para su realización.***

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>II</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>III</b>
<b>INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO.....</b>	<b>IV</b>
<b>AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACION A FAVOR DE LA UTN .....</b>	<b>V</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>VII</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>VIII</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS.....</b>	<b>IX</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>XIII</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>XVI</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>XVIII</b>
<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>XIX</b>
<b>Objetivo general.....</b>	<b>XIX</b>
<b>Objetivos específicos .....</b>	<b>XIX</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>21</b>
<b>FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....</b>	<b>21</b>
<b>1.1. Introducción .....</b>	<b>21</b>
<b>1.2. Objetivo.....</b>	<b>21</b>
<b>1.3. Estudios académicos y científicos del problema de investigación.....</b>	<b>21</b>
<b>1.4. Fundamentación teórica de procedimientos metodológicos.....</b>	<b>23</b>
<i>1.4.1 Investigación .....</i>	<i>23</i>
<i>1.4.2 Tipos de investigación .....</i>	<i>24</i>
<i>1.4.3 Metodología de la investigación .....</i>	<i>25</i>
<i>1.4.4. Población .....</i>	<i>26</i>
<i>1.4.5 Tipo de muestreo .....</i>	<i>26</i>
<i>1.4.6 Técnicas e instrumentos.....</i>	<i>27</i>
<i>1.4.7 Variables diagnósticas .....</i>	<i>28</i>
<b>1.5. Fundamentación teórica del diagnóstico.....</b>	<b>29</b>
<i>1.5.1 Matriz FODA.....</i>	<i>29</i>
<i>1.5.2. Cruces estratégicos.....</i>	<i>31</i>
<b>1.6 Fundamentación teórica de la propuesta.....</b>	<b>31</b>
<i>1.6.1 Organización artesanal.....</i>	<i>31</i>

<i>1.6.2. Misión y visión</i> .....	32
<i>1.6.3 Valores corporativos</i> .....	33
<i>1.6.4. Objetivos estratégicos</i> .....	34
<i>1.6.5. Políticas</i> .....	34
<i>1.6.6. Mapa de procesos</i> .....	35
<i>1.6.7. Diagrama de flujo</i> .....	36
<i>1.6.8. Indicadores de gestión</i> .....	36
<i>1.6.9. Estructura organizacional</i> .....	37
<i>1.6.10. Manual de funciones</i> .....	38
<i>1.6.11. Gestión de riesgos</i> .....	39
<i>1.6.12. Catálogo de cuentas</i> .....	39
<i>1.6.13. Estados financieros</i> .....	40
<i>1.6.14. Notas explicativas</i> .....	41
<b>CAPÍTULO II</b> .....	42
<b>PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	42
<b>2.1. Introducción</b> .....	42
<b>2.2. Objetivo</b> .....	42
<b>2.3. Tipo de investigación</b> .....	42
<i>2.3.1. Investigación descriptiva</i> .....	42
<i>2.3.2. Investigación cualitativa</i> .....	43
<i>2.3.3. Investigación cuantitativa</i> .....	44
<b>2.4. Métodos</b> .....	44
<i>2.4.1. Método inductivo</i> .....	44
<b>2.5. Población</b> .....	45
<b>2.6. Técnicas e instrumentos</b> .....	45
<i>2.6.1. Encuesta</i> .....	45
<i>2.6.2. Entrevista</i> .....	46
<i>2.6.3. Ficha de observación</i> .....	46
<i>2.6.4. Balance ScoreCard</i> .....	47
<b>2.7. Identificación de variables diagnósticas</b> .....	48
<b>CAPÍTULO III</b> .....	50
<b>DIAGNÓSTICO</b> .....	50
<b>3.1. Introducción</b> .....	50

3.2. Objetivo.....	50
3.3. Desarrollo de variables .....	50
3.3.1. <i>Filosofía empresarial</i> .....	50
3.3.2. <i>Estructura administrativa</i> .....	51
3.3.3. <i>Aspecto contable - financiero</i> .....	51
3.3.4. <i>Macroentorno</i> .....	52
3.4. Análisis de la información recopilada .....	52
3.4.1. <i>Encuesta efectuada al personal administrativo y operativo de la empresa Campo Real</i> .....	53
3.4.2. <i>Entrevista a la propietaria de campo real (Srta. Diana Aguilar)</i> .....	64
3.4.3. <i>Entrevista para el contador de campo real (Sr. Damián Aguilar)</i> .....	69
3.5. Conclusión diagnóstica por variable .....	73
3.5.1. <i>Filosofía empresarial</i> .....	73
3.5.2. <i>Estructura organizacional</i> .....	73
3.5.3. <i>Aspectos contables y financieros</i> .....	73
3.5.4. <i>Macroentorno</i> .....	74
3.6. Matriz FODA .....	79
3.8. Conclusión diagnóstica .....	81
CAPÍTULO IV .....	82
PROPUESTA .....	82
4.1. Introducción .....	82
4.2. Objetivo.....	82
4.3. Propuesta administrativa .....	82
4.3.1. <i>Filosofía empresarial</i> .....	83
4.3.2. <i>Gestión por procesos</i> .....	90
4.3.3. <i>Estructura organizacional</i> .....	103
4.3.4. <i>Manual de procedimientos</i> .....	105
4.3.7. <i>Manual de funciones</i> .....	116
4.3.9. <i>Código de ética</i> .....	133
4.3.10. <i>Gestión de riesgos</i> .....	137
4.4. Propuesta contable.....	145
4.5. Propuesta financiera .....	161
4.5.1. <i>Estados financieros</i> .....	161
4.5.2. <i>Indicadores de gestión</i> .....	165

4.5.3. <i>Ejercicio contable</i> .....	168
4.5.4. <i>Razones financieras</i> .....	199
4.6. <b>Implementación de la propuesta administrativa, contable y financiera</b> .....	203
<b>CAPÍTULO V</b> .....	204
<b>VALIDACIÓN</b> .....	204
5.1. <b>Introducción</b> .....	204
5.2. <b>Descripción del estudio</b> .....	204
5.2.1. <i>Objetivo</i> .....	204
5.2.2. <i>Equipo de trabajo</i> .....	205
5.3. <b>Metodología de trabajo</b> .....	205
5.3.1. <i>Matriz de Verificación</i> .....	207
5.4. <b>Método de calificación</b> .....	208
5.4.1. <i>Rango de Interpretación</i> .....	208
5.5. <b>Resultados</b> .....	209
<b>CONCLUSIONES</b> .....	213
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	214
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	215
<b>ANEXOS</b> .....	223
Anexo A. Encuesta diagnóstica para el personal de Campo Real.....	223
Anexo B. Entrevista a la Gerente General .....	225
Anexo C. Entrevista al Contador .....	226
Anexo D. Fichas de Observación.....	227
Anexo E. Registro de asistencia.....	229
Anexo F. Formato de Kárdex.....	229
Anexo G. Registro de caja chica.....	230
Anexo H. Órdenes de Producción.....	231

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Tipos de investigación .....	25
<b>Tabla 2.</b> Tipos de muestreo .....	27
<b>Tabla 3.</b> Estados financieros .....	41
<b>Tabla 4.</b> Población.....	45
<b>Tabla 5.</b> Operacionalización de variables .....	49
<b>Tabla 6.</b> Filosofía empresarial.....	53
<b>Tabla 7.</b> Existencia de principios y valores organizacionales .....	54
<b>Tabla 8.</b> Existencia de políticas.....	55
<b>Tabla 9.</b> Forma de comunicación.....	56
<b>Tabla 10.</b> Nivel de comunicación.....	57
<b>Tabla 11.</b> Capacitaciones .....	58
<b>Tabla 12.</b> Existencia de un organigrama estructural .....	59
<b>Tabla 13.</b> Implementación de reglamento interno.....	60
<b>Tabla 14.</b> Existencia de un manual de funciones .....	61
<b>Tabla 15.</b> Infraestructura .....	62
<b>Tabla 16.</b> Manual de procedimientos.....	63
<b>Tabla 17.</b> Cuestionario de control interno.....	75
<b>Tabla 18.</b> Objetivos estratégicos .....	76
<b>Tabla 19.</b> Mapa estratégico .....	77
<b>Tabla 20.</b> Indicadores .....	78
<b>Tabla 21.</b> Matriz FODA .....	79
<b>Tabla 22.</b> Cruces estratégicos.....	80
<b>Tabla 23.</b> Proceso de planificación y comunicación estratégica.....	92
<b>Tabla 24.</b> Proceso de gestión de la calidad .....	93
<b>Tabla 25.</b> Proceso de adquisición de materia prima.....	94
<b>Tabla 26.</b> Proceso de elaboración del producto. ....	95
<b>Tabla 27.</b> Proceso de etiquetado y empaçado .....	96
<b>Tabla 28.</b> Proceso de almacenamiento .....	97
<b>Tabla 29.</b> Proceso de comercialización.....	98
<b>Tabla 30.</b> Proceso de dirección financiera y contable.....	99
<b>Tabla 31.</b> Proceso de gestión comercial.....	100
<b>Tabla 32.</b> Proceso de gestión del talento humano. ....	101

<b>Tabla 33.</b> Proceso de control interno.....	102
<b>Tabla 34.</b> Procedimiento de planificación estratégica.....	106
<b>Tabla 35.</b> Procedimiento de compras de mercadería.....	108
<b>Tabla 36.</b> Procedimiento de ventas. ....	110
<b>Tabla 37.</b> Procedimiento de producción.....	112
<b>Tabla 38.</b> Procedimiento contratación de personal .....	114
<b>Tabla 39.</b> Manual de funciones del gerente general.....	116
<b>Tabla 40.</b> Manual de funciones del contador .....	117
<b>Tabla 41.</b> Manual de funciones del asistente contable .....	118
<b>Tabla 42.</b> Manual de funciones del jefe de talento humano. ....	119
<b>Tabla 43.</b> Manual de funciones del jefe de producción.....	120
<b>Tabla 44.</b> Manual de funciones del asistente de producción.....	121
<b>Tabla 45.</b> Manual de funciones del empacador.....	122
<b>Tabla 46.</b> Manual de funciones del bodeguero. ....	123
<b>Tabla 47.</b> Manual de funciones del jefe comercial.....	124
<b>Tabla 48.</b> Manual de funciones para el vendedor.....	125
<b>Tabla 49.</b> Manual de funciones del facturador. ....	126
<b>Tabla 50.</b> Manual de funciones del distribuidor.....	127
<b>Tabla 51.</b> Riesgos significativos. ....	138
<b>Tabla 52.</b> Probabilidad e impacto.....	139
<b>Tabla 53.</b> Clasificación de riesgos. ....	140
<b>Tabla 54.</b> Matriz de riesgos.....	142
<b>Tabla 55.</b> Calificación del riesgo. ....	142
<b>Tabla 56.</b> Mapa de riesgos. ....	143
<b>Tabla 57.</b> Descripción Plan de Cuentas.....	145
<b>Tabla 58.</b> Plan de Cuentas.....	146
<b>Tabla 59.</b> Dinámica de cuentas de Caja .....	152
<b>Tabla 60.</b> Dinámica de cuentas de Bancos.....	153
<b>Tabla 61.</b> Dinámica de cuentas y documentos por cobrar.....	154
<b>Tabla 62.</b> Dinámica de cuentas del Inventario. ....	155
<b>Tabla 63.</b> Dinámica de cuentas de propiedad, planta y equipo. ....	156
<b>Tabla 64.</b> Dinámica de cuentas por pagar. ....	157
<b>Tabla 65.</b> Dinámica de cuentas del capital.....	158
<b>Tabla 66.</b> Dinámica de cuentas de ingresos de actividades ordinarios. ....	159

<b>Tabla 67.</b> Dinámica de cuentas de gastos.....	160
<b>Tabla 68.</b> Estado de Producción y Ventas.....	161
<b>Tabla 69.</b> Estado de Situación Financiera .....	162
<b>Tabla 70.</b> Estado de Resultados .....	164
<b>Tabla 71.</b> Estado de Flujos de Efectivo.....	165
<b>Tabla 72.</b> Indicadores financieros .....	166
<b>Tabla 73.</b> Indicadores de gestión.....	167
<b>Tabla 74.</b> Estado de situación inicial.....	171
<b>Tabla 75.</b> Razones financieras.....	202
<b>Tabla 76.</b> Cronograma de actividades.....	203
<b>Tabla 77.</b> Matriz de validación.....	206
<b>Tabla 78.</b> Matriz de verificación.....	207
<b>Tabla 79.</b> Método de calificación.....	208
<b>Tabla 80.</b> Rango de interpretación.....	208

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Objetivos de la gestión integral .....	22
<b>Figura 2.</b> Componentes generales de la investigación .....	24
<b>Figura 3.</b> Características de la operacionalización de variables.....	29
<b>Figura 4.</b> Elementos del FODA .....	30
<b>Figura 5.</b> Clasificación de las organizaciones artesanales .....	32
<b>Figura 6.</b> Clasificación de los procesos.....	35
<b>Figura 7.</b> Características de los Estados Financieros .....	40
<b>Figura 8.</b> Balance ScoreCard .....	47
<b>Figura 9.</b> Misión, visión y objetivos .....	53
<b>Figura 10.</b> Principios y valores .....	54
<b>Figura 11.</b> Delimitación de políticas.....	55
<b>Figura 12.</b> Forma de comunicación .....	56
<b>Figura 13.</b> Nivel de comunicación.....	57
<b>Figura 14.</b> Capacitaciones.....	58
<b>Figura 15.</b> Existencia de un organigrama .....	59
<b>Figura 16.</b> Implementación de un reglamento interno .....	60
<b>Figura 17.</b> Manual de funciones .....	61
<b>Figura 18.</b> Delimitación del área de trabajo.....	62
<b>Figura 19.</b> Manual de procedimientos .....	63
<b>Figura 20.</b> Isologo de Campo Real. ....	84
<b>Figura 21.</b> Mapa de procesos .....	91
<b>Figura 22.</b> Organigrama Campo Real .....	104
<b>Figura 23.</b> Flujograma de planificación estratégica.....	107
<b>Figura 24.</b> Flujograma de compras. ....	109

<b>Figura 25.</b> Flujograma de ventas.....	111
<b>Figura 26.</b> Flujograma de producción.....	113
<b>Figura 27.</b> Flujograma contratación del personal.....	115
<b>Figura 28.</b> Ciclo contable.....	150

## INTRODUCCIÓN

Un manual administrativo, contable y financiero es parte de la gestión empresarial y genera sostenibilidad, crecimiento, desarrollo y competitividad permitiendo a cualquier empresa adaptarse a los cambios y exigencias mundiales enfocadas en el cumplimiento de objetivos, minimización de riesgos y efectividad de las operaciones mediante la estandarización de estos con un enfoque dinámico que guíe la toma de decisiones y permita el posicionamiento organizacional.

La implementación de un manual dentro de un emprendimiento actúa como una herramienta estratégica trascendental, es decir, es una guía operativa que busca formalizar los procesos y el perfeccionamiento continuo; en Campo Real requieren de una gestión integral que fortalezca la posición comercial en base a planificación estratégica y operativa, genere una ventaja competitiva y permita la toma de decisiones oportunas en base a objetivos que creen una visión corporativa sólida donde cada cambio se convierta en una inversión de progreso.

Actualmente, la decisión de transformación frente al creciente mundo corporativo es un desafío para cada empresario, puesto que la implementación de herramientas estratégicas como el manual es una directriz o marco de referencia a seguir estableciéndose como un documento formal y sistemático para el logro de resultados eficaces.

En consecuencia, Campo Real al ser una empresa artesanal dedicada a la producción, industrialización y comercialización de miel de abeja y derivados, así como, turrone de miel con frutos deshidratados debe seguir un proceso administrativo y contable sistemático que integre las diferentes actividades para la obtención de oportunidades dentro del mercado y aporte en la actuación empresarial empírica y mejore sus procesos operativos.

## OBJETIVOS

### Objetivo general

Estructurar un manual administrativo, contable y financiero para la empresa Campo Real de la ciudad de Atuntaqui, Provincia de Imbabura, Ecuador.

### Objetivos específicos

- ✓ Fundamentar teóricamente el problema de estudio a través de la indagación de fuentes bibliográficas que permitan la elaboración de un marco de referencia comparativo y estructural con rigor científico.
- ✓ Definir el tipo de investigación, métodos, muestra, técnicas, instrumentos y variables a utilizarse en el proceso investigativo para la obtención de datos relevantes, pertinentes y objetivos para la solución del problema.
- ✓ Identificar el problema existente en la empresa Campo Real mediante la aplicación de instrumentos metodológicos (encuesta y entrevista) que garanticen el análisis e interpretación de datos precisos.
- ✓ Elaborar un manual administrativo, contable y financiero para la empresa Campo Real de acuerdo con los requerimientos empresariales y problemas identificados en el diagnóstico situacional.
- ✓ Validar la propuesta estructurada para la empresa Campo Real ubicada en la ciudad de Atuntaqui, provincia de Imbabura, Ecuador.

## CAPÍTULO I

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### 1.1. Introducción

La fundamentación teórica es el eje central de cualquier proceso investigativo porque permite sustentar científicamente el problema de estudio en base a una síntesis crítica de datos obtenidos en artículos científicos y académicos; alcanzando una secuencia lógica que garantice la consecución de resultados eficientes respecto al objeto de estudio. Se establecen términos generales, técnicos y específicos que aportan con un conocimiento profundo y sistemático a la propuesta para solucionar el inconveniente identificado.

En el presente capítulo se estructuran conceptos, ideas y teorías enfocadas a la necesidad del investigador donde la información se obtiene de fuentes secundarias para el establecimiento de un marco teórico de calidad que guíe la investigación y aporte en la construcción de la propuesta.

#### 1.2. Objetivo

Fundamentar teóricamente el problema de estudio a través de la indagación de fuentes bibliográficas que permitan la elaboración de un marco de referencia comparativo y estructural con rigor científico.

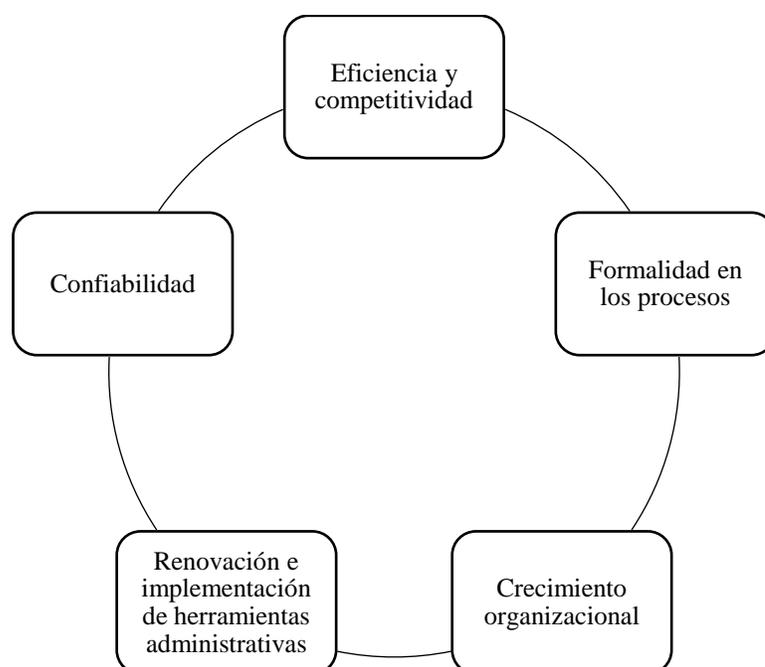
#### 1.3. Estudios académicos y científicos del problema de investigación

Hoy en día la estabilidad y desarrollo empresarial dependen de la aplicación de una eficiente gestión que garantice el éxito organizacional haciendo uso de herramientas estratégicas que integren los diversos recursos para el cumplimiento de los objetivos; puesto que, un emprendimiento o las PYMES en sí son generadoras de riqueza y se convierten en entes dinámicos que analizan, integran y desarrollan diversas actividades productivas con el fin de ser competitivas

y permanecer en el mercado; aprovechando oportunidades inmersas en el mundo globalizado (Delfín & Acosta, 2016).

Por consiguiente, los manuales como parte del control interno se constituyen de acuerdo con Vivanco (2017) en "... guías operativas para el proceso que se asigna a una persona o actividad dentro de una organización" (p. 247).; donde la gestión integral se convierte en un procedimiento constante que contribuye al logro de resultados, tales como:

**Figura 1.** *Objetivos de la gestión integral*



Con lo expuesto anteriormente cada empresario debe tomar decisiones que aporten valor, competitividad y eficiencia a determinado proceso en base a la implementación de manuales que incluyan políticas, funciones y procedimientos que optimicen recursos y permitan el cumplimiento de los objetivos de acuerdo con la aplicación de un proceso administrativo de calidad que incentive la flexibilidad y adaptabilidad al cambio persistente en el entorno (Cárdenas, 2017).

Con ello, un manual administrativo equilibra el ambiente laboral, orienta la conducta, mejora el nivel de comunicación, evita problemas y contribuye a la gestión empírica (Guamán, 2019).; por lo que se lo define como un documento ordenado y sistemático que contiene políticas, procedimientos e información relevante de la empresa y se constituye en un medio estratégico de comunicación y organización para el cumplimiento de metas (Caicedo, 2017). Así también, este tipo de manual reduce costos, genera eficiencia y eficacia en cada actividad, mejora el desempeño laboral e incentiva a la mejora continua (Guancha, 2019).

Por otra parte, un manual contable “...representa la estructura del sistema de contabilidad de una entidad económica” (Caicedo, 2017, p. 79).; por ejemplo, según Chávez & Castillo (2018) en Chile cada emprendimiento que trabaja de forma empírica busca mejorar el aspecto contable a través de políticas y principios de comparabilidad y eficiencia que creen un equilibrio empresarial como guía del registro contable y uso de cuentas (Chillogallo, 2016).

Finalmente el manual financiero en base a indicadores de gestión permite la toma de decisiones y optimización de recursos; convirtiéndose en un documento analítico que garantiza la rentabilidad y mejora el desempeño económico siendo esencial la estructuración e implementación en cualquier emprendimiento o empresa (Arteaga, 2018).

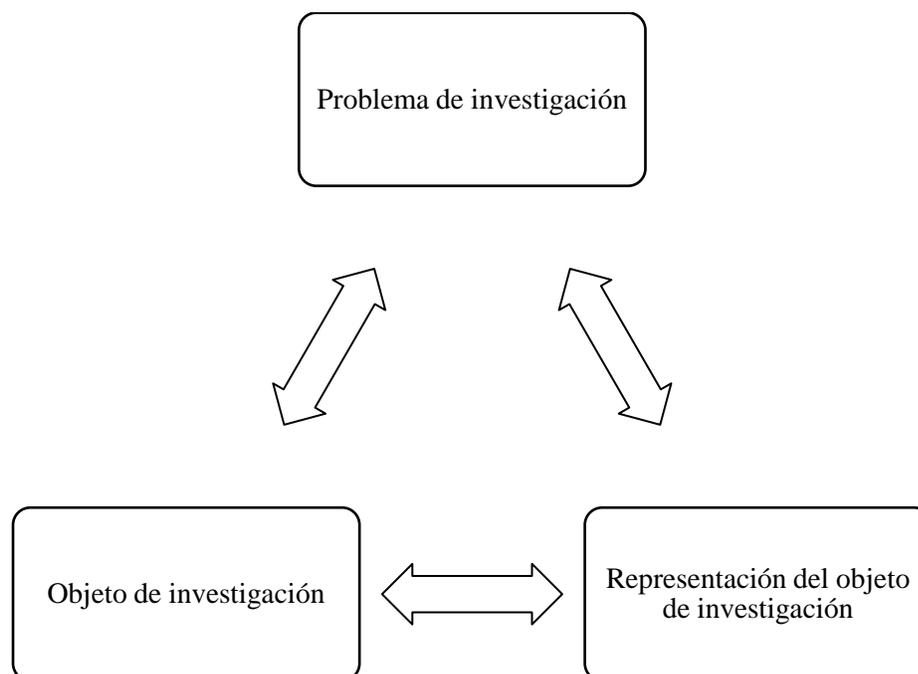
## **1.4. Fundamentación teórica de procedimientos metodológicos**

### ***1.4.1 Investigación***

Un proceso de indagación representa un conjunto de acciones y procedimientos sistemáticos para lograr eficacia y eficiencia en el logro de objetivos (Bueno, 2018); por lo tanto, se define a la investigación como “...un proceso que mediante la aplicación del método científico de investigación, procura obtener información relevante y fidedigna para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento” (EcuRed, 2020). Así también, Hosford & Bayarre (2015) indica

que “...es un proceso creativo que pretende encontrar respuestas a problemas trascendentes mediante la construcción teórica del objeto de investigación...” (p. 5).; con ello es necesario recalcar que un investigador maneja tres elementos o fases de la realidad que son:

**Figura 2.** *Componentes generales de la investigación*



*Nota:* El gráfico representa las fases principales de una investigación respecto a la realidad. Tomado de (Bueno, 2018).

La investigación científica se desarrolla mientras existan problemas para solucionar en base a la ciencia; permitiendo descubrir nuevos conocimientos, reformular los existentes o dar solución a problemas.

#### **1.4.2 Tipos de investigación**

Los tipos de investigación requieren de un proceso y aplicación sistemático para crear nuevos conocimientos o dar solución a problemas que surgen en el entorno seleccionando así el que se adapte a las necesidades del investigador, permitiendo la comprensión y recolección objetiva de datos en base a un tema específico; debido a esto se clasifican en:

**Tabla 1.** *Tipos de investigación*

Según el objetivo	Según el tratamiento de datos
Descriptiva: describe fenómenos, situaciones y eventos.	Cualitativa: utiliza la metodología interpretativa para el estudio de acciones sociales.
Exploratoria: se apoya en recolección de datos que permitan detectar patrones para dar explicaciones a fenómenos.	Cuantitativa: se centra en aspectos observables y susceptibles de cuantificación.

**Fuente:** *(Atracción Textual Asesores, 2020)*

En el presente estudio se utiliza un enfoque mixto, es decir se identifican cualidades, atributos y características de un problema, así también se miden variables. La investigación es aplicada debido a que se resuelve un problema a través de un alcance descriptivo.

### ***1.4.3 Metodología de la investigación***

El método científico es definido como “...una regularidad interna del pensamiento humano, empleada de forma consciente y planificada como un instrumento para explicar y transformar al mundo” (Hosford & Bayarre, 2015, p. 6). Sin embargo, Bueno (2018) señala que la metodología es la forma de organizar la investigación, controlar resultados y presentar soluciones a un problema que requiere la toma de decisiones siendo el factor que vincula al investigador con el objeto de estudio y el inconveniente relacionado con él. En síntesis, el método científico es la forma de abordar la realidad; estudiando fenómenos, eventos, la sociedad y el pensamiento para interpretar la esencia y relaciones.

**Método inductivo.** Parte de lo particular, extrayendo propiedades, atributos, cantidades, magnitudes para llevarlas hacia lo general. El investigador parte de la experiencia previa y la observación de casos particulares para profundizar la investigación y establecer una generalidad del mercado, la industria y los servicios (Schwarz, 2017). El método inductivo “...permite observar, estudiar y conocer las características genéricas o comunes que se reflejan en un conjunto de realidades para elaborar una propuesta o ley científica de índole general” (Areu, 2014, p. 200).

**Método deductivo.** Es un método que parte de lo general hacia lo particular. En la deducción se parte de una propiedad o característica del mercado, la industria o los servicios y a partir de ese conocimiento general se deduce que los casos particulares (empresas, organizaciones y entidades) también poseen esas propiedades y/o características. (Schwarz, 2017, p. 10)

#### ***1.4.4. Población***

Conjunto de todos los individuos (personas, objetos, animales, etc.) que aporten información relevante y pertinente sobre el fenómeno investigado (Quezada, 2010), donde la muestra constituye una selección al azar de una porción de la población.

#### ***1.4.5 Tipo de muestreo***

Los dos tipos de muestreo son el aleatorio, es decir todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser elegidos y por conveniencia puede realizarse de diversas formas como son el muestreo simple, sistemático, estratificado, por conglomerados y mixto. Por el contrario, la selección intencionada o muestreo por conveniencia es no aleatorio y presenta sesgos, según Quezada (2010) los diferentes tipos de muestreo para seleccionar una muestra son:

**Tabla 2.** *Tipos de muestreo*

Muestreo aleatorio	Muestreo no probabilístico
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Muestreo aleatorio simple: consiste en extraer todos los individuos al azar de una lista.</li> <li>- Estratificado: división de la población en grupos o clases homogéneos respecto a la característica a estudiar.</li> <li>- Sistemático: se elige el primer individuo al azar y el resto viene condicionado por aquél.</li> <li>- Por conglomerados: se divide la población en varios grupos de características similares.</li> <li>- Mixto: se utiliza dos más tipos de muestreo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por conveniencia: el investigador selecciona los elementos de la muestra según la comodidad, muchas veces porque se encuentran en el momento y lugar adecuado.</li> <li>- Por cuotas: utilizada en estudios de mercado y sondeos de opinión. Se divide la población en diferentes estratos, calculándose el peso de cada estrato.</li> <li>- Por juicio: los elementos de la muestra se eligen por el juicio personal del investigador.</li> </ul>

**Fuente:** (Quezada, 2010)

#### ***1.4.6 Técnicas e instrumentos***

**Encuesta.** Bueno (2018) manifiesta que la encuesta “... es uno de los métodos que permite obtener información sobre fenómenos y procesos, que no puede ser adquirida a partir de la observación directa o de diferentes documentos existentes” (p. 70) por lo cual para conocer algo sobre el comportamiento de las personas lo más simple es preguntárselo directamente a ellos, recabando así información de un grupo significativo que conozca el problema de estudio (Quezada, 2010).

Además, al ser una técnica los datos corresponden a diferentes personas cuyas teorías y estadísticas van a ser utilizadas por el investigador en base a un cuestionario previamente diseñado. Este instrumento en el contexto de las investigaciones sociales incluye varias técnicas de recolección de datos; entre ellas: la entrevista, la observación y el cuestionario (Leiva, 2013).

**Entrevista.** Leiva (2013) señala que la entrevista es una técnica de diálogo entre dos personas en donde el entrevistado conoce de la materia de investigación; obteniendo datos que son difíciles de conseguir. Sin embargo, Bueno (2018) manifiesta que como técnica de recolección de datos “...implica una pauta de interacción verbal, inmediata y personal entre el investigador y un respondiente” (p. 77).

Las entrevistas se clasifican en: no estandarizadas, mismas que se utilizan en etapas exploratorias para determinar características y peculiaridades; semiestandarizadas, es decir se combinan preguntas abiertas y cerradas; y estandarizadas que proporcionan preguntas cerradas para escoger la alternativa correcta.

**Cuestionario.** Dentro de las investigaciones sociales el cuestionario es un instrumento de recolección de datos que sirve de guía para obtener información cuando se trata de una búsqueda masiva siendo el objetivo obtener respuestas a preguntas diseñadas para la muestra donde se conoce actitudes, opiniones, valores y hechos de un grupo específico de personas (Bueno, 2018).

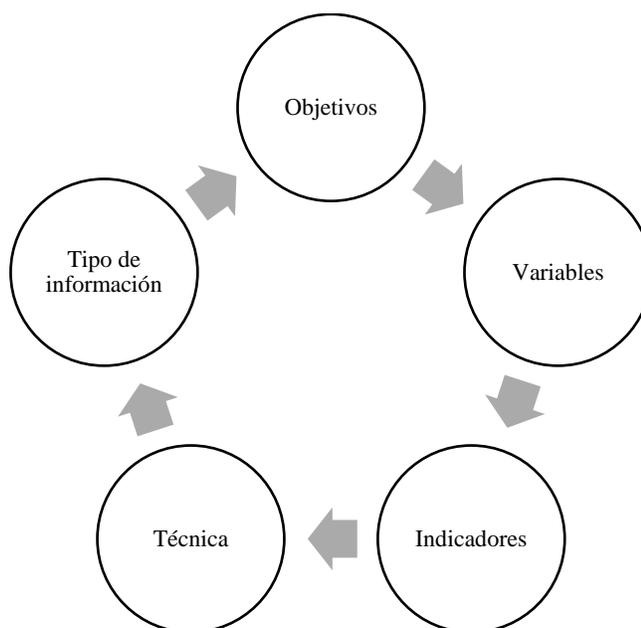
**Ficha de observación.** Es un instrumento que permite recopilar información a través de notas debido a que la mente del ser humano es frágil y no puede retener demasiada información; por lo tanto, opiniones textuales, fechas y cifras requieren de anotaciones.

#### ***1.4.7 Variables diagnósticas***

Como parte de la investigación científica el concepto de variable es uno de los más significativos y objetivos por lo que es imposible avanzar en el campo científico sin el uso analítico y sistemático de este elemento (Espinoza, 2018).; debido a que, es un factor medible y observable respecto al objeto de estudio que asume distintos valores (Villavicencio, Torracchi, Pariona, & Alvear, 2019) para dar solución al problema determinado.

Es necesario resaltar que una variable cambia, es decir toma diversos valores entre las unidades de estudio. Por ende, al ser la validez una de las características del método científico, el correcto establecimiento de estas garantiza el éxito de la indagación, pues es el principal factor de una investigación cuantitativa cuya operacionalización indica los objetivos a cumplir en una tabla de doble entrada que incluye:

**Figura 3.** Características de la operacionalización de variables.

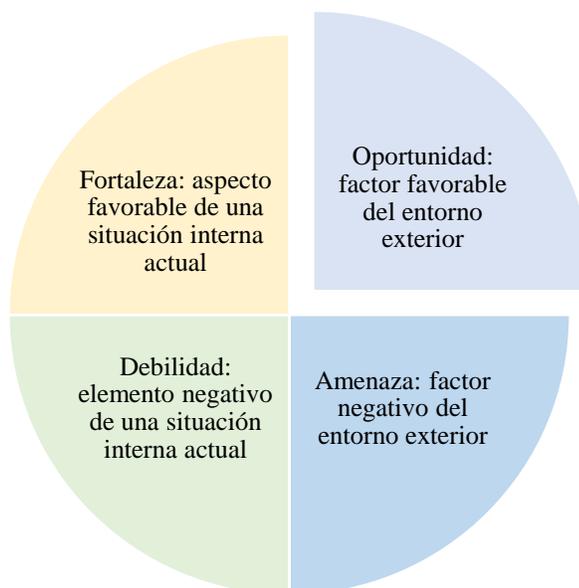


## 1.5. Fundamentación teórica del diagnóstico

### 1.5.1 Matriz FODA

El análisis FODA hace referencia a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que existen dentro de una empresa; convirtiéndose esta matriz analítica en una herramienta administrativa que permite un mayor posicionamiento empresarial y competitividad respecto al entorno voraz y cambiante.

**Figura 4.** Elementos del FODA



Según Hernández (2017) cada elemento es organizado en dos bloques de estudio: interno y externo, obteniendo un enfoque estratégico en base a datos de estudio. Así los factores externos correspondientes a las amenazas y oportunidades están constituidos por la demanda, proveedores, distribuidores, clientes, competencia y entorno; mientras que los factores internos (fortalezas-debilidades) observan el marketing y distribución, ventas, administración, recursos humanos y finanzas.

Por la relativa importancia de la herramienta, emprendimientos y PYMES han hecho uso de este análisis para obtener competitividad, productividad, posicionamiento, eficiencia, adecuada gestión, calidad y efectiva atención al cliente (López, 2018). Como ejemplo, empresas de México y Colombia plantean estrategias en base a la matriz FODA para la creación de oportunidades y lineamientos que den dirección, orientación y sentido empresarial; tomando decisiones oportunas en base a una perspectiva generalizada (Arriaga, Ávalos, & Martínez, 2017).

### ***1.5.2. Cruces estratégicos***

Para el planteamiento de estrategias es necesario de la estructura de una matriz de correlación que permita visualizar aspectos favorables de aplicación de acuerdo con la situación, sin embargo, a continuación se presentan algunos criterios de lo que se puede realizar:

- Ofensivas (FO/maxi/maxi): es una combinación ideal para potenciar servicios y consolidar fortalezas internas.
- De reorientación (DO/mini/maxi): se evidencia oportunidades externas, sin embargo las debilidades organizacionales impiden su aprovechamiento.
- Defensivas (FA/maxi/mini): existen fortalezas dentro de la organización, mismas que enfrentan situaciones desfavorables del entorno, por tal razón es necesario maximizar fortalezas para disminuir amenazas.
- De supervivencia (DA/mini/mini): se requiere minimizar debilidades y oportunidades que afecten el desarrollo empresarial.

## **1.6 Fundamentación teórica de la propuesta**

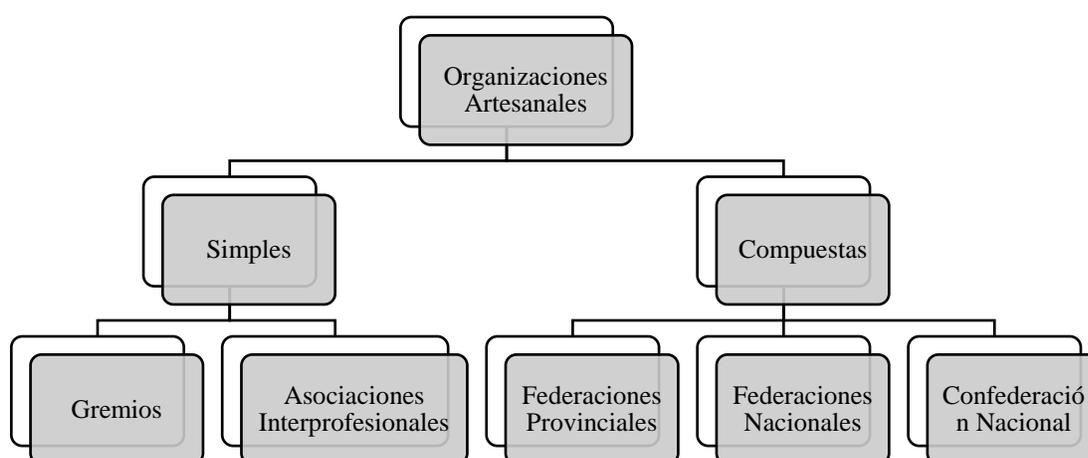
### ***1.6.1 Organización artesanal***

Una empresa es una organización dedicada a obtener un beneficio económico a través de la prestación de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la sociedad, en consecuencia una entidad artesanal busca la exclusividad a través de un modelo de gestión moderno que apueste por el comercio electrónico, la innovación de productos, el diseño de marca, la productividad y la diferenciación (Emprendedores, 2020).

Por consiguiente, una sociedad artesanal simple está constituida por personas naturales que no exceden los 15 artesanos, quienes deben desempeñar las actividades dentro de una misma rama

de trabajo artesanal (Ministerio del Trabajo, 2017). A continuación la clasificación de las instituciones artesanales:

**Figura 5.** Clasificación de las organizaciones artesanales



### ***1.6.2. Misión y visión***

En la actualidad el entorno empresarial es cambiante y por eso la definición de una misión y visión regirán el desarrollo empresarial, el crecimiento económico, el liderazgo y la administración; haciendo que las empresas se mantengan, crezcan y sobresalgan (Delfín & Acosta, 2016); así, la dirección estratégica de acuerdo con Burbano (2017) delimita el rumbo de la empresa y los criterios generales para el diseño de la misión (razón de ser de la empresa) y la visión (perspectiva futura de lo que se quiere lograr) que son “...aspectos relevantes que guían las acciones de una empresa para alcanzar sus objetivos” (López & Ortega, 2016, p. 270).

El planteamiento de la misión y objetivos da coherencia a la actuación empresarial; entablando un enfoque innovador, creando valor y enfrentando problemas debido a que la misión y visión empresariales son variables que representan un comportamiento emprendedor, visible y

accesible a la estrategia empresarial siendo el punto de partida para orientar a los elementos que integran la empresa (Burbano, 2017).

### ***1.6.3 Valores corporativos***

La cultura organizacional es un factor trascendental que se relaciona directamente con el desarrollo y crecimiento de las empresas para la obtención de una ventaja competitiva y diferenciación respecto al comportamiento y actuación de los empleados debido a que crea un sentido de identidad, genera compromiso, proporciona estabilidad y es un marco de referencia para entender cada actividad organizacional como guía del comportamiento.

Los empleados que se rigen por valores trabajan por algo en lo que creen, aceptando y comprometiéndose a aplicarlos de forma integral, sistemática y coordinada (Guerrero, 2017). La cultura organizacional representa:

Un tema controversial para referirse a los valores, filosofía, mitos y otros conceptos que los miembros de la organización comparten... (), ... la forma en que interactúan las personas, sus actitudes predominantes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas para facilitar o dificultar la solución de problemas relacionados con la adaptación al entorno y la integración interna. (Rivera, Carrillo, Forgiony, Nuván, & Rozo, 2018, p. 112)

En diversos estudios se concluye que los valores son la base moral y el elemento esencial de la cultura corporativa porque favorecen el cumplimiento de objetivos y aprendizaje social (Arboleda & López, 2017).; por ejemplo, las empresas colombianas integran el conocimiento con valores debido a que estos permiten la toma de decisiones y dan forma al entorno (Marulanda,

López, & López, 2016).; resaltando así que cada organización está encaminada hacia un cambio continuo donde el recurso humano es la mayor fortaleza.

#### ***1.6.4. Objetivos estratégicos***

El planteamiento de objetivos organizacionales es parte de una estrategia debido a que si no reúnen las características que deben tener como tal, la calidad y relevancia pierden sentido al hacer que las empresas dupliquen metas, creen cuellos de botella, no puedan evaluar la eficiencia y los relacionen con funciones o actividades diarias, por tal razón la necesidad de relacionarlos con estrategias que hagan ver a un objetivo estratégico como el resultado más significativo que una organización espera lograr en el mediano y largo plazo en base a la misión establecida. Además, deben poseer características como: ser cuantificables, realizables en cantidad y calidad, comprensibles y coherentes (Andía, 2016).

Por otra parte, en diversos estudios, los objetivos estratégicos crean direccionamiento y control de gestión porque son parte de un proceso administrativo que busca un resultado efectivo en base al análisis y retroalimentación (Assafiri, Medina, Medina, Nogueira, & Medina, 2019).; minimizando con ello riesgos y planteando planes de acción para mejorar procesos, aumentar el liderazgo y crear una comunicación transversal (Malleuve, Ramos, & Robaina, 2019).

#### ***1.6.5. Políticas***

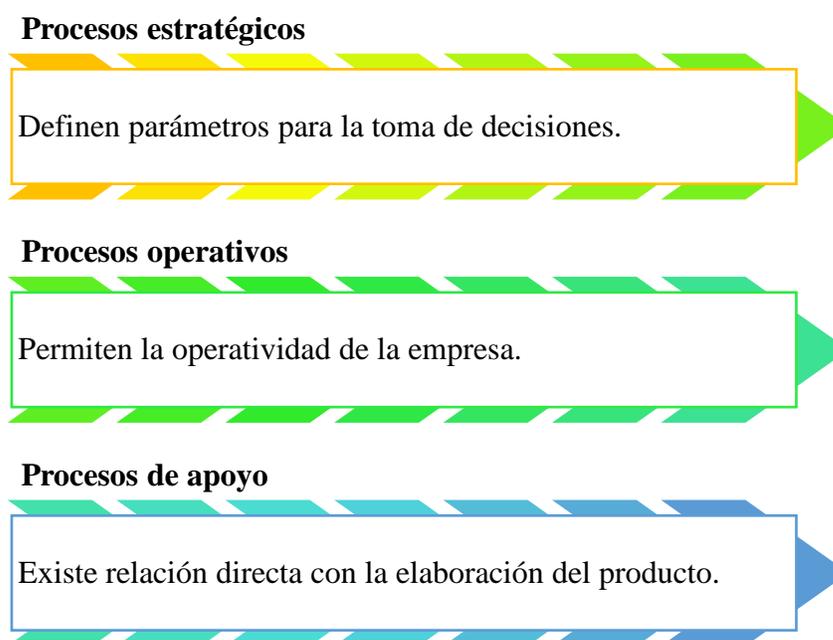
Para gestionar una empresa de forma efectiva es necesario plantear normas, principios y reglas que delimiten el actuar diario, convirtiéndose en directrices a seguir para cumplir objetivos y obtener resultados de calidad, además se homogeneizan decisiones y se convierten en guía para toda la empresa (Caurin, 2018). Por lo tanto, definir parámetros contribuye a un mejor posicionamiento, innovación, desarrollo económico y competitividad que aportan a su vez al éxito empresarial; creando disciplina, compromiso y maximización de beneficios (Alarcón, 2019).

### 1.6.6. Mapa de procesos

Los procesos son factores esenciales de la parte operativa de las empresas y el elemento principal en la gestión empresarial y la calidad donde las exigencias del mercado plantean la necesidad de representar gráficamente la estructura de un proceso como parte del sistema de gestión, mismo que debe incluir a cada integrante con el fin de satisfacer al cliente; propiciando el uso de indicadores y una secuencia lógica de actividades orientadas a un fin que es la mejora continua y competitividad (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC], 2015).

Un mapa de procesos es “...una representación gráfica y ordenada de procesos estratégicos, operativos y de apoyo...” (Buñay, 2018).; interrelacionados entre sí para lograr calidad, productividad y competitividad que según señala Suárez (2019) como instrumento de gestión hace que el cliente se encuentre satisfecho y que la relevancia de un ciclo productivo aumente; aportando a la adaptación al cambio. Los procesos son:

**Figura 6.** Clasificación de los procesos



### ***1.6.7. Diagrama de flujo***

El grado de incertidumbre e inestabilidad se reduce con el diseño e implementación de herramientas de gestión como es un manual de procedimientos que “...representa para las empresas una herramienta de consulta, revisión, análisis y reestructuración de los procesos clave y de apoyo que, en ciertos casos facilitan la obtención de Certificaciones de Calidad” (Burgos & Quinapallo, 2016, p. 1). donde la función es facilitar la comprensión e interpretación de los diversos procedimientos realizados en un área específica de la empresa.

Entonces, como complemento de un manual de procedimientos se diseña un flujograma que se define como “...una fotografía esquemática de las actividades que integran un proceso...” (Herrera, Velazquez, & Pérez, 2019, p. 28). como parte de una estrategia de perfeccionamiento que normaliza, minimiza errores y genera una ventaja competitiva (Otavalo, 2019). Actualmente, las empresas que trabajan de forma empírica deben identificar necesidades en base a los resultados que deseen obtener ya sea para el mejoramiento de la productividad, comercialización o competitividad con el fin de estructurar un modelo de gestión eficiente (Collaguazo, 2019).; ejemplos de ello son: Corporación El Rosado, OLICOMP, Circolo S.A., etc.

### ***1.6.8. Indicadores de gestión***

La aplicación de herramientas de gestión empresarial es esencial puesto que los indicadores de desempeño permiten la mejora continua en cada proceso, procedimiento o área; adaptándose una empresa a los constantes cambios empresariales y competitividad existente respecto a rentabilidad, control y talento humano.

En la actualidad, los accionistas o inversionistas de empresas requieren de indicadores que permitan apreciar la evolución, situación actual y perspectivas operativas, financieras y patrimoniales, por lo tanto un indicador es un índice o valor que relaciona las diversas

actividades de la organización, evaluando si se cumplen las exigencias del cliente, asegurando si la empresa es sostenible en el tiempo y si la rentabilidad es la adecuada. (Santos, 2015, p. 59)

Desde otra perspectiva los indicadores financieros de liquidez permiten evaluar la situación y desarrollo económico y financiero de una organización en el corto plazo corroborando con ello si la empresa posee recursos suficientes para cubrir cada obligación; convirtiéndose con ello, en una estrategia de gestión empresarial para la toma de decisiones. Así, la base de una adecuada administración financiera se fundamenta en ratios que mejoran el análisis y la gestión empresarial (Herrera, Betancourt, Herrera, Vega, & Vivanco, 2016).

Las razones financieras también llamados ratios o indicadores financieros son cifras o razones que facilitan unidades contables y financieras de medida y comparación a través de las cuales la relación (por división) entre sí de dos datos financieros directos admiten examinar el estado actual o pasado de una empresa en función a niveles óptimos delimitados para ella. (Herrera et al., 2016, p. 156)

Los indicadores financieros pueden compararse con la competencia haciendo que un empresario analice y reflexione sobre el desempeño de la empresa respecto a las demás para así identificar fortalezas, debilidades, evaluar el desempeño organizacional y tomar decisiones asertivas como es el caso de la bananera AUSUR S.A. (Romero, Campuzano, & Chávez, 2017).

### ***1.6.9. Estructura organizacional***

En diversos estudios se evaluó la relación existente entre las estructuras organizacionales donde al utilizarse estilos transaccionales y transformacionales es el último el que predomina en las empresas porque permite enfrentar retos, generar competitividad, adaptarse al medio y mejorar

las competencias del talento humano; por eso como parte de un plan estratégico es indispensable el diseño de un organigrama que indique jerarquías y atribuciones para el personal (Peralta, 2018).

Así, toda organización debe desarrollar una estructura administrativa que atienda el cumplimiento de la misión, visión y objetivos; siendo el marco para planificar, controlar y monitorear cada actividad; evitando también duplicar funciones y crear cuellos de botella (Cotrina, 2017).

La empresa El Palacio del Calzado, Transporte Milagro, Cooperativas de Ahorro y Crédito e Instituciones Educativas han implementado un organigrama como parte de la planificación eficiente para el logro de resultados óptimos respecto a crecimiento y desarrollo empresarial (Salavarría, 2016).

#### ***1.6.10. Manual de funciones***

El manual de funciones es un elemento para administrar actividades y procesos operativos organizacionales, que como documento formal evita conflictos laborales, aglomeración de actividades y confusión, puesto que como complemento del organigrama permite "...asignar responsabilidades y acciones a seguir, con la finalidad de orientar los procedimientos, procesos y funciones en la organización" (Lara, 2017, p. 58).

El manual de organización y funciones es una pieza importante en toda organización al ser un documento en el que se establecen de manera detallada las funciones, requisitos, relaciones, dependencia y coordinación de cada puesto de trabajo; por eso la implementación debería ser fundamental para que así cada trabajador tenga en claro lo que la empresa espera de él y todos contribuyan al logro de los objetivos planteados. (Febre & Vera, 2020, p. 7)

Este tipo de manual es indispensable para la mejora continua, por lo tanto diversas empresas lo han estructurado con diversos lineamientos e instrucciones; estableciendo responsabilidades, comunicación y coordinación para un mejor desempeño (Aguirre, 2019).

#### ***1.6.11. Gestión de riesgos***

Medir el riesgo en las MIPYMES es un reto para obtener una gestión eficiente debido a que la evaluación del riesgo permite que la organización "...comprenda el grado en el cual los eventos potenciales pueden afectar a los objetivos institucionales y estrategias" (Lara, 2017, p. 60).; por tal razón se debe prestar atención a eventos imprevistos e inesperados.

Consecuentemente, la matriz de riesgos significa un plan de acción para aquellos procesos que representan o tienen un impacto directo sobre estos y que afectan la gestión administrativa para con ello planificar estrategias que permitan identificar, controlar y minimizar cambios inesperados de acuerdo con la probabilidad e impacto. Cada departamento implica peligro por lo que, empresas han asumido la responsabilidad de diseñar una matriz y mapa de riesgos para la generación de oportunidades y mayor posibilidad al éxito (Ramos, 2016).

En Ecuador, la gestión de riesgos empresariales en diversas empresas permite sobrevivir al entorno cambiante, entonces los planes de acción se dan en base a un enfoque de cumplimiento que garantice el desarrollo empresarial (Palacio, 2016).

#### ***1.6.12. Catálogo de cuentas***

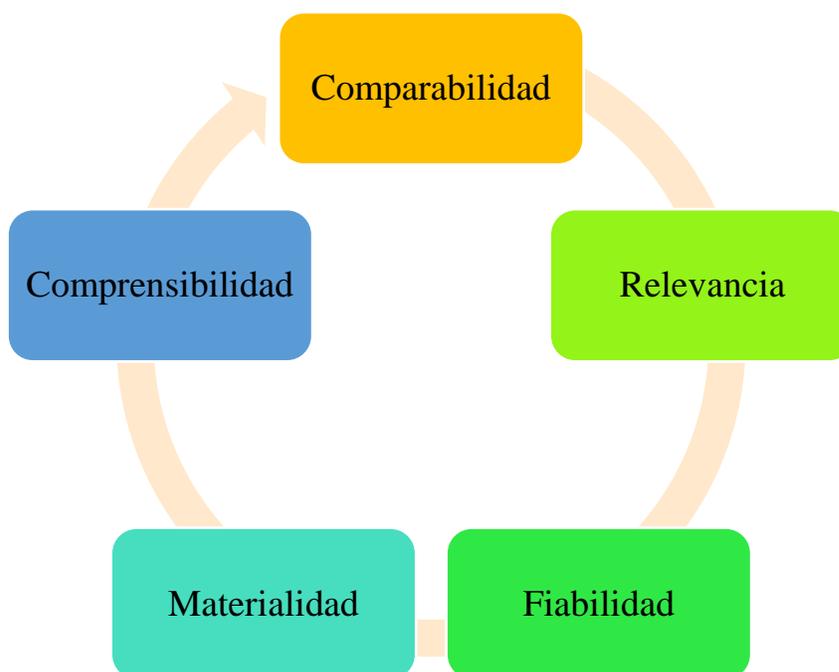
El catálogo de cuentas es un índice ordenado y sistemático de cada uno de los ítems que integran el activo, pasivo y patrimonio donde de forma secuencial detallan y son aplicables en la contabilidad proporcionando el código y nombre. Así según indica el Ministerio de Finanzas (2016) el plan de cuentas "...estará estructurado en términos de conformar una base de datos ordenada..." (p. 72) que permita manejar criterios de comparabilidad, efectividad y transparencia.

Esta herramienta se rige bajo las Normas de Información Financiera (NIIF) y es aplicada de forma consistente de un periodo a otro en los registros contables y estados financieros con una estructura jerárquica que agrupa cuentas que guardan una relación de dependencia.

### ***1.6.13. Estados financieros***

Un estado financiero es un documento que proporciona información general sobre la situación financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de una entidad para la posterior toma de decisiones por parte de usuarios internos y externos (IFRS, 2015). Así también, de acuerdo con la Norma Internacional de Contabilidad 1 (NIC 1) denominada Presentación de Estados Financieros estos deben ser comparables y deben seguir los requerimientos generales que determinan la estructura y contenido. Las características cualitativas son:

**Figura 7.** *Características de los Estados Financieros*



En sí, según Ollague, Ramón, Soto, & Novillo (2017) los estados financieros son:

Elementos muy importantes que permiten observar las condiciones en que se encuentra una empresa. Estos documentos son el resultado del proceso contable que termina con la emisión de informes conocidos como Estados Financieros que informan del estado o situación en que se encuentra una organización. (p. 23)

**Tabla 3.** *Estados financieros*

Estado de situación financiera	Estado de cambios en el patrimonio	Estado de resultados	Estado de flujos de efectivo
Indica los activos, pasivos y patrimonio de una entidad en una fecha específica al final del periodo sobre el que se informa.	Presenta los cambios que surgen en las cuentas que integran el Patrimonio en un periodo determinado.	Indica el rendimiento económico con las partidas de ingreso y gasto.	Proporciona información sobre los cambios en el efectivo durante el periodo del que se informa.

**Fuente:** (IFRS, 2015)

#### **1.6.14. Notas explicativas**

De acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) se deben incluir en los estados financieros notas explicativas o aclaratorias que según indica el Ministerio de Finanzas (2016) son aclaraciones o explicaciones de los hechos económicos que se presenta en los movimientos contables, representando información adicional o referencias a cifras que no se encuentra directamente reflejada en los estados financieros.

Así también, según la Norma Internacional de Contabilidad 1- Presentación de Estados Financieros (NIC 1) “...las notas incluyen un resumen de las políticas contables más significativas cuya finalidad es ofrecer un claro panorama al usuario para la toma de decisiones...” (Cervantes, 2018). Además, las notas contienen información adicional, proporcionando descripciones narrativas o desagregaciones de partidas (IFRS, 2015).

## CAPÍTULO II

### PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

#### 2.1. Introducción

Un diseño es una técnica que como plan estratégico responde a las incógnitas de una investigación por tal razón, debe ser crítico, objetivo, pertinente y adaptable a las necesidades de quien investiga. Así, en la indagación desarrollada se establecieron, diseñaron e identificaron estrategias que permiten la obtención de un resultado favorable respecto al objeto de estudio; adaptando cada actividad sistemática a la peculiaridad de la tesis donde la metodología de trabajo oriente y aporte criterios que den veracidad a los datos obtenidos.

La investigación es una actividad rigurosa, por lo cual en el presente capítulo se describe el tipo de estudio, el enfoque y alcance; así también se indican los métodos, técnicas e instrumentos utilizados en el desarrollo de esta con el objeto de obtener datos críticos y reales de acuerdo con las variables planteadas.

#### 2.2. Objetivo

Definir el tipo de investigación, métodos, muestra, técnicas, instrumentos y variables a utilizarse en el proceso investigativo para la obtención de datos relevantes, pertinentes y objetivos para la solución del problema.

#### 2.3. Tipo de investigación

##### *2.3.1. Investigación descriptiva*

Un estudio descriptivo delimita propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro aspecto que requiera de un análisis, recabando información sobre las variables planteadas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 92).;

entonces la función principal es “...seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y describir de manera detallada...” (Bernal, 2010, p. 113).

Se utilizará este tipo de estudio con el objetivo de definir específicamente la realidad de la situación al momento de realizar los procedimientos administrativos, contables y financieros que se efectúan diariamente en la organización.

Con la recopilación de datos a través de la encuesta y entrevista se define la necesidad de implementar un manual que describa las características en base a la filosofía empresarial (misión y visión), gestión de riesgos (matriz de riesgos), diligencias administrativas (valores, políticas, manuales, organigrama) y contables (plan de cuentas, estados financieros).

### ***2.3.2. Investigación cualitativa***

La investigación cualitativa se enfoca en la comprensión de un tema específico a través de la aplicación de entrevistas y fichas de observación que garanticen la síntesis, esquematización y profundización del objeto de estudio; así las expresiones culturales, sociales y la conversación aportan a que la construcción del conocimiento sea eficiente (Díaz, 2018). Se considera como un nivel exploratorio profundo debido a que se han investigado temas de forma vaga y se requiere indagar sobre aspectos relevantes con nuevas perspectivas (Hernández et al., 2014).

Este tipo de investigación es un conjunto de procesos que permite recopilar información en base a preguntas abiertas. Dentro de este trabajo se utiliza la técnica de la entrevista que va dirigida al personal responsable de cada área involucrada en el problema para obtener resultados objetivos a través de la apreciación directa de la realidad empresarial existente. Se utilizan fichas de observación y un cuestionario como evidencia de lo percibido.

### **2.3.3. Investigación cuantitativa**

La investigación cuantitativa se concentra en “...medir variables y magnitudes de los distintos aspectos del problema...”(Schwarz, 2017) donde al analizar se obtienen datos representativos. Se recolectan datos respecto a variantes administrativas lo que permite al investigador medir, analizar e interpretar datos cuantificables teniendo como base el cuestionario que incluye elementos como definición de la misión y visión, planteamiento de objetivos, políticas, valores, características del producto, gestión del talento humano y satisfacción del cliente.

Por tanto, la investigación cuantitativa se toma en cuenta dentro de este trabajo porque permite mediante la aplicación directa de encuestas al personal obtener información objetiva relacionada a los procesos administrativos y financieros de la empresa.

## **2.4. Métodos**

### **2.4.1. Método inductivo**

Para Prieto (2017) este método es desarrollado con la finalidad de organizar fundamentos teóricos en base a hechos o prácticas particulares; así el investigador observa hechos y experiencias particulares en base a la entrevista conociendo con ello cómo funciona la empresa en ámbitos administrativos, contables y financieros donde la particularidad de un proceso se debe adaptar a principios generales que incluyan leyes y procesos definidos.

El método inductivo se hace presente en las visitas realizadas a la entidad de estudio, misma que aporta información clave para conocer y analizar la situación actual en la que se encuentra la empresa “Campo Real” permitiendo plantear la misión, visión, principios, valores, objetivos y organigramas de funciones los cuales son esenciales en la propuesta administrativa.

## 2.5. Población

Un censo es el recuento de datos estadísticos sobre una población específica donde se conocen diversas características investigadas con precisión, es decir se recopila información respecto a un grupo de personas (Economipedia, 2020). Así, se obtiene datos del número total de individuos a través de diversas técnicas debido a la representatividad de la indagación.

En el desarrollo de la presente investigación se utiliza la técnica del censo que identifica como población objetivo a 10 personas que laboran en la empresa con el objeto de obtener información estadística oportuna y confiable. El personal que colabora en la aplicación de la encuesta es:

**Tabla 4.** *Población*

Nro.	Cargo	Cantidad
1	Gerente	1
2	Jefe de Producción	1
3	Contador	1
4	Operarios	7
	TOTAL	10

Las variables de la tabla muestran el cargo y la cantidad de personas que trabajan en la empresa “Campo Real”.

## 2.6. Técnicas e instrumentos

### 2.6.1. Encuesta

Se define como un instrumento que permite obtener información de un determinado tema mediante la utilización de cuestionarios que pueden incluir preguntas abiertas, cerradas o de opción múltiple; obteniendo con ello datos representativos para el cumplimiento de objetivos investigativos (Alvira, 2011). De esta manera este instrumento es un plan formal para alcanzar un

informe de la unidad de análisis u objeto de estudio como base y centro del problema (Bernal, 2016).

Esta herramienta se aplica principalmente al jefe de producción y operarios que laboran en la empresa “Campo Real” con el fin de obtener información acerca de aspectos administrativos como son: cumplimiento de funciones, responsabilidad, nivel de comunicación, incentivos, etc.

### ***2.6.2. Entrevista***

Es una forma de interacción social que tiene como propósito obtener información a través de un diálogo entablado entre dos o más personas donde el entrevistador es el encargado de realizar varias preguntas de acuerdo con un tema en específico. La esencia de este instrumento es que la persona entrevistada es capaz de transmitir conductas, deseos, actitudes y expectativas, así como también lo que ha experimentado y lo que proyecta hacer (Quezada, 2015).

Se desarrolla una entrevista semiestructurada al gerente y contador de la organización, mismos que brindan información importante sobre aspectos administrativos y contables que aporten a la solución de debilidades encontradas como: plan de cuentas, políticas contables, normativa.

### ***2.6.3. Ficha de observación***

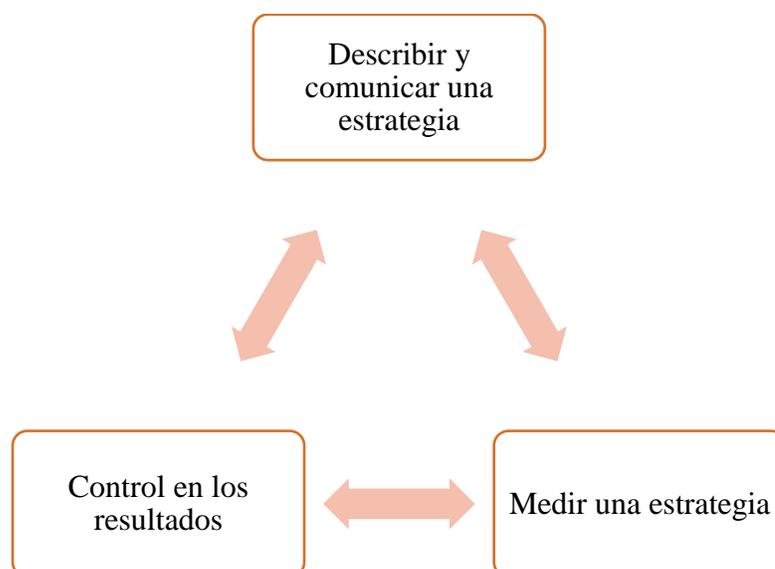
La observación es utilizada para medir el comportamiento de los sujetos, por ello, es participante cuando el espectador interactúa con las personas observadas y no participante cuando no hay interacción (Quezada, 2015); así, “...el investigador observa directamente al objeto de estudio con la intención de medir sus características (...) para ello se utiliza los sentidos” (Lerma, 2018, p.77).

A través de la técnica de observación se visualizan los diversos procesos, actividades y documentos existentes en cada departamento de Campo Real con el fin de resaltar los elementos relevantes que aportan a la investigación y que en muchas ocasiones la mente no puede retener y requieren de anotación inmediata.

#### **2.6.4. Balance ScoreCard**

El Cuadro de Mando Integral o Balance ScoreCard es una herramienta de gestión estratégica que permite definir y tener un control sobre la estrategia de una organización con la estructuración de objetivos de forma dinámica e integral respecto a indicadores con el fin de brindar un equilibrio entre la planificación estratégica y operativa (Roncancio, 2018). Su perspectiva se basa en aspectos financieros, del cliente, procesos internos y crecimiento. Los propósitos con los que se construye un Balance Score Card son:

**Figura 8.** *Balance ScoreCard*



## **2.7. Identificación de variables diagnósticas**

Según Mora (2016) “...los factores que influyen en el problema de estudio se los conoce con el nombre de variables y pueden tomar valores diferenciados o variantes.” (p.150).

Se establecen variables diagnósticas para obtener resultados favorables en menor tiempo y con menos recursos por tal razón, se estructura un cuestionario acorde a las necesidades y requerimientos del investigador donde cada variable se relaciona directamente con el objeto de estudio y garantiza la definición de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que conllevan al cumplimiento de objetivos en base a estrategias. A continuación, se plantean variables medibles, objetivas y flexibles:

- Filosofía empresarial
- Estructura administrativa
- Aspecto contable-financiero
- Macroentorno

**Tabla 5. Operacionalización de variables**

Objetivo	VARIABLES	Indicadores	Técnica	Tipo de Fuente	Fuente de Información
Verificar la filosofía empresarial que tiene la empresa Campo Real con el fin de determinar la situación en la que se encuentra actualmente.	Filosofía empresarial	Misión Visión Objetivos Principios y valores Políticas	Encuesta Entrevista Observación directa Cuestionario de control interno	Primaria Secundaria	Gerente Contador Personal operativo
Analizar la estructura administrativa que se desarrolla en la empresa a través de la verificación de documentación existente.	Estructura administrativa	Organigrama estructural Mapa de procesos Manual de funciones Manual de procedimientos Matriz de riesgos Gestión del talento humano	Encuesta Entrevista Observación directa Cuestionario de control interno	Primaria Secundaria	Gerente Contador Personal operativo
Evaluar la gestión contable y financiera de la empresa con los respectivos componentes con el fin de obtener datos objetivos que contribuyan a la solución del problema.	Aspecto Contable y Financiero	Políticas contables Proceso contable Plan de cuentas Estados Financieros Dinámica contable Indicadores financieros	Entrevista Matriz de Riesgos/Balance ScoreCard Observación directa Documental (Portal SRI, Archivos Campo Real) Cuestionario de control interno	Primaria Secundaria	Contador Base de datos
Verificar aspectos externos que inciden directa o indirectamente en la operatividad de la empresa.	Macroentorno	Infraestructura Económico Tecnológico Legal	Revisión bibliográfica	Primaria	Gerente Base de datos

En la tabla se muestran las variables a ser estudiadas en la investigación.

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** La autora

## CAPÍTULO III

### DIAGNÓSTICO

#### 3.1. Introducción

El diagnóstico situacional es un proceso sistemático, crítico y ordenado que tiene por objetivo medir e interpretar datos estadísticos obtenidos de indicadores internos y externos que inciden directamente en el desarrollo de la empresa. Es considerado como una herramienta de planificación y dirección, por tal motivo permite analizar y conocer fortalezas y debilidades que afectan o favorecen la gestión empresarial para así establecer acciones que mitiguen problemas y garanticen la toma efectiva de decisiones.

A continuación, se recopilan datos estadísticos de la población objetivo para analizar e interpretar la información obtenida respecto a cada variable e indicador plasmado en la encuesta y entrevista. Se construye la matriz FODA para terminar con la redacción de la conclusión diagnóstica que describe los problemas y situaciones a considerar en la propuesta.

#### 3.2. Objetivo

Identificar el problema existente en la empresa Campo Real mediante la aplicación de instrumentos metodológicos (encuesta y entrevista) que garanticen el análisis e interpretación de datos precisos.

#### 3.3. Desarrollo de variables

##### *3.3.1. Filosofía empresarial*

La filosofía empresarial permite describir elementos estratégicos para determinar qué es la empresa y lo que quiere llegar a ser. Integra valores, principios, políticas, objetivos y estrategias que contribuyen al éxito de la organización, por tal razón se observa si existe cada

componente en la empresa Campo Real en base a información de la planificación estratégica y filosófica con el objeto de minimizar errores y diseñar factores que aporten a ella. Así, cada indicador permite:

- Misión: determinar por qué existe la empresa.
- Visión: qué desea obtener la empresa en el largo plazo.
- Objetivos: logros a obtener.
- Principios y valores: reglas que inciden en el actuar del personal.
- Políticas: lineamientos a seguir para la toma de decisiones.

### ***3.3.2. Estructura administrativa***

En base al proceso administrativo se analiza la existencia de herramientas de gestión con el fin de identificar puntos críticos a mejorar como mecanismos estructurales y metódicos que aporten al crecimiento de la empresa. Por lo que cada indicador permite:

- ✓ Organigrama estructural: existencia de una representación gráfica de puestos de trabajo
- ✓ Mapa de procesos: identificar procesos estratégicos, operativos y de apoyo que garanticen la satisfacción del cliente.
- ✓ Manual de funciones: describir las funciones de cada uno de los involucrados en la empresa.
- ✓ Flujograma: existencia de un proceso sistemático y continuo de actividades.
- ✓ Matriz de riesgos: identificar riesgos críticos en la empresa para minimizarlos.

### ***3.3.3. Aspecto contable - financiero***

Permite analizar y evaluar la situación contable y financiera de la empresa de acuerdo con un proceso ordenado de actividades que permiten el registro y control de las operaciones

ajustables a normas estandarizadas que respondan a los requerimientos del empresario y permitan conocer si cada recurso se administra de forma eficiente, por esta razón se analizan factores como: plan de cuentas, dinámica de cuentas, políticas contables, estados e indicadores financieros.

#### ***3.3.4. Macroentorno***

Permite evaluar aquellos factores externos que no pueden ser controlados y afectan directamente al desarrollo de la empresa dado que se observan elementos legales, económicos y tecnológicos con un impacto positivo o negativo para la organización.

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

Según los indicadores establecidos en la matriz de operacionalización de variables la encuesta y entrevista son aplicadas al respectivo personal donde los datos obtenidos son graficados, analizados e interpretados con la finalidad de obtener resultados objetivos que permitan contrarrestar debilidades y aporten una solución al problema; mejorando a su vez la gestión y operatividad de la empresa. A continuación, la información recopilada:

### 3.4.1. Encuesta efectuada al personal administrativo y operativo de la empresa

#### *Campo Real*

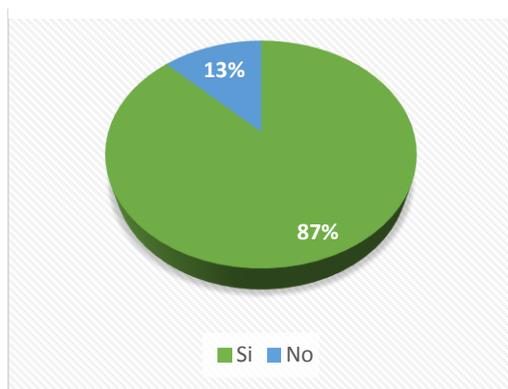
1. ¿Considera que las actividades realizadas en la empresa conllevan al cumplimiento de la misión, visión y objetivos?

**Tabla 6.** *Filosofía empresarial*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	87%
No	1	13%
Total	8	100%

En la tabla se muestra el porcentaje de afirmación o negación enfocadas al cumplimiento.

**Figura 9.** *Misión, visión y objetivos*



La figura presenta el porcentaje de cumplimiento de actividades allegadas a la misión, visión y objetivos.

**Análisis:** El 87% de los encuestados manifiestan que conocen acerca de lo que la empresa es y desea obtener en el largo plazo, identificando con ello un factor positivo para la entidad en cuanto a la existencia de una misión, visión y objetivos empresariales planificados. La mayoría de los trabajadores indican que mediante el esfuerzo y trabajo se logra cumplir las metas establecidas en la organización.

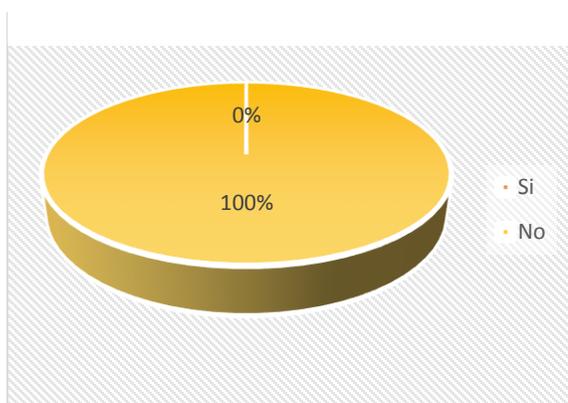
2. ¿Conoce si la entidad ha definido principios y valores organizacionales?

**Tabla 7.** Existencia de principios y valores organizacionales

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	8	100%
Total	8	100%

La tabla presenta el porcentaje de afirmación o negación sobre la existencia de principios y valores.

**Figura 10.** Principios y valores



La figura presenta la inexistencia de principios y valores organizacionales.

**Análisis:** La totalidad del personal manifiesta que no se han delimitado principios y valores en la empresa como parte de una cultura organizacional sólida, pues es una debilidad organizacional porque impulsan el cumplimiento de metas en base a directrices o lineamientos de aplicación general.

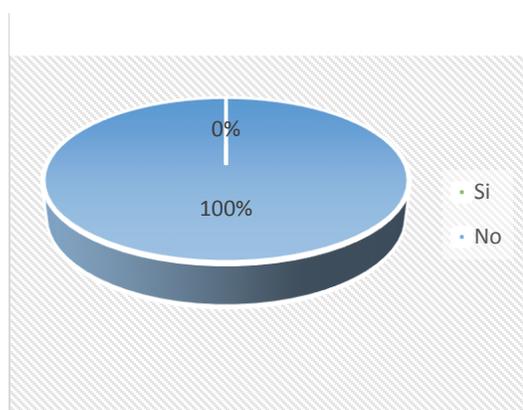
### 3. ¿Usted sabe si la empresa ha implementado políticas internas?

**Tabla 8.** Existencia de políticas

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	8	100%
Total	8	100%

La tabla presenta el porcentaje de afirmación o negación acerca de las políticas internas.

**Figura 11.** Delimitación de políticas



Porcentaje de conocimiento sobre las políticas internas en la empresa.

**Análisis:** Las políticas internas ayudan a canalizar el pensamiento y las acciones de cada una de las personas para la toma de decisiones dentro de la empresa, de esta manera al no contar con este elemento el personal se encuentra en modo incertidumbre acerca de las decisiones que emiten los niveles superiores debido a que se desconoce los lineamientos administrativos y se trabaja de forma empírica sin la formalización de documentos.

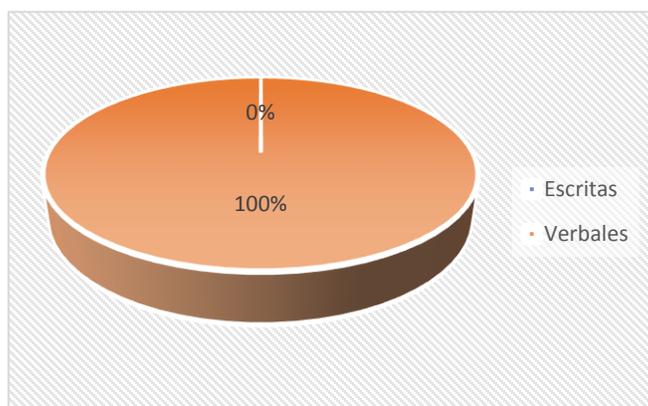
4. ¿Las actividades que se realizan en la empresa son efectuadas considerando disposiciones?

**Tabla 9.** *Forma de comunicación*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Escritas	0	0%
Verbales	8	100%
Total	8	100%

La tabla presenta el porcentaje de afirmación o negación sobre la comunicación ante las disposiciones dadas.

**Figura 12.** *Forma de comunicación*



La figura presenta que la comunicación es verbal.

**Análisis:** Según los datos obtenidos los trabajadores señalan que las disposiciones se realizan únicamente de manera verbal, reflejando con ello una debilidad a mejorar debido a que es necesario utilizar una comunicación escrita como acto formal, que sirva de sustento y garantía para cada acción tomada e implementada en la empresa; es decir, se requiere del diseño de documentos formales.

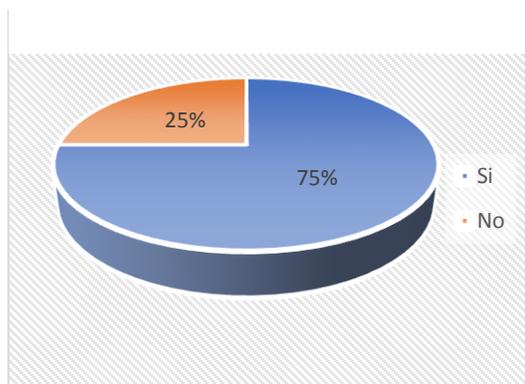
5. ¿Usted cree que en la empresa existe una adecuada comunicación entre las diferentes áreas?

**Tabla 10.** Nivel de comunicación

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	75%
No	2	25%
Total	8	100%

La tabla presenta el porcentaje de comunicación en las diferentes áreas.

**Figura 13.** Nivel de comunicación



La figura presenta el resultado de la comunicación entre áreas.

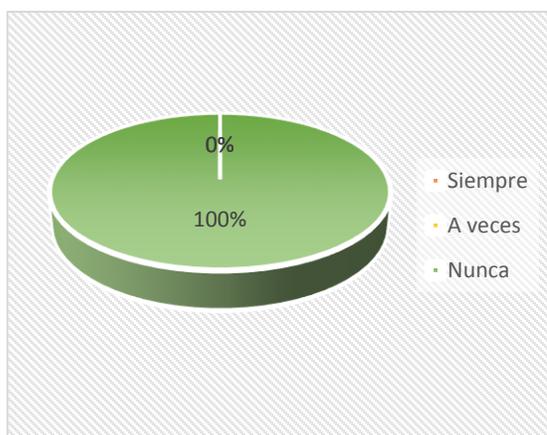
**Análisis:** Las tres cuartas partes de los encuestados (75%) manifiestan que existe una buena comunicación entre las diferentes áreas lo que ayuda y facilita la realización de actividades de forma asertiva y coordinada, convirtiéndose en una ventaja administrativa como parte de la cultura organizacional eficiente, donde la forma de llegar al trabajador es trascendental al momento de cumplir objetivos y metas planteadas como equipo. Sin embargo el 25% considera que se debe mejorar este aspecto.

## 6. ¿Recibe alguna capacitación para realizar sus funciones?

**Tabla 11.** Capacitaciones

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
A veces	0	0%
Nunca	8	100%
Total	8	100%

La tabla presenta el porcentaje de afirmación o negación acerca de las capacitaciones.

**Figura 14.** Capacitaciones

La figura presenta los porcentajes de que nunca se realizan capacitaciones.

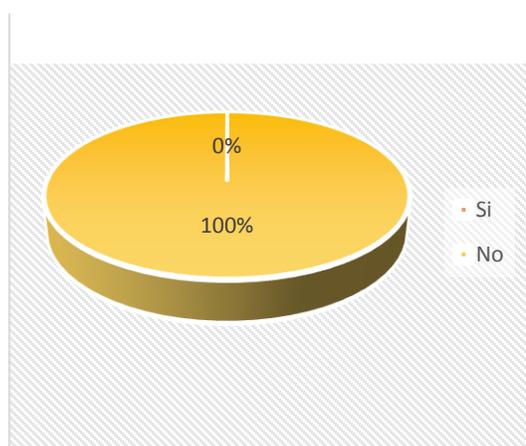
**Análisis:** El personal indica que no se han brindado capacitaciones como parte de una gestión de talento humano eficiente, además al ser una debilidad es necesario planificar un plan de capacitación que permita el crecimiento profesional de cada trabajador, siendo parte motivacional para el cumplimiento de objetivos especialmente en el área de producción y comercial con la finalidad de desempeñarse mejor con conocimientos actualizados y certeros.

## 7. ¿Tiene conocimiento si existe algún organigrama estructural?

**Tabla 12.** Existencia de un organigrama estructural

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	8	100%
Total	8	100%

La tabla presenta el porcentaje conocimiento de un organigrama estructural.

**Figura 15.** Existencia de un organigrama

La figura presenta la inexistencia de un organigrama estructural.

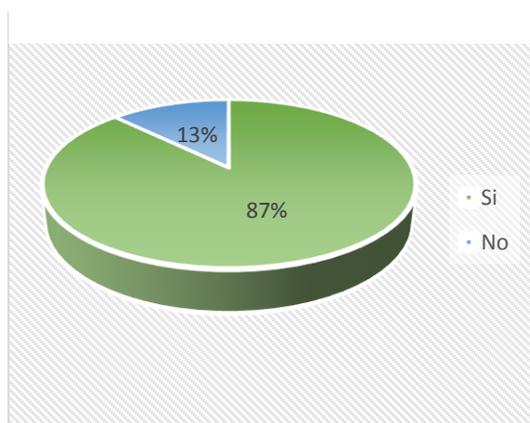
**Análisis:** Los trabajadores indican que no existe un organigrama estructural que delimite niveles de trabajo o jerarquías, siendo una debilidad por mejorar en Campo Real, con esto se puede visualizar responsabilidades y niveles de mando de forma gráfica. Si el esquema no es diseñado y socializado no habrá líneas de reporte, convirtiéndose en una traba en la gestión administrativa.

## 8. ¿Cree usted que la empresa debe implementar un reglamento interno?

**Tabla 13.** *Implementación de reglamento interno*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	87%
No	1	13%
Total	8	100%

La tabla muestra el porcentaje de acuerdo a la implementación de un reglamento interno.

**Figura 16.** *Implementación de un reglamento interno*

La figura presenta la aceptación de que se implemente un reglamento interno.

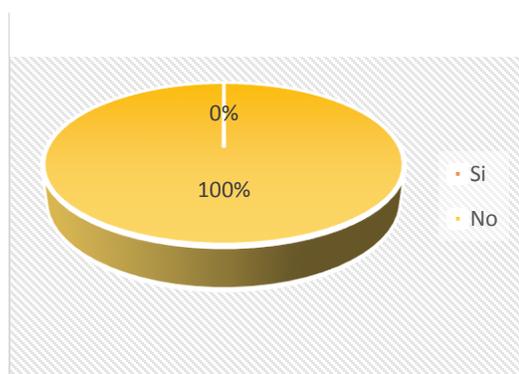
**Análisis:** La mayoría del personal coincide en que el diseño de un reglamento interno se convierte en una ventaja competitiva para la empresa debido a que con la implementación de leyes y directrices se regula el actuar del personal, donde en caso de conflictos o algún imprevisto exista un sustento o documento formal que indique como proceder ante determinada situación en base a lo que dicta la ley.

## 9. ¿Se dispone de algún manual de funciones?

**Tabla 14.** Existencia de un manual de funciones

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	8	100%
Total	8	100%

La tabla presenta el porcentaje de afirmación o negación acerca del manual de funciones.

**Figura 17.** Manual de funciones

La figura presenta la inexistencia de un manual de funciones.

**Análisis:** El manual de funciones en la entidad es una herramienta muy esencial que sirve como guía a todo el personal, de manera que los trabajadores señalan que se debe implementar esta herramienta para lograr eficiencia en la administración de los recursos humanos, logrando establecer normas de coordinación entre ellos.

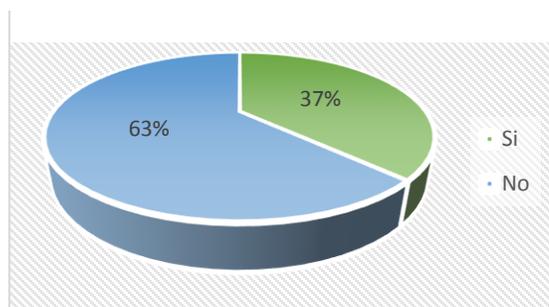
10. ¿La división de las áreas de trabajo es adecuada para el buen funcionamiento de la empresa?

**Tabla 15.** *Infraestructura*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	37%
No	5	63%
Total	8	100%

La tabla presenta la afirmación o negación acerca del área de trabajo.

**Figura 18.** *Delimitación del área de trabajo*



La figura presenta la delimitación del área de trabajo.

**Análisis:** La mayoría del personal presenta una inconformidad en base a las áreas de distribución de actividades debido a que no pueden desempeñarse eficazmente por los espacios reducidos y en ocasiones por las tareas asignadas, por lo tanto se requiere realizar la respectiva división con la finalidad de que los trabajadores se sientan a gusto y logren desempeñarse de la mejor manera dentro de la empresa.

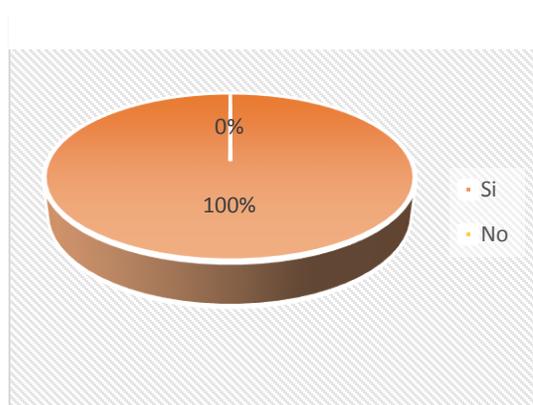
11. ¿Cree usted que es necesario que la empresa cuente con un manual de procedimientos?

**Tabla 16.** *Manual de procedimientos*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	100%
No	0	0%
Total	8	100%

La tabla muestra la necesidad de la existencia de un manual de procedimientos.

**Figura 19.** *Manual de procedimientos*



La figura muestra lo indispensable que es el manual de funciones.

**Análisis:** El personal considera indispensable el diseño e implementación de un manual de procedimientos como herramienta estratégica que permita visualizar de forma clara las actividades desarrolladas sistemáticamente en la empresa, impidiendo con ello cuellos de botella, duplicidad de funciones y mayor nivel de productividad. Se convierte en un documento escrito formal de las funciones a realizar y del correcto manejo de los recursos.

### ***3.4.2. Entrevista a la propietaria de campo real (Srta. Diana Aguilar)***

#### **1. ¿Se ha creado una misión y visión dentro de la empresa?**

Si, la empresa cuenta con una misión y visión desde que inició su actividad económica hace 3 años, sin embargo requiere de actualización inmediata para alcanzar los objetivos y estrategias de crecimiento de la empresa. (1', 52'')

#### **2. ¿Se ha planteado objetivos dentro de la organización, y los ha logrado cumplir?**

Si, el objetivo principal es que la producción y las ventas aumenten; y lograr con esto, generar una rentabilidad, con beneficios para todos los que pertenecemos a ella, sin embargo estos son objetivos que se los tiene sólo en la mente, siendo necesario plasmarlos en un documento legal para establecer una misma dirección y llegar al éxito. (2', 22'')

#### **3. ¿La empresa tiene identificado claramente cuáles son los principios y valores?**

No se ha definido principios y valores en la empresa, pero se trabaja con los que cada uno se ha formado; por lo que es necesario implementar principios y valores estandarizados para contribuir al buen comportamiento en la organización fomentando una convivencia racional que sirva de motivación para los trabajadores. (1', 35'')

#### **4. ¿Cuentan con políticas empresariales que le ayuden a la toma de decisiones?**

No, simplemente se trabaja con la debida experiencia obtenida en negocios; de tal modo, se necesita de forma obligatoria la implementación de políticas empresariales creadas por la máxima autoridad mismas que deben ser aceptadas por todos los integrantes de la empresa permitiendo trabajar en relación con el reglamento otorgado dentro de ella. (2', 30'')

**5. ¿Cuenta con personal adecuado dentro de la organización?**

No, ningún trabajador se encuentra debidamente capacitado, los que trabajan dentro de esta empresa tienen conocimiento empírico. La capacitación del personal es importante ya que ayuda a que sean más eficientes y permitan alcanzar altos índices de productividad, también a que mejoren sus habilidades y actitudes. (1',45'')

**6. ¿Existe alguna estructura organizacional dentro de la entidad?**

No se cuenta con ninguna estructura organizacional, por lo tanto la empresa muestra una falencia sobre el recurso humano ya que al no tener un organigrama diseñado invierte en una cantidad inexacta de trabajadores que realizan pocas actividades impidiendo que la empresa sea más eficiente. (56'')

**7. ¿Cómo es el clima laboral interno de la empresa?**

Bueno ya que todos tienen una buena comunicación, nadie tiene ningún conflicto y se llevan bien, sin embargo sería bueno mejorar las condiciones sociales y psicológicas de cada uno ya que el clima laboral es fundamental para el desempeño de todos los empleados. (1', 20'')

**8. ¿Su entidad cuenta con un reglamento interno?**

No se ha implementado ningún reglamento interno a pesar de saber que es un documento muy importante en la empresa ya que consta de varias normas reguladoras que controlan la convivencia y comportamiento de los que pertenecen a la organización. (1', 09'')

**9. ¿Tiene un manual de funciones para la organización?**

No existe ningún manual de funciones que establezca responsabilidades de cada trabajador de manera formal, por ello la necesidad de diseñarlo para que contribuya al logro de objetivos, siendo un documento de uso constante. (45´´)

**10. ¿Considera que un manual de procedimientos es necesario para que la empresa se desenvuelva con mayor facilidad?**

Si, es un instrumento que detalla cada uno de los procedimientos que realiza cada departamento, de esta manera evita que se cometa grandes errores y contribuye a realizar los procesos de mejor manera, logrando tener una buena producción. (48´´)

**11. ¿La empresa cuenta con un manual administrativo y contable?**

No se ha implementado ningún manual administrativo y contable a pesar de que es importante en una empresa porque sirve como guía para la descripción de los movimientos contables que se realizan, detallando políticas y normas que se maneja para obtener una información financiera correcta. (1´, 25´´)

**12. ¿Se realizan controles internos en la empresa?**

Si se realiza controles internos, se hacen inventarios del material que se tiene dentro de la empresa de manera manual para de esta manera tener conocimiento de las existencias, lo cual es importante para poder cumplir con la demanda de productos ante los pedidos que realizan cada uno de los clientes. (1´, 35´´)

**13. ¿Toma en cuenta la información financiera para la toma de decisiones?**

Si, pues la información financiera permite ver el crecimiento de la empresa y mediante esto se puede calcular si la organización está teniendo pérdidas o ganancias, facilitando la toma de decisiones. (50´´)

**14. ¿Las ganancias conseguidas las distribuye correctamente con el fin de incrementar el patrimonio de la empresa?**

Sí, se realiza la debida distribución del dinero obtenido ya sea para invertir o para pagar a los empleados y lo que queda se va al ahorro como reserva. (38´´)

**15. ¿Usted dispone de un presupuesto previo para la adquisición de recursos?**

Sí, cada uno de los gastos o inversiones que se realiza ya tienen su presupuesto establecido, mediante esta herramienta la empresa puede planear y gestionar todos los recursos que se emplearán para cumplir con las metas y objetivos planteados de manera eficiente. (1´, 15´´)

**16. ¿Cuenta con los recursos necesarios para operar dentro de la empresa?**

Si se cuenta con los recursos necesarios ya que son muy importantes tenerlos en caso de alguna eventualidad o pedidos extras que se realizan, mediante esto se responde favorablemente a todas las oportunidades que se presentan. (1´, 10´´)

**17. ¿La empresa compara mensualmente los resultados económicos presupuestados con los reales?**

Si se compara lo presupuestado con el presupuesto real, por medio de estas estimaciones se maneja la parte financiera de la empresa. (20´´)

**18. ¿Cuenta con instalaciones adecuadas para la producción y empaquetado del producto?**

No por el momento, pero se han diseñado proyecciones de ampliación para así obtener una mejor imagen de la empresa y los espacios de cada una de las actividades que se realiza sean mejores. (1', 05'')

**Análisis:** Una vez obtenidos las respuestas de las respectivas preguntas se pudo evidenciar que la empresa no tiene identificado claramente los principios, valores y políticas, por lo que se convierte en punto negativo porque representan la esencia, personalidad y comportamiento empresarial; así al ser necesario actualizar la misión, visión y objetivos, se deben crear estrategias que favorezcan el desarrollo empresarial. Además, el personal no es debidamente capacitado para ejercer el trabajo, no existe una estructura organizacional, ni un manual de funciones lo cual causa que todos los empleados se encuentren en un mismo nivel de trabajo y exista duplicidad de tareas; no cuenta un reglamento interno como parte de una normativa interna, ni un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros lo que son debilidades por mejorar.

### ***3.4.3. Entrevista para el contador de campo real (Sr. Damián Aguilar)***

**1. ¿El cargo que ocupa está de acuerdo con su formación académica?**

No, sin embargo cuento con una certificación de haber realizado y culminado un curso de contabilidad. (0', 23'')

**2. Conoce si la organización dispone de una normativa interna como: ¿políticas contables y algún código de ética?**

La empresa no tiene políticas contables ni un código de ética, por lo que se pueden dar varios problemas dentro de la entidad, sin embargo al tener una normativa interna contribuirá con la disciplina y conducta del contador obligándolo a cumplir los estándares otorgados dentro de la empresa. (1', 45'')

**3. ¿La empresa “Campo Real” es una entidad obligada a llevar contabilidad?**

No, la Junta Nacional de Defensa del Artesano calificó y registró a la empresa Campo Real como artesano calificado, las actividades que se realiza son mediante conocimientos teóricos y prácticos, y es por ello que no es obligada a llevar contabilidad. (1', 30'')

**4. ¿Las obligaciones tributarias se cumplen de acuerdo con los plazos establecidos?**

Si, gracias a los beneficios tributarios que otorga la calificación artesanal la facturación se realiza con tarifa 0% de IVA y la declaración se hace semestralmente y de esta manera se evita sanciones y multas. (0', 45'')

**5. ¿Conoce si se realizan procedimientos administrativos y contables que optimicen y garanticen el buen uso de los recursos financieros y humanos?**

No, dentro de la empresa se trabaja de manera empírica y solo el jefe se encarga de dar órdenes y administrar los recursos, sin embargo es importante obtener un manual de procedimientos que contribuya con los procesos administrativos y contables para trabajar de manera más eficiente y eficaz con los recursos obtenidos. (1', 05'')

**6. ¿Cómo se manejan los registros? De forma manual, computarizado, mixto, ninguno.**

Los registros se hacen manualmente y también mediante la aplicación de Play Store llamada Visual Budget Easy y próximamente se implementará un programa computarizado. (0', 35'')

**7. ¿La empresa cuenta con un sistema contable?**

La empresa no cuenta con un sistema contable a pesar de que es una herramienta muy significativa dentro de la organización porque al tenerlo facilita realizar los registros contables tales como asientos, mayorización, entre otros, facilitando el trabajo contable y ayudando a la toma de decisiones debido a que la información debe ser oportuna y eficiente. (3', 20'')

**8. ¿Dispone de un plan de cuentas?**

No, la empresa no cuenta con ningún plan de cuentas para realizar los registros contables, es por ello que se necesita de la implementación de un plan contable para facilitar el registro de las operaciones realizadas con el fin de otorgar transparencia y confiabilidad mediante un orden de cuentas. (2', 50'')

**9. ¿La empresa emplea políticas contables de acuerdo con las NIIF?**

No, aunque es fundamental para la toma de decisiones desarrollar y aplicar las políticas contables que permite obtener información fiable y relevante acerca de las actividades económicas realizadas. (1', 50'')

**10. ¿Elabora estados financieros?**

No, a pesar de que es necesario realizar estados financieros en una empresa porque permite realizar análisis cruciales ante la rentabilidad y endeudamiento de la organización. (1', 10'')

**11. ¿La empresa realiza un registro adecuado de los movimientos realizados sobre los ingresos y gastos?**

Dentro de la empresa si se realiza los debidos registros de ingresos y gastos ya que permite llevar el control de las finanzas y también permite contribuir con dinero para ahorrar y verificar como avanza la empresa económicamente. (1', 30'')

**12. ¿Tiene el respectivo respaldo de todos los comprobantes de ventas y documentación necesaria exigida por la ley?**

Si se guarda todos los documentos necesarios porque al archivar la información se tiene un respaldo, una evidencia y un control contable sobre los movimientos que se han realizado. (0', 45'')

**13. ¿Considera que la información contable es importante para la empresa?**

Si, de esta manera se puede tener claro cuál es la situación económica de la empresa y así mismo ayuda a la toma de decisiones. (0', 45'')

**14. ¿Existe un presupuesto bien elaborado?**

Se tiene un presupuesto estimado para cada recurso porque esto permite tener un control de los ingresos y gastos dentro de un tiempo determinado y de tal manera poder acceder a inversiones futuras. (1', 52'')

**Análisis:**

De acuerdo con la información obtenida se pudo evidenciar que la entidad no cuenta con una normativa interna, políticas y un código de ética; tampoco tiene un sistema contable que le demuestre información oportuna y eficiente, por lo tanto afecta la toma de decisiones.

No se ha diseñado un plan de cuentas que ayude con el registro contable de las respectivas transacciones realizadas, el proceso contable es una debilidad que requiere de mejoras como son: la implementación de políticas, dinámica de cuentas y estados financieros que garanticen la confiabilidad de la información y permitan a la empresa adaptarse a parámetros legales en base a normativa como NIIF y NIC.

### **3.5. Conclusión diagnóstica por variable**

#### ***3.5.1. Filosofía empresarial***

Con la variable denominada filosofía empresarial se puede conocer cuál es la identificación organizacional de la empresa, por tal motivo se ha encontrado que la misión y visión se encuentran definidas desde que la entidad inició las actividades productivas y comerciales en el año 2018; sin embargo requieren de actualización para alinearse a los objetivos, valores, principios y políticas organizacionales, convirtiéndose en una estrategia administrativa a corto y largo plazo.

#### ***3.5.2. Estructura organizacional***

La estructura organizacional es parte esencial en el desarrollo de la empresa debido a que permite mejorar procesos y actividades en base a documentos formales que guían y brindan conocimiento acerca de lo que el trabajador debe realizar.

Campo Real al iniciar las actividades como emprendimiento no ha planificado e implementado herramientas administrativas como son: mapa de procesos, manual de procedimientos, organigrama, manual de funciones y matriz de riesgos, provocando que no se visualicen actividades sistemáticas representadas gráficamente, tampoco hay responsabilidades delimitadas para cada puesto por lo que el desarrollo y crecimiento empresarial se ven retrasados.

#### ***3.5.3. Aspectos contables y financieros***

Desarrollar un proceso contable sistemático garantiza que la información a revelar aporte a la toma de decisiones e informe objetivamente a usuarios internos y externos de lo que sucede en el entorno empresarial; sin embargo, Campo Real maneja los registros de

forma manual sin contar con un sistema contable que facilite el ingreso de transacciones; así también, no existe un plan de cuentas, una dinámica que refleje un orden.

Por tal razón, la necesidad de diseñar esta herramienta en base a lo planteado por la Superintendencia de Compañías. La empresa carece de políticas contables y no presenta estados financieros lo que conlleva a que la aplicación de esto no sea efectiva.

#### ***3.5.4. Macroentorno***

Actualmente, la situación económica se ve afectada significativamente, por lo que mantener un flujo de caja alto es un reto para cada empresa debido a cambios en aspectos legales que obligan a una organización a crear estrategias para subsistir en el mercado. Así, existe el pago voluntario del anticipo al Impuesto a la Renta lo que afecta directamente a entidades que manejan volúmenes de producción altos.

El análisis del macroentorno permite estar a la vanguardia de la tecnología favoreciendo el desempeño de las compañías, minimizando costos, errores y aumentando la eficiencia en los procesos.

Tabla 17. Cuestionario de control interno

 <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADO A LA GERENTA DE LA EMPRESA "CAMPO REAL"</b>							
N°	PREGUNTA	SI	NO	RIESGO			OBSERVACIONES
				ALTO	MEDIO	BAJO	
1	¿La empresa cuenta con alguna planificación estratégica?		x				Inexistencia de planificación estratégica
2	¿"Campo Real" posee de políticas contables y algún código de ética?		x				No se han definido políticas ni código de ética dentro de la empresa.
3	¿Existe algún organigrama estructural y manual de funciones que contribuya a la realización de actividades?		x				No existe.
4	¿Consta de un reglamento interno dentro de la organización?		x				No se aplica ningún reglamento interno.
5	¿Se brindan capacitaciones al personal del área contable?		x				No realizan capacitaciones al personal.
6	¿Cuenta con un manual de procedimientos el cual ayude a la realización de procesos administrativos y contables?		x				Inexistencia de un manual de procedimientos
7	¿La empresa ha implementado un sistema contable que permita gestionar aspectos contables y financieros?		x				Se realizan registros de forma manual y se realizan cálculos mediante una aplicación llamada "Visual Budget Easy".
8	¿Existe un plan de cuentas bien estructurado que permita realizar los registros diarios de la empresa?		x				No existe ningún plan de cuentas.
9	¿Se realiza de manera oportuna estados financieros?		x				No se realiza estados financieros.
10	¿Al momento de registrar un movimiento contable, lo realiza mediante una dinámica de cuentas?		x				No se tiene conocimiento de las dinámicas de cuentas.
11	¿"Campo Real" cuenta con indicadores de gestión e indicadores financieros?		x				No se encuentran definidos dentro de la empresa.
12	¿La empresa realiza un registro adecuado de los movimientos realizados sobre los ingresos y gastos?	x					Se realizan registros de manera manual.
13	¿Se realiza inventarios de la mercadería?	x					Su registro es manual sin embargo la utilización del Kárdex es nula.

En la tabla se detalla el control interno aplicado.

**Fuente:** Realizado en base a

[https://www.academia.edu/33382235/MODELO\\_COSO\\_III\\_MARCO\\_INTEGRADO\\_DE\\_CONTROL\\_INTERNO](https://www.academia.edu/33382235/MODELO_COSO_III_MARCO_INTEGRADO_DE_CONTROL_INTERNO)

**Elaborado por:** La autora

Para el cumplimiento de las perspectivas de la empresa “Campo Real” se plantearon los siguientes objetivos estratégicos, los cuales se deben medir mediante indicadores con el fin de verificar su cumplimiento.

**Tabla 18.** *Objetivos estratégicos*

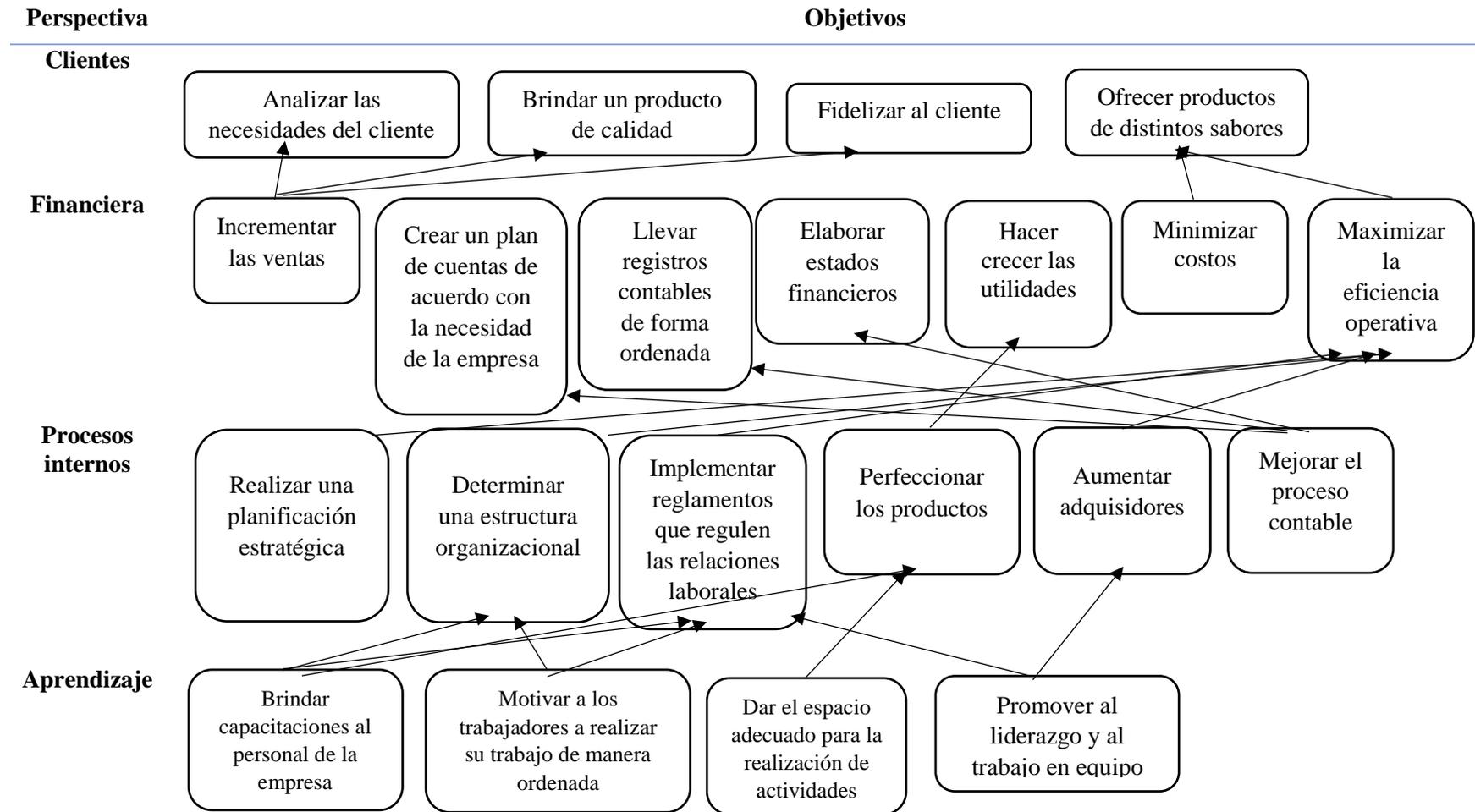
<b>Perspectiva</b>	<b>Objetivos</b>
<b>Clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Analizar las necesidades del cliente</li> <li>➤ Brindar un producto de calidad</li> <li>➤ Fidelizar al cliente</li> <li>➤ Ofrecer productos de distintos sabores</li> </ul>
<b>Financiera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Incrementar las ventas</li> <li>➤ Crear un plan de cuentas de acuerdo con la necesidad de la empresa</li> <li>➤ Llevar registros contables de forma ordenada</li> <li>➤ Elaborar estados financieros</li> <li>➤ Hacer crecer las utilidades</li> <li>➤ Minimizar costos</li> <li>➤ Maximizar la eficiencia operativa</li> </ul>
<b>Procesos internos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar una planificación estratégica y operativa</li> <li>➤ Determinar una estructura organizacional</li> <li>➤ Implementar reglamentos que regulen las relaciones laborales</li> <li>➤ Perfeccionar los productos</li> <li>➤ Aumentar adquisidores</li> <li>➤ Mejorar el proceso contable</li> </ul>
<b>Aprendizaje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Brindar capacitaciones al personal de la empresa</li> <li>➤ Motivar a los trabajadores a realizar su trabajo de manera ordenada</li> <li>➤ Dar el espacio adecuado para la realización de actividades</li> <li>➤ Promover al liderazgo y al trabajo en equipo</li> </ul>

**Fuente:** Realizado en base a:

[https://www.cpii.org.ar/Descargas/Informaci%C3%B3n%20T%C3%A9cnica%20de%20Inter%C3%A9s/que\\_es\\_el\\_balanced\\_scorecard\\_symnectics.pdf](https://www.cpii.org.ar/Descargas/Informaci%C3%B3n%20T%C3%A9cnica%20de%20Inter%C3%A9s/que_es_el_balanced_scorecard_symnectics.pdf)

**Elaborado por:** La autora

Tabla 19. Mapa estratégico



**Fuente:** Realizado en base a:

[https://www.cpii.org.ar/Descargas/Informaci%C3%B3n%20T%C3%A9cnica%20de%20Inter%C3%A9s/que\\_es\\_el\\_balanced\\_scorecard\\_symnectics.pdf](https://www.cpii.org.ar/Descargas/Informaci%C3%B3n%20T%C3%A9cnica%20de%20Inter%C3%A9s/que_es_el_balanced_scorecard_symnectics.pdf)

**Elaborado por:** La autora

Tabla 20. Indicadores

Perspectiva	Objetivos	Indicadores
<b>Cientes</b>	➤ Analizar las necesidades del cliente	➤ Satisfacción del cliente
	➤ Brindar un producto de calidad	➤ Quejas y reclamos del producto
	➤ Fidelizar al cliente	➤ Índice de calidad del producto
	➤ Ofrecer productos de distintos sabores	
<b>Financiera</b>	➤ Incrementar las ventas	➤ Ventas de productos terminados
	➤ Crear un plan de cuentas de acuerdo con la necesidad de la empresa	➤ Estados financieros
	➤ Llevar registros contables de forma ordenada	➤ Razones de liquidez
	➤ Elaborar estados financieros	➤ Razones de endeudamiento
	➤ Hacer crecer las utilidades	➤ Razones de rentabilidad
	➤ Minimizar costos	
	➤ Maximizar la eficiencia operativa	
	➤ Realizar una planificación estratégica	
<b>Procesos internos</b>	➤ Determinar una estructura organizacional	➤ Filosofía empresarial
	➤ Implementar reglamentos que regulen las relaciones laborales	➤ Reglamento de la empresa
	➤ Perfeccionar los productos	➤ Manual de funciones y de procedimientos
	➤ Aumentar adquisidores	
	➤ Mejorar el proceso contable	
<b>Aprendizaje</b>	➤ Brindar capacitaciones al personal de la empresa	➤ Numero de certificados adquiridos en la capacitación
	➤ Motivar a los trabajadores a realizar su trabajo de manera ordenada	➤ Nivel de educación
	➤ Dar el espacio adecuado para la realización de actividades	➤ Número de personas que conocen sobre la planificación estratégica
	➤ Promover al liderazgo y al trabajo en equipo	➤ Existencia de comunicación

**Fuente:** Realizado en base a:

[https://www.cpii.org.ar/Descargas/Informaci%C3%B3n%20T%C3%A9cnica%20de%20Inter%C3%A9s/que\\_es\\_el\\_balanced\\_scorecard\\_symnectics.pdf](https://www.cpii.org.ar/Descargas/Informaci%C3%B3n%20T%C3%A9cnica%20de%20Inter%C3%A9s/que_es_el_balanced_scorecard_symnectics.pdf)

**Elaborado por:** La autora

### 3.6. Matriz FODA

De acuerdo con la información obtenida en la encuesta y entrevista planteada se estructura la siguiente matriz con factores internos y externos que afectan el desarrollo de la empresa y requieren de una estrategia.

**Tabla 21.** *Matriz FODA*

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
1.	Existe una misión, visión y objetivos empresariales respectivamente documentados.	1.	Falta de planificación estratégica y operativa dentro de la organización.
2.	Se evidencia la presencia de valores y principios en cada persona de la empresa.	2.	La empresa no cuenta con políticas empresariales respectivamente documentadas.
3.	La comunicación y ambiente laboral es bueno.	3.	Falta de un mapa de procesos.
4.	Se realizan inventarios como parte del control interno.	4.	Inexistencia de un manual de funciones que oriente al personal acerca de sus responsabilidades.
5.	Existe un presupuesto que se compara de forma mensual.	5.	No existe un organigrama estructural.
6.	Los recursos son suficientes para el cumplimiento de actividades.	6.	No cuenta con reglamento interno ni código de ética.
7.	Se cumple con obligaciones tributarias.	7.	La empresa no ha diseñado un plan de cuentas con la respectiva dinámica.
8.	La empresa cuenta con documentos de respaldo.	8.	Deficiencia en los registros contables de la empresa.
9.	Producto distintivo y propio.	9.	La administración se realiza empíricamente.
		10.	Inexistencia de estados financieros e indicadores.
		11.	No se manejan estrategias para recuperación de cartera.
		12.	Inexistencia de provisiones.
		13.	No se pagan beneficios sociales.
		14.	No existe una responsabilidad limitada de los socios.
		15.	La empresa no cuenta con un sistema y método de inventario definido.
		16.	No hay una seguridad de liquidación en caso de que la empresa quede insolvente.
		17.	La empresa no tiene un control sobre caja chica.
		18.	No se conoce qué tipo de empresa es.
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
1.	Oferta de capacitaciones por parte de entidades gubernamentales.	1.	Nuevos negocios que ofrezcan el mismo producto a menor precio.
2.	Convenios con supermercados.	2.	Incremento de precios de los materiales que se utiliza para la elaboración del producto.
3.	Diversificación del producto.	3.	Competencia.
4.	Expansión del mercado.	4.	Pérdida de clientes.
5.	Acceso a créditos por entidades financieras.		

La tabla muestra la matriz FODA de la empresa “Campo Real”.

**Fuente:** (Roncancio, 2018)

**Elaborado por:** La autora en base al Balance Score Card recuperado de <https://gestion.pensemos.com/que-es-el-balanced-scorecard-o-cuadro-de-mando-integral-un-resumen>

### 3.7. Cruces estratégicos

Una vez formulada la matriz FODA se construyen cruces estratégicos con el fin de disminuir aspectos negativos y maximizar aspectos positivos que permitan el desarrollo empresarial.

**Tabla 22.** *Cruces estratégicos*

FORTALEZAS – OPORTUNIDADES	FORTALEZAS – AMENAZAS
F2-F3-O1. Fortalecer el trabajo en equipo y profesionalismo a través de capacitaciones anuales emitidas por entidades gubernamentales.	F1-A3. Elaborar un plan estratégico completo que garantice un proceso sistemático para el cumplimiento de objetivos como ventaja competitiva.
F6-O3-O4. Obtención de créditos financieros que faciliten la expansión de la empresa con la diversificación del producto, en base a objetivos planteados.	F5-A2-A3. Realizar una cotización de precios para escoger al proveedor mayorista, incrementando el nivel de productividad con bajo costo.
F9-O4. Producto distintivo y propio que tiene la empresa “Campo Real” el cual permite acceder a nuevos mercados.	
DEBILIDADES – OPORTUNIDADES	DEBILIDADES – AMENAZAS
D1-D3-O2. La implementación de una planificación estratégica y un mapa de procesos contribuyen a que la empresa tenga la oportunidad de expandirse en el mercado.	D1-A3. Elaborar un producto de calidad en base a un proceso de planificación coordinado que garantice obtener ventajas competitivas frente a la competencia.
D10-O5. Mediante la realización y aplicación de estados financieros se obtiene información clara, real y precisa la cual permite acceder a financiamientos	D1-A4. La planificación estratégica mal definida causa inseguridad a los clientes y la pérdida de ellos.

La tabla muestra los cruces estratégicos. FO, FA, DO, DA.

**Fuente:** (Martín, 2019)

**Elaborado por:** La autora según el FODA

### **3.8. Conclusión diagnóstica**

Campo Real es una empresa con una sólida posición en el mercado debido a la calidad, precios cómodos, accesibilidad e innovación del producto; además tiene una filosofía empresarial eficiente basada en una misión, visión y objetivos que requieren de la integración de valores, políticas y principios que garanticen una gestión eficiente y éxito empresarial.

Sin embargo, el proceso administrativo posee debilidades pues aun cuando se trabaja en equipo existe la necesidad de diseñar e implementar herramientas de gestión como: organigrama, manual de funciones, manual de procedimientos, mapa de procesos, reglamento interno, donde las relaciones entre jefe y trabajador se presentan como indispensables para el desarrollo empresarial en base a lineamientos y directrices documentadas; además no existe una matriz de riesgos.

El área contable no maneja políticas y procesos definidos, no existe un plan de cuentas en base a normativa contable vigente en como NIC y NIIF, no existe un programa informático que facilite el proceso contable, por lo tanto la información puede presentar errores. No existe una evaluación periódica basada indicadores financieros que permita que la toma de decisiones sea efectiva.

Los factores externos como capacitaciones, créditos, convenios y disponibilidad de expansión favorecen la gestión de la empresa, permitiendo lograr mejoras y disminuir riesgos existentes en el entorno. Las amenazas persistentes son la competencia e inestabilidad en normativa legal vigente.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **4.1. Introducción**

La investigación tiene como resultado final un documento sistemático que describe y plantea soluciones al problema de estudio identificado en base a un proceso ordenado y crítico respecto a variables y actividades estructuradas; brindando una ventaja competitiva a la empresa respecto a herramientas administrativas, contables y financieras donde una adecuada planificación, ejecución y control garantizan el éxito y crecimiento empresarial.

En consecuencia, se plantea a continuación una propuesta a la medida de cada factor que representa una debilidad para la empresa y requiere implementarlas para el fortalecimiento de ésta, se establecen los siguientes puntos: misión, visión, valores, manual de funciones, mapa de procesos, manual de procedimientos, diagramas de flujo, gestión de riesgos y manual contable y financiero.

#### **4.2. Objetivo**

Elaborar un manual administrativo, contable y financiero para la empresa Campo Real de acuerdo con los requerimientos empresariales y problemas identificados en el diagnóstico situacional.

#### **4.3. Propuesta administrativa**

La propuesta administrativa es una de las partes más importantes dentro de la organización porque está formada por puntos estratégicos que se enfocan en hacer cumplir los objetivos planteados y desarrollarse ante la competencia.

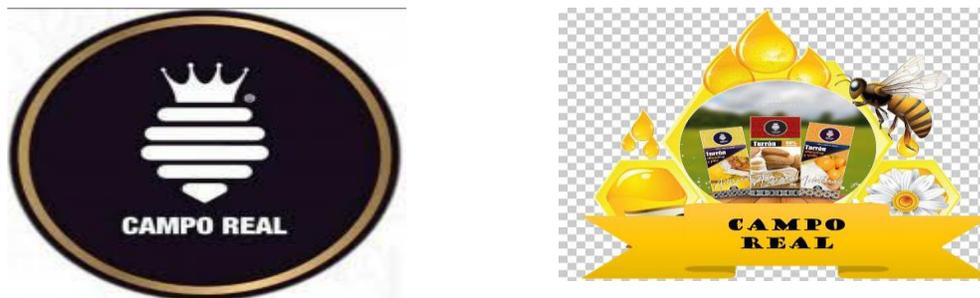
#### ***4.3.1. Filosofía empresarial***

La filosofía organizacional comprende un conjunto de factores o elementos que delimitan formas de actuar o prácticas empresariales para la consecución de objetivos, así que es la base para fortalecer la cultura organizacional, dar mayor eficiencia y crear ventajas competitivas dentro del mercado. En Campo Real existe un isologo, misión, visión y valores, sin embargo se plantean objetivos organizacionales y políticas para fortalecer el aspecto administrativo.

**Legalidad de la empresa.** Una sociedad de personas según la Real Academia Española es una sociedad en cuya creación resulta determinante el vínculo personal entre sus miembros, por lo que es el elemento nuclear sobre el que se construye su régimen jurídico, por tal razón, son sociedades de personas: la sociedad civil, la sociedad colectiva, la sociedad comanditaria simple y la agrupación de interés económico. Conforme a las características la empresa constituye una sociedad en nombre colectivo que según la Ley de Compañías se contrae entre dos o más personas que hacen el comercio bajo una razón social, donde esta es la fórmula enunciativa de los nombres de todos los socios más “y compañía”.

El capital de la compañía en nombre colectivo se compone de los aportes que cada uno de los socios entrega o promete entregar, siendo necesario para la constitución el pago de no menos del 50% del capital suscrito.

**Denominación de la empresa.** El nombre de la empresa se define como Campo Real y se constituye como un artesano calificado desde el año 2018.

**Isologo.****Figura 20.** *Isologo de Campo Real.*

Campo Real muestra un gráfico que incluye texto e imagen combinados de forma integral y representativa con el objeto de crear una fusión significativa que atraiga y permanezca en la mente del cliente, así se utiliza un estilo clásico, con un tono campestre, complementándose con colores como:

- Negro, para reflejar autonomía, elegancia y misterio.
- Blanco, representando confianza, seguridad e innovación, y,
- Amarillo, como señal de optimismo, originalidad y energía.

**Misión.** La misión se constituye como el elemento más importante dentro de la gestión empresarial debido a que delimita lo que es la empresa y se constituye como el punto de partida para orientar al empresario en la formulación de estrategias efectivas.



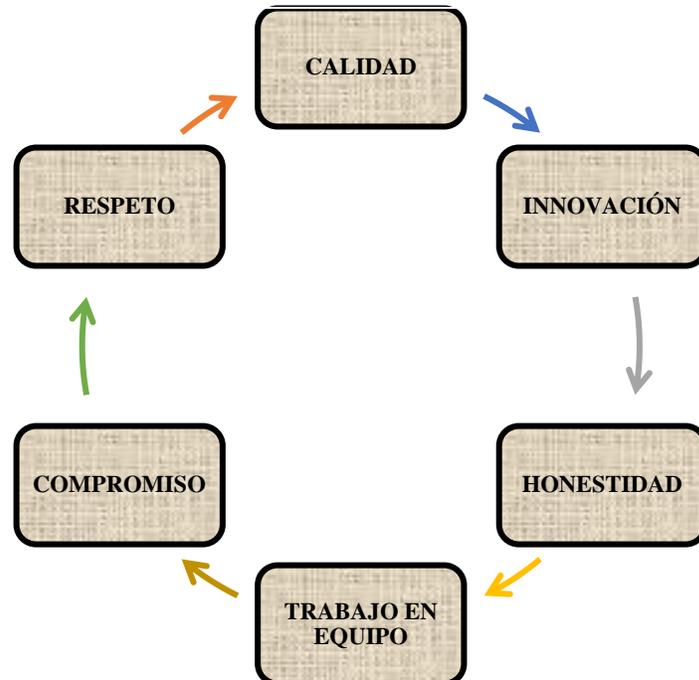
**Somos grupo de emprendedores dedicados a la producción, industrialización y comercialización de miel de abeja y derivados, que satisface las necesidades y exigencias de los consumidores con productos de origen natural de alta calidad.**

**Visión.** Campo Real tiene diversos propósitos, por tal razón, la percepción realizable y alcanzable en el largo plazo se constituye como:



**Ser para el 2023 una empresa sólida, estable y confiable para cada uno de los consumidores, llegando así, a posicionarse dentro del mercado, con reconocimiento nacional e internacional en base a productos de calidad que creen competitividad.**

**Valores y principios corporativos.** La cultura organizacional es una guía para el comportamiento y actuar de cada uno de los integrantes de la empresa, por tal razón en Campo Real uno de los principales valores aplicables es el compromiso con la responsabilidad social empresarial, impulsando a la integración de factores económicos, ambientales y sociales. Los valores por difundirse son:



- Calidad, para satisfacer y superar las expectativas del cliente.
- Innovación, con el fin de adaptarse a los cambios, saber crear y mejorar.
- Honestidad, actuar de forma íntegra.
- Trabajo en equipo, transformar el pensamiento crítico individual en objetivo, donde, uno es para todos y todos para uno.
- Compromiso, con el resultado final y actividad asignada.
- Respeto, en las decisiones, crecimiento profesional y reconocimiento.

**Objetivos.** Como complemento de la misión y visión se crean objetivos organizacionales con características cuantificables, alcanzables y comprensibles para mejorar y buscar estrategias de crecimiento. Por lo tanto, se plantean con el lema de qué, cómo y para qué.

- Aumentar las ventas mensuales en un 5% mediante el uso de herramientas publicitarias y productos de calidad y saludables que fidelicen al cliente, fomentando una gestión eficiente y productiva.
- Obtener para el primer semestre del 2023 un incremento del 10% en la cartera de clientes en base al total de productos comercializados en la empresa.
- Generar para el 2023, 10 alianzas estratégicas con supermercados y tiendas con la respectiva acreditación.
- Diversificar el producto existente con la creación y mezcla de sabores artesanales, generando competitividad y desarrollo empresarial.

**Políticas.** Con el planteamiento de políticas organizacionales se llevan a cabo las estrategias planteadas en la empresa para el logro de objetivos, siendo líneas generales que delimitan la filosofía de la empresa generando un compromiso global. A continuación, se detallan estas:

#### Administrativas

- Todo el personal recibe capacitaciones de forma trimestral, mejorando el crecimiento y desarrollo profesional.
- La remuneración y beneficios sociales son de manera mensual de acuerdo con el contrato realizado. Así también, las horas extraordinarias o suplementarias serán reconocidas como provisión en base a la NIC 19.

- Por disposición del Art. 47 del Código del Trabajo, la jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, por tanto todo el personal debe registrar la hora de entrada y salida determinada de acuerdo con lo establecido en el contrato de trabajo. (Ver Anexo E)
- Las actividades laborales empiezan una vez que la empresa y el empleado firma un contrato de trabajo, mismo que será registrado en la página del Ministerio de Trabajo.
- El personal de producción y ventas goza de vacaciones y días festivos.
- Los bienes de la entidad deben estar asegurados.
- El uso del teléfono celular y convencional son utilizados únicamente por motivos laborales.
- La normativa interna es de aplicación por todo el personal y la inobservancia será sancionada.

#### Contables

- Los registros deben efectuarse conforme a la normativa legal vigente y en base a comprobantes.
- La contadora y auxiliar de contabilidad realizan los controles necesarios de cada cuenta de forma mensual.
- Se realizarán los respectivos inventarios de los productos según el sistema permanente y método promedio ponderado. (Ver Anexo F)
- Antes de registrar los asientos contables se revisa la oportunidad y entrega total de justificativos para realizar los cálculos correspondientes.

- Se presentan las respectivas declaraciones tributarias en forma semestral al Servicio de Rentas Internas (SRI).
- El contador revisa individualmente las cuentas contables de manera permanente para garantizar la fiabilidad de los saldos.

#### Financieras

- El departamento financiero es el único con autorización para realizar análisis financieros.
- Los gastos menores se realizan por medio de caja chica, misma que contará con una cantidad de \$200, reembolsables de forma inmediata tras uso. (Ver Anexo G)

#### Ventas

- Se debe atender al cliente de una manera cordial brindando un servicio de calidad.
- En base al nivel de ventas se brindan descuentos especiales a clientes estratégicos.
- Se entregan comprobantes de venta.
- Las facturas son firmadas por el vendedor y el cliente en caso de reclamo.
- El cliente tiene la opción de cancelar en efectivo o con tarjeta de crédito.
- La recaudación de las ventas diarias se deposita de forma inmediata.
- La auxiliar contable verifica el cierre de caja.
- Se deja 30 dólares en la caja disponibles para vueltos.
- Las ventas se realizan de forma directa o con intermediarios.

#### Compras

- Se establecen niveles de autorización para adquirir materia prima, cotizando precios y efectuando la compra.
- Establecer contratos con proveedores y verificar la calidad e inocuidad de productos.
- Emitir órdenes de producción por el responsable del departamento. (Ver Anexo H)

De producción

- El personal operativo debe tener la formación necesaria para la elaboración del producto.
- Se debe verificar el proceso productivo de forma constante.

#### ***4.3.2. Gestión por procesos***

***Mapa de Procesos.*** Al ser un diagrama de valor aporta significativamente a los procesos de una organización debido a que es un plan estratégico y corporativo que identifica de forma gráfica las necesidades de la empresa; integrando pasos y decisiones de un proceso concreto, es decir, estandariza procedimientos en la ejecución de actividades.

Figura 21. Mapa de procesos



Mapa de procesos propuesto para la empresa "Campo Real".

Fuente: (Mestres, 2019)

Elaborado por: La autora

**Tabla 23.** Proceso de planificación y comunicación estratégica

	<b>FICHA DE PROCESOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> CRP01
	<b>PROCESO:</b> Planificación y Comunicación Estratégica	<b>FECHA:</b> 13/01/2021
		<b>REVISIÓN:</b> 01
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Establecer una planificación estratégica como herramienta de gestión que permita el cumplimiento de objetivos y toma de decisiones objetivas, en base a un proceso sistémico y constante.		<b>RESPONSABLE:</b> Gerente General
<b>ENTRADA:</b> Diagnóstico situacional actual de la empresa <b>Comienza:</b> Filosofía empresarial y comunicacional <b>Incluye:</b> A todo el personal de Campo Real con los respectivos recursos: materiales, humanos, tecnológicos y financieros <b>Termina:</b> Presupuesto <b>SALIDA:</b> Aprobación y socialización del plan estratégico		
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>		
<b>Indicador</b> Número de objetivos organizacionales cumplidos para el año 2022.	<b>Unidad de Medida</b> Objetivos Organizacionales	<b>Frecuencia</b> Anual

**Fuente:** Investigación directa según expedientes de la empresa Campo Real.

**Elaborado por:** La autora

Tabla 24. Proceso de gestión de la calidad

	<b>FICHA DE PROCESOS ESTRATÉGICOS</b>		<b>CÓDIGO:</b> CRP02
	<b>PROCESO:</b> Gestión de la Calidad e Inocuidad		<b>FECHA:</b> 13/01/2021
			<b>REVISIÓN:</b> 01
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Fomentar la calidad e inocuidad de un proceso productivo y alimentario, evitando riesgos y generando confianza en el cliente.			<b>RESPONSABLE:</b> Gerente General
<p><b>ENTRADA:</b> Inconformidad en la calidad del producto  <b>Comienza:</b> Planteamiento de metas y objetivos  <b>Incluye:</b> Al Jefe de Producción de Campo Real con los respectivos recursos: materiales, humanos, tecnológicos y financieros  <b>Termina:</b> Comunicación de resultados  <b>SALIDA:</b> Certificaciones</p>			
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>			
<b>Indicador</b> Número de certificaciones de calidad obtenidas en la empresa.	<b>Unidad de Medida</b> Certificaciones de calidad	<b>Frecuencia</b> Anual	

**Fuente:** Investigación directa según expedientes de la empresa Campo Real.

**Elaborado por:** La autora

Tabla 25. Proceso de adquisición de materia prima.

	<b>FICHA DE PROCESOS AGREGADORES DE VALOR</b>	
	<b>CÓDIGO:</b> CRP03	
	<b>FECHA:</b> 13/01/2021	
<b>PROCESO:</b> Adquisición de Materia Prima		<b>REVISIÓN:</b> 01
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Obtener materia prima de calidad para la correspondiente elaboración del producto con atributos basados en la calidad, precio y accesibilidad.		<b>RESPONSABLE:</b> Jefe de Producción
<b>ENTRADA:</b> Necesidad de compra <b>Comienza:</b> Órdenes de compra <b>Incluye:</b> Al Jefe de Producción y Contadora con los recursos disponibles <b>Termina:</b> Depósito al proveedor <b>SALIDA:</b> Adquisición de materia prima		
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>		
<b>Indicador</b> Número de órdenes emitidas por el departamento de producción.	<b>Unidad de Medida</b> Órdenes de Compra	<b>Frecuencia</b> Anual

**Fuente:** Investigación directa según expedientes de la empresa Campo Real.

**Elaborado por:** La autora

Tabla 26. Proceso de elaboración del producto.

	<b>FICHA DE PROCESOS AGREGADORES DE VALOR</b>	<b>CÓDIGO:</b> CRP04
	<b>PROCESO:</b> Elaboración del Producto	<b>FECHA:</b> 13/01/2021
		<b>REVISIÓN:</b> 01
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Crear un producto artesanal de calidad que satisfaga las expectativas del cliente con sabores distintivos.		<b>RESPONSABLE:</b> Jefe de Producción y Trabajadores
<b>ENTRADA:</b> Necesidad de venta <b>Comienza:</b> Filtración de miel, cocción e implementación de azúcar <b>Incluye:</b> Al Jefe de Producción y trabajadores con los recursos existentes <b>Termina:</b> Cobertura con hostias y aderezo con frutos deshidratados <b>SALIDA:</b> Producto final (turrónes de miel)		
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>		
<b>Indicador</b> Número de turrónes creados durante el año 2022.	<b>Unidad de Medida</b> Turrónes creados	<b>Frecuencia</b> Anual

**Fuente:** Investigación directa según expedientes de la empresa Campo Real.

**Elaborado por:** La autora

Tabla 27. Proceso de etiquetado y empaqueo

	<b>FICHA DE PROCESOS AGREGADORES DE VALOR</b>		<b>CÓDIGO:</b> CRP05
	<b>PROCESO:</b> Etiquetado y Empaque		<b>FECHA:</b> 13/01/2021
			<b>REVISIÓN:</b> 01
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Mantener la conservación del producto en empaques adecuados que indiquen marca, lote, registro sanitario, fecha de elaboración y caducidad, entre otros.			<b>RESPONSABLE:</b> Jefe de Producción y Trabajadores
<b>ENTRADA:</b> Necesidad de publicidad <b>Comienza:</b> Empaque <b>Incluye:</b> Al Jefe de Producción y trabajadores con los recursos existentes <b>Termina:</b> Control de etiqueta <b>SALIDA:</b> Producto final etiquetado			
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>			
<b>Indicador</b> Número de productos empacados en Campo Real.	<b>Unidad de Medida</b> Productos empacados	<b>Frecuencia</b> Anual	

**Fuente:** Investigación directa según expedientes de la empresa Campo Real.

**Elaborado por:** La autora

Tabla 28. Proceso de almacenamiento

	<b>FICHA DE PROCESOS AGREGADORES DE VALOR</b>		<b>CÓDIGO:</b> CRP06
	<b>PROCESO:</b> Almacenamiento		<b>FECHA:</b> 13/01/2021
			<b>REVISIÓN:</b> 01
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Almacenar el producto final obtenido en un lugar fresco, impidiendo su pérdida o deterioro.			<b>RESPONSABLE:</b> Jefe de Producción y Trabajadores
<b>ENTRADA:</b> Necesidad de conservar el producto <b>Comienza:</b> Registro del producto en las tarjetas kárdex <b>Incluye:</b> Al Asistente de Producción y asistente contable con los recursos materiales y tecnológicos pertinentes <b>Termina:</b> Control de rotación del producto <b>SALIDA:</b> Producto almacenado			
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>			
<b>Indicador</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Frecuencia</b>	
Número de productos almacenados en Campo Real.	Productos almacenados	Anual	

**Fuente:** Investigación directa según expedientes de la empresa Campo Real.

**Elaborado por:** La autora

Tabla 29. Proceso de comercialización

	<b>FICHA DE PROCESOS AGREGADORES DE VALOR</b>		<b>CÓDIGO:</b> CRP07
	<b>PROCESO:</b> Comercialización		<b>FECHA:</b> 13/01/2021
			<b>REVISIÓN:</b> 01
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Satisfacer al público objetivo con productos de calidad, elaborados con materia prima distintiva.			<b>RESPONSABLE:</b> Vendedores
<b>ENTRADA:</b> Necesidad de compra <b>Comienza:</b> Solicitud de compra <b>Incluye:</b> A vendedores y facturador con recursos disponibles <b>Termina:</b> Cobro del pedido <b>SALIDA:</b> Despacho del producto			
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>			
<b>Indicador</b> Cantidad de solicitudes de compra recibidas.	<b>Unidad de Medida</b> Solicitudes de compra	<b>Frecuencia</b> Anual	

**Fuente:** Investigación directa según expedientes de la empresa Campo Real.

**Elaborado por:** La autora

Tabla 30. Proceso de dirección financiera y contable

	<b>FICHA DE PROCESOS DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO:</b> CRP08
	<b>PROCESO:</b> De Gestión Contable y Financiera	<b>FECHA:</b> 13/01/2021
		<b>REVISIÓN:</b> 01
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Registrar los movimientos contables y operaciones financieras que se dan en la empresa con el objeto de generar datos confiables y pertinentes para la toma de decisiones.		<b>RESPONSABLE:</b> Gerente y Contador
<b>ENTRADA:</b> Documentos fuente <b>Comienza:</b> Registro en el libro diario <b>Incluye:</b> Al contador y asistente contable con recursos materiales, económicos y tecnológicos <b>Termina:</b> Estados Financieros <b>SALIDA:</b> Análisis de ratios financieros		
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>		
<b>Indicador</b> Cantidad de facturas emitidas por Campo Real.	<b>Unidad de Medida</b> Facturas emitidas	<b>Frecuencia</b> Anual

**Fuente:** Investigación directa según expedientes de la empresa Campo Real.

**Elaborado por:** La autora

Tabla 31. Proceso de gestión comercial.

	<b>FICHA DE PROCESOS DE APOYO</b>		<b>CÓDIGO:</b> CRP09
	<b>PROCESO:</b> De Gestión Comercial		<b>FECHA:</b> 13/01/2021
<b>REVISIÓN:</b> 01			
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Generar una comunicación efectiva con proveedores, clientes, para elaborar productos distintivos que faciliten la comercialización.			<b>RESPONSABLE:</b> Jefe Comercial
<b>ENTRADA:</b> Cotización de precios <b>Comienza:</b> Publicidad del producto <b>Incluye:</b> Al Jefe Comercial con recursos materiales, económicos y tecnológicos <b>Termina:</b> Seguimiento de ventas <b>SALIDA:</b> Satisfacción del cliente			
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>			
<b>Indicador</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Frecuencia</b>	
Cantidad de clientes fidelizados a la empresa Campo Real.	Clientes fidelizados	Anual	

**Fuente:** Investigación directa según expedientes de la empresa Campo Real.

**Elaborado por:** La autora

Tabla 32. Proceso de gestión del talento humano.

	<b>FICHA DE PROCESOS DE APOYO</b>		<b>CÓDIGO:</b> CRP10
	<b>PROCESO:</b> De Gestión del Talento Humano		<b>FECHA:</b> 13/01/2021
<b>REVISIÓN:</b> 01			
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Adiestrar, orientar, evaluar, promocionar y generar competencias en el personal de la empresa para ejecutar actividades de forma objetiva, en base a un entorno laboral estable.			<b>RESPONSABLE:</b> Gerente
<b>ENTRADA:</b> Desarrollo profesional <b>Comienza:</b> Retroalimentación <b>Incluye:</b> Al Jefe de Talento Humano con recursos materiales, económicos y tecnológicos <b>Termina:</b> Plan de mejora <b>SALIDA:</b> Satisfacción del personal			
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>			
<b>Indicador</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Frecuencia</b>	
Número de capacitaciones programadas en la empresa.	Capacitaciones programadas	Anual	

**Fuente:** Investigación directa según expedientes de la empresa Campo Real.

**Elaborado por:** La autora

Tabla 33. Proceso de control interno.

	<b>FICHA DE PROCESOS DE APOYO</b>		<b>CÓDIGO:</b> CRP11
	<b>PROCESO:</b> De Control Interno		<b>FECHA:</b> 13/01/2021
			<b>REVISIÓN:</b> 01
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Impulsar y evaluar el desarrollo del control interno de la empresa como un proceso integral que permita el cumplimiento de objetivos y eficiencia y eficacia de las operaciones.			<b>RESPONSABLE:</b> Gerente
<b>ENTRADA:</b> Situación desfavorable <b>Comienza:</b> Identificación de riesgos <b>Incluye:</b> Al Gerente con recursos materiales, económicos y tecnológicos <b>Termina:</b> Información y comunicación de resultados <b>SALIDA:</b> Matriz de riesgos			
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>			
<b>Indicador</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Frecuencia</b>	
Número de evaluaciones de control interno efectuadas en el año 2022.	Evaluaciones de control interno	Anual	

**Fuente:** Investigación directa según expedientes de la empresa Campo Real.

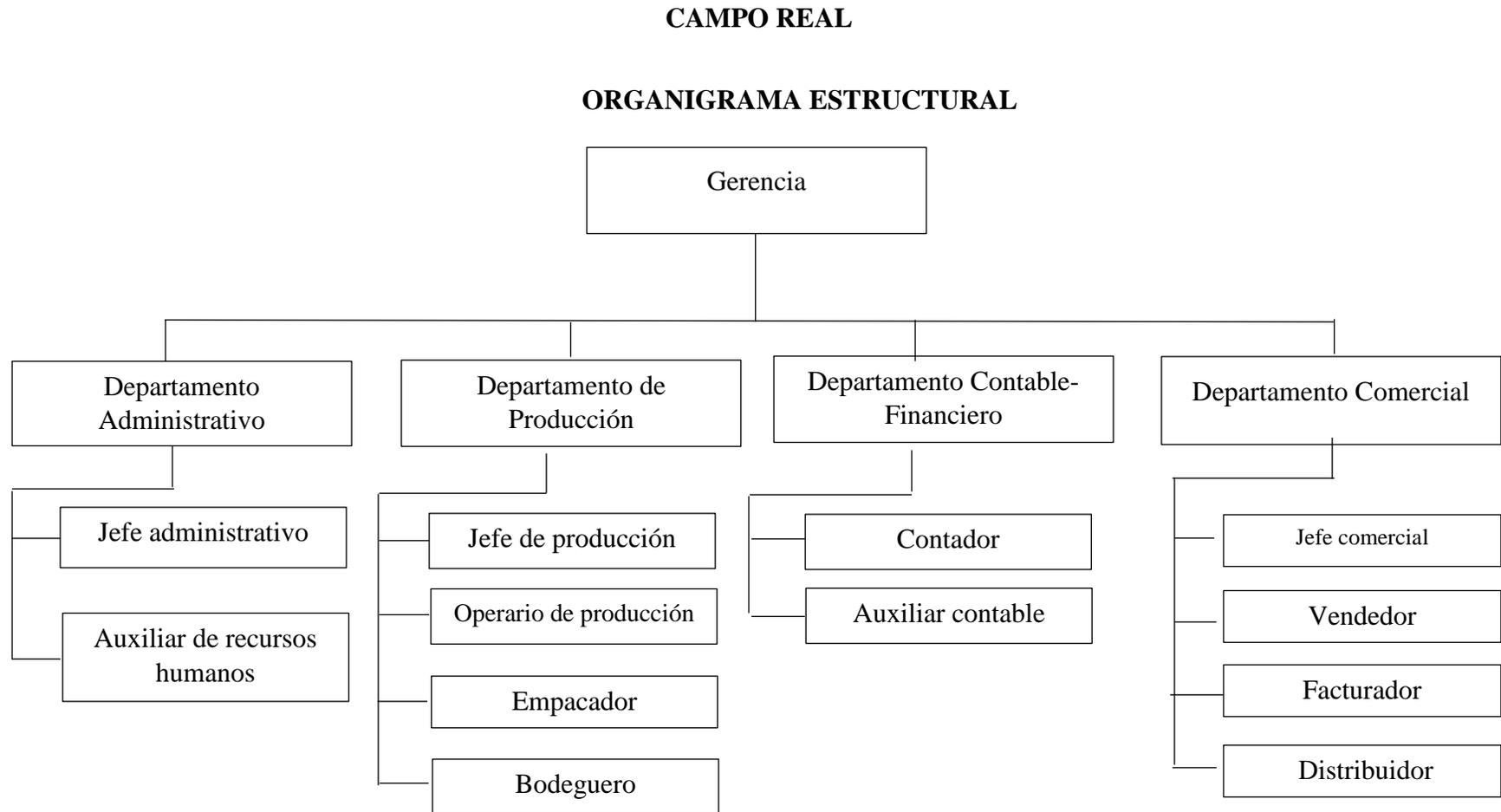
**Elaborado por:** La autora

### ***4.3.3. Estructura organizacional***

Henry Fayol indica que la administración es la disciplina que incluye procesos de planificación, organización, dirección y control de actividades para el cumplimiento de objetivos y adecuada utilización de recursos por ende, establece 14 principios que son: división del trabajo, autoridad, disciplina, unidad de dirección, unidad de mando, subordinación, remuneración, centralización, jerarquía, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa, espíritu de grupo (Quiroga, 2020).

En base a esto un organigrama como parte de la organización responde al principio de jerarquía, mismo que establece una línea de mando desde la alta dirección hasta los puestos más bajos que se constituyen por su ámbito en una estructura organizacional específica diseñada según las necesidades de la empresa.

**Figura 22.** Organigrama Campo Real

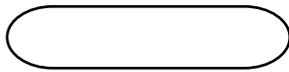


**Fuente:** (González, 2018)  
**Elaborado por:** La autora

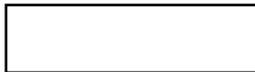
#### 4.3.4. Manual de procedimientos

Representar diversos hechos o procedimientos se denomina diagramar donde, la utilización de símbolos permite interrelacionar elementos y ofertar una mayor comprensión al lector sobre un determinado proceso. Además se utiliza la simbología ANSI para indicar los flujos de información o procedimientos existentes en la empresa.

- Límites, utilizado para indicar el principio y fin de un proceso.



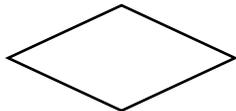
- Operación, resalta una actividad del proceso.



- Documento, indica un documento resultante del proceso.



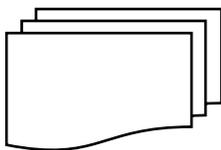
- Decisión, es necesario tomar una decisión en base a alternativas.



- Línea de proceso, establece un orden y secuencia en el proceso.



- Multidocumento, utilizado para plasmar documentos que intervienen en el proceso.

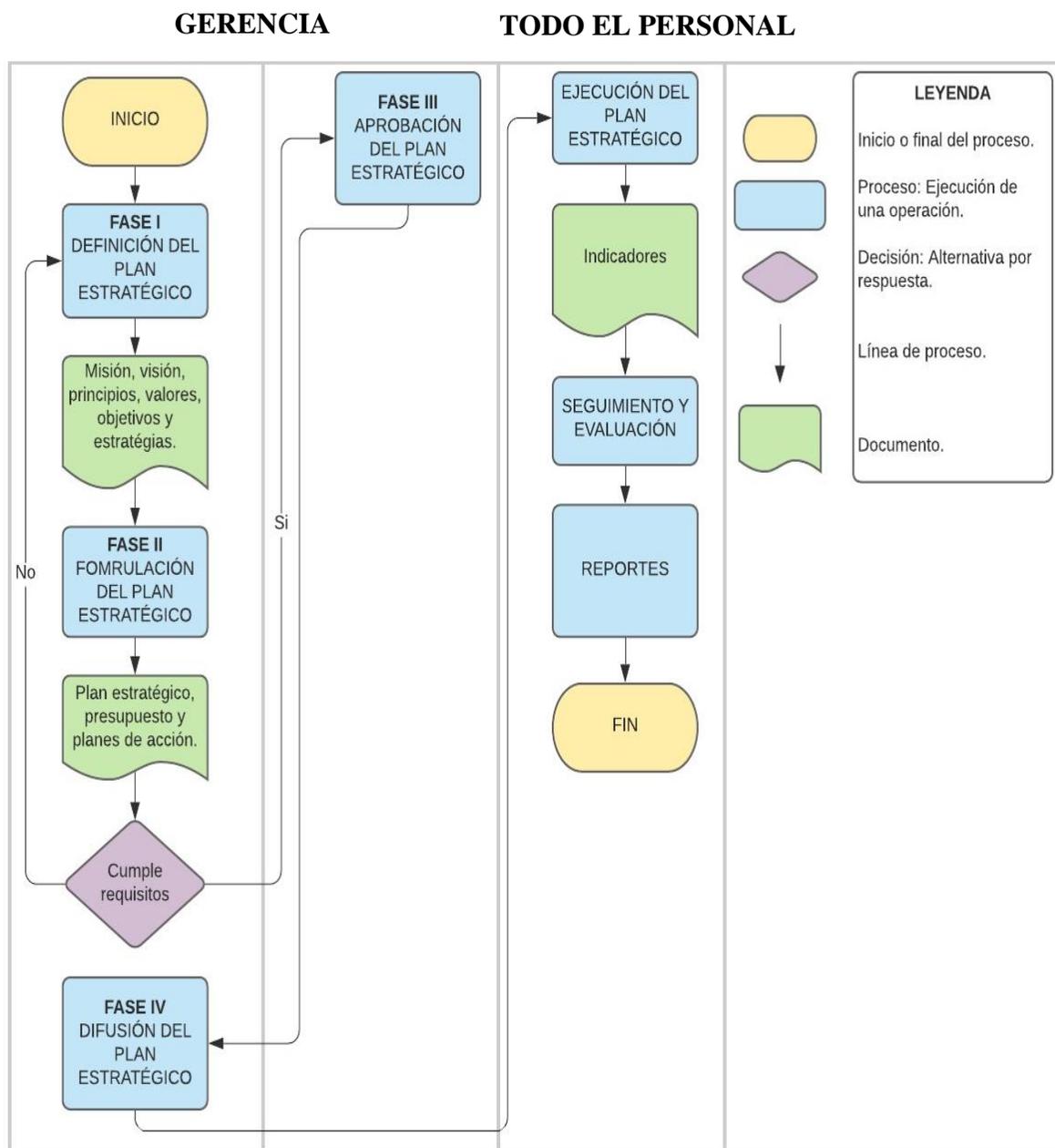


**Tabla 34.** Procedimiento de planificación estratégica.

		<p><b>CAMPO REAL</b></p> <p>Dirección: Atuntaqui</p> <p>camporealprod@gmail.com</p> <p>Telf.: 0991568202</p> <p>Imbabura – Ecuador</p>
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>PROCEDIMIENTO:</b>		Planificación estratégica y plan operativo.
<b>PROPÓSITO:</b>		Diseño de una herramienta estratégica que permita el logro de objetivos y toma de decisiones efectivas para el desarrollo y crecimiento empresarial.
<b>ALCANCE:</b>		Planificación de un plan estratégico que satisfaga las necesidades empresariales.
<b>N° OPERACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
1	Todos los involucrados en la empresa	Diseño de un plan operativo que permita mejorar las actividades diarias a ejecutar, mientras que el plan estratégico contribuye a la realización de procesos correctos que permitan alcanzar los objetivos empresariales.
2	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planteamiento del plan estratégico donde consta la misión, visión, valores y políticas que permitan el alcance de los objetivos empresariales.</li> <li>- Planteamiento del plan operativo donde se muestra el mapa de procesos a realizar.</li> </ul>
3	Gerente General	Aprobación del plan operativo y estratégico. .
4	Gerente General	Socialización de la planificación estratégica creada en la organización ante todo el personal.
5	Todo el personal	Cumplimiento del plan estratégico de acuerdo a las metas y estrategias planteadas.
6	Gerente General.	Seguimiento y verificación del cumplimiento del plan estratégico en base a análisis y planes de mejora.
7	Gerente General	Presentación de un informe de cumplimiento a los socios.

**Elaborado por:** La autora en base a: <https://stellaif2.webcindario.com/manual.pdf>

Figura 23. Flujograma de planificación estratégica.



**Tabla 35.** Procedimiento de compras de mercadería.

		<p><b>CAMPO REAL</b></p> <p>Dirección: Atuntaqui</p> <p>camporealprod@gmail.com</p> <p>Telf.: 0991568202</p> <p>Imbabura – Ecuador</p>
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>PROCEDIMIENTO:</b>		Compras
<b>PROPÓSITO:</b>		Adquirir los materiales e insumos necesarios en función a los requerimientos de cada departamento.
<b>ALCANCE:</b>		Mejoramiento continuo en los procesos de compra.
<b>N° OPERACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
1	Bodeguero	Realiza un reporte de inventario para verificar la cantidad de materiales e insumos totales.
2	Jefe de producción	Verifica si el material alcanza según la planificación semanal.
3	Bodeguero	Elaboración de orden de pedido de materiales e insumos para enviar al departamento administrativo.
4	Auxiliar contable	Realiza cotizaciones con los proveedores y selecciona uno de ellos.
5	Auxiliar contable	Emite y envía la orden de compra a la gerencia.
6	Gerencia	Autoriza la compra.
7	Bodeguero	Solicita la compra de materiales e insumos.
8	Bodeguero	Realiza la respectiva revisión de la mercadería.
9	Bodeguero	Reporta los faltantes existentes en caso de haberlo.
10	Auxiliar contable	Registra la compra de la mercadería si está completa y sin novedades.
11	Contador	Ingresa la factura de compra y se paga.
12	Bodeguero	Realiza el correspondiente almacenamiento en la bodega.

**Elaborado por:** La autora en base a: <https://www.emaya.es/media/2036/procedimiento-de-compras-de-emaya.pdf>

Figura 24. Flujograma de compras.

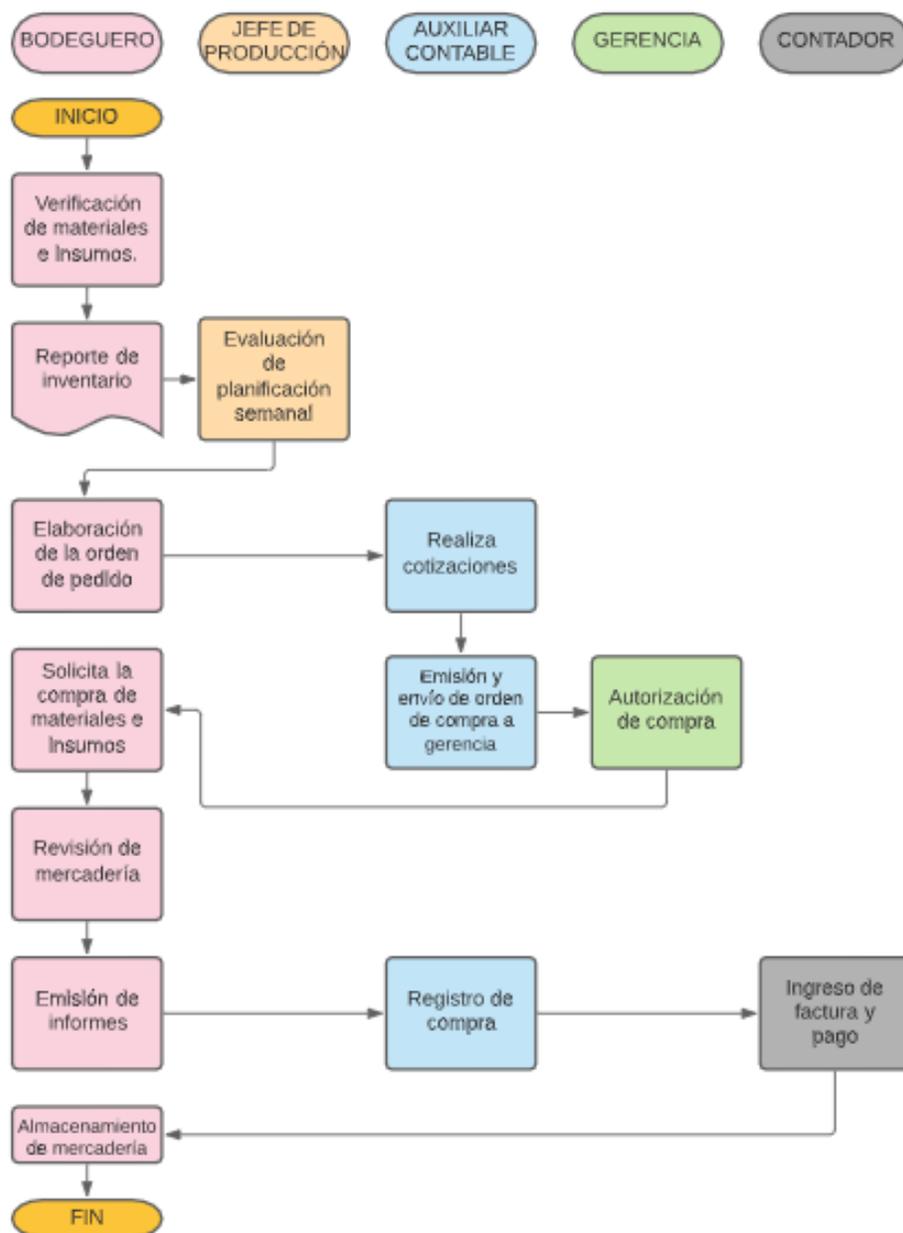


Tabla 36. Procedimiento de ventas.

		<p><b>CAMPO REAL</b></p> <p>Dirección: Atuntaqui</p> <p>camporealprod@gmail.com</p> <p>Telf.: 0991568202</p> <p>Imbabura – Ecuador</p>
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>PROCEDIMIENTO:</b>		Ventas
<b>PROPÓSITO:</b>		Entregar el producto bajo los estándares de calidad, de manera segura y confiable.
<b>ALCANCE:</b>		Superación de las expectativas del cliente en base a un producto de calidad con un proceso sistemático coherente.
<b>N° OPERACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
1	Jefe comercial	Capacitar al personal en cuanto a técnicas de atención al cliente y manejo del sistema de facturación.
2	Vendedor	Realiza la respectiva visita a los clientes.
3	Vendedor	Informa sobre el producto que ofrece la empresa.
4	Vendedor	Realiza la toma de pedido.
5	Facturador	Se emite la factura correspondiente.
6	Auxiliar contable	Registra la venta del producto.
7	Auxiliar contable	Registra cuentas por cobrar en el caso de que sea una venta a crédito.
8	Bodeguero	Se encarga de seleccionar los productos solicitados para enviar.
9	Vendedor	Revisa la mercadería facturada con la mercadería despachada.
10	Distribuidor	Constata el pedido con el cliente y procede a su pago respectivo.
11	Distribuidor	Recibe el dinero y emite una factura al cliente para que reclame el producto en caso de alguna falla.
12	Auxiliar contable	Recibe el dinero y las facturas para archivarlas.
13	Contador	Deposita el dinero en la cuanta del banco.

**Elaborado por:** La autora en base a: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1796/13/UPS-GT000261.pdf>

Figura 25. Flujograma de ventas

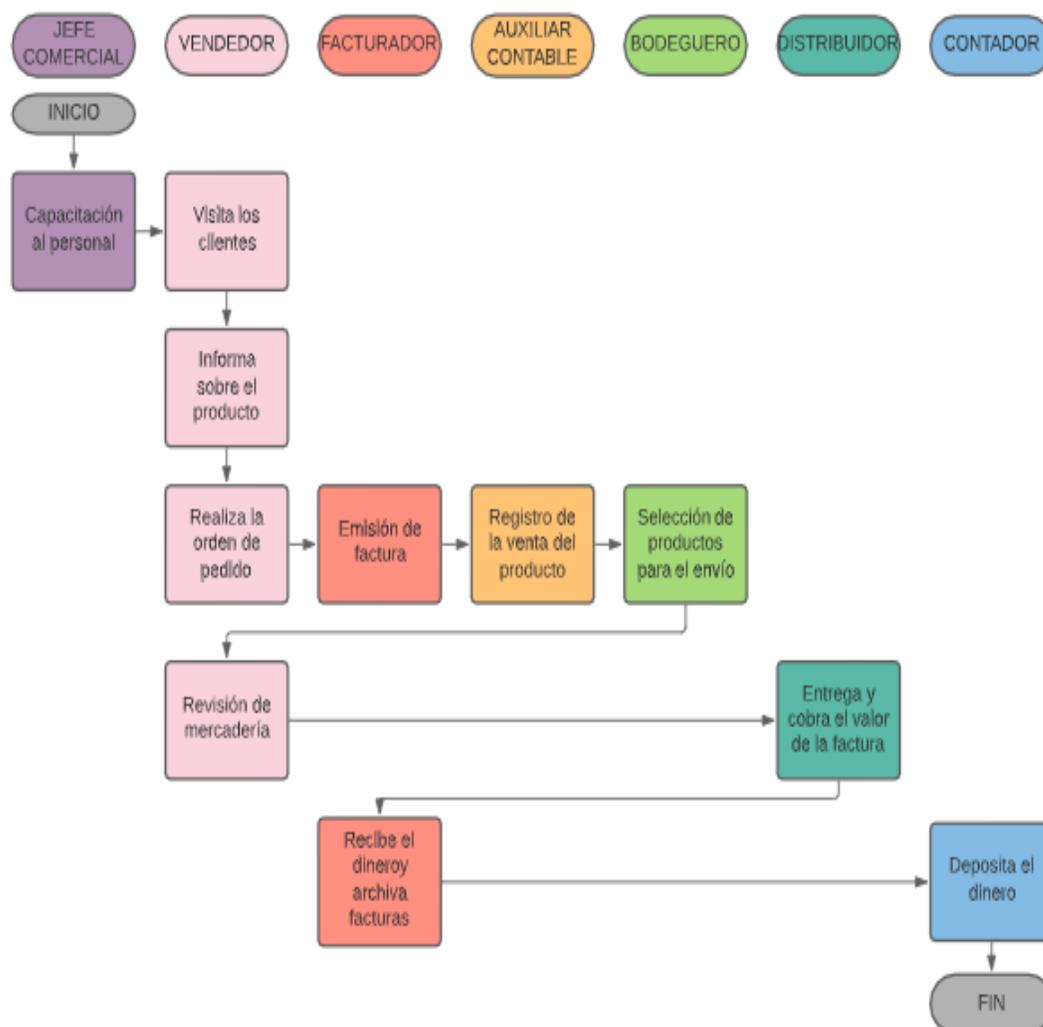
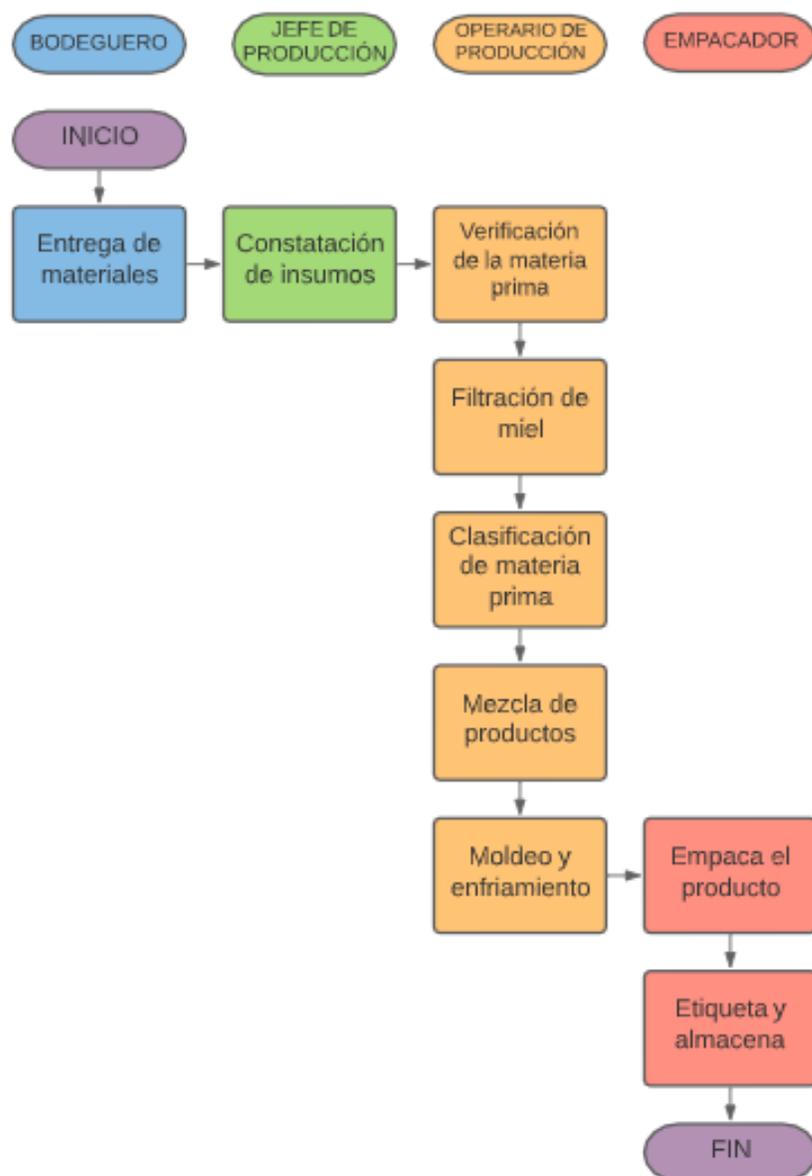


Tabla 37. Procedimiento de producción

		<b>CAMPO REAL</b>  Dirección: Atuntaqui camporealprod@gmail.com  Telf.: 0991568202  Imbabura – Ecuador
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>PROCEDIMIENTO:</b>		Producción
<b>PROPÓSITO:</b>		Fabricación de productos distintivos, con sabores diferentes, con materia prima de la mejor calidad.
<b>ALCANCE:</b>		Planificación y ejecución de un proceso de producción sistemático.
<b>N° OPERACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
1	Bodeguero	Entrega materiales a utilizar para la producción del producto.
2	Jefe de producción	Constatación de insumos necesarios para la elaboración del producto.
3	Operario de producción	Verifica que la materia prima (miel) se encuentre en perfecto estado, caso contrario se devuelve a bodega.
4	Operario de producción	Se realiza la respectiva filtración de miel.
5	Operario de producción	Clasifica la materia prima e insumos a utilizar.
6	Operario de producción	Una vez clasificada la miel se le pone 20 gramos de azúcar.
7	Operario de producción	Se realiza una mezcla con agua caliente hasta que se resuelva la miel y la azúcar aproximadamente de 6 a 8 minutos.
8	Operario de producción	Después se debe añadir los respectivos ingredientes. (Huevos, frutos deshidratados).
9	Operario de producción	Seguidamente se comienza a moldear para darle forma al producto.
10	Operario de producción	Se verifica que esté totalmente frío.
11	Operario de producción	Producto terminado
12	Empacador	Se encarga de empacar rápidamente el producto terminado.
13	Empacador	Pone a cada producto la debida etiqueta y los guarda en cajas.

**Elaborado por:** La autora en base a: [https://recursos.salonesvirtuales.com/assets/bloques/monica\\_bravo.pdf](https://recursos.salonesvirtuales.com/assets/bloques/monica_bravo.pdf)

Figura 26. Flujograma de producción

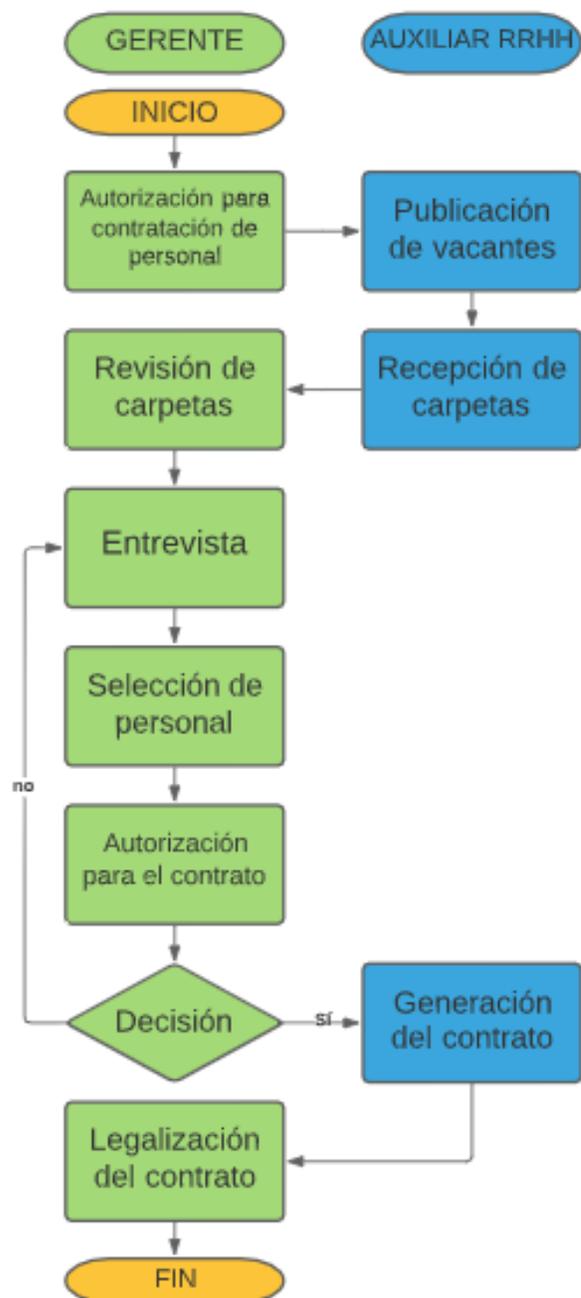


**Tabla 38.** Procedimiento contratación de personal

		<p><b>CAMPO REAL</b></p> <p>Dirección: Atuntaqui</p> <p>camporealprod@gmail.com</p> <p>Telf.: 0991568202</p> <p>Imbabura – Ecuador</p>
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>PROCEDIMIENTO:</b>		Contratación de personal.
<b>PROPÓSITO:</b>		Mejoramiento del proceso de contratación de personal en base a capacidades y una secuencia de actividades sistemáticas.
<b>ALCANCE:</b>		Visualizar perfiles, verificar información y establecer un contrato de trabajo, según las necesidades de la empresa.
<b>N° OPERACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
1	Gerente	Requerir personal
2	Auxiliar de recursos humanos	Publicar mediante la prensa la convocatoria de la vacante de trabajo.
3	Auxiliar de recursos humanos	Recibir carpetas de aspirantes.
4	Gerente	Revisar las carpetas.
5	Gerente	Realiza las entrevistas a varios participantes elegidos.
6	Gerente	Selecciona al mejor.
7	Gerente	Autoriza la contratación
8	Auxiliar de recursos humanos	En el caso de que el gerente no autorice la contratación se publica nuevamente.
9	Auxiliar de recursos humanos	Generar contrato.
10	Gerente	Legalizar contrato.

**Elaborado por:** La autora en base a: [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/03/Ley-Organica-del-Sistema-Nacional-de-Contratacion-Publica\\_act\\_feb-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/03/Ley-Organica-del-Sistema-Nacional-de-Contratacion-Publica_act_feb-2021.pdf)

Figura 27. Flujograma contratación del personal



#### 4.3.7. Manual de funciones

Para optimizar cada proceso existente en Campo Real es necesario diseñar un manual de funciones en concordancia a la estructura organizacional existente. Por ende, se estructuran los siguientes manuales como herramienta administrativa en base al Art. 35 de la Constitución de la República del Ecuador donde está señalado el derecho al trabajo:

**Tabla 39.** Manual de funciones del gerente general

 CAMPO REAL	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Área:	Gerencia
Cargo:	Gerente general
Número de cargos:	1
Reporta:	Ninguno
Supervisa:	Gerente general
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Planificación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en la empresa, donde, la toma de decisiones esté basada en informes y análisis administrativos.	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Verificación y análisis de la información emitida por los diversos departamentos.</li> <li>✚ Control de actividades planificadas y detección de desviaciones o diferencias.</li> <li>✚ Decidir respecto al contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.</li> <li>✚ Análisis de riesgos empresariales en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable, entre otros.</li> <li>✚ Mantener en permanente ascenso el nivel de motivación del personal que trabaja en la empresa.</li> </ul>	
<b>PERFIL</b>	
<b>PROFESIONAL</b>	
<b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b>	
Título de tercer nivel en administración de empresas.	
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>	
Análisis estratégico.	
<b>PERSONAL</b>	
<b>REQUISITOS DE PERSONALIDAD</b>	
Liderazgo, responsabilidad y manejo de conflictos.	
<b>RELACIÓN TÉCNICAS</b>	
Delegación de funciones y capacidad de decisión.	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente:** Elaboración en base a la Ley General de Sociedades.

Recuperado de [https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic3\\_per\\_leysociedades.pdf](https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic3_per_leysociedades.pdf)

Tabla 40.

Manual de funciones del contador

 CAMPO REAL		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Área:	Departamento administrativo	
Cargo:	Contador	
Número de cargos:	1	
Reporta:	Gerente	
Supervisa:	Gerente	
MISIÓN DEL CARGO		
Ejecución de un proceso sistemático de actividades para el registro, análisis y toma de decisiones efectivas en base a informes transparentes y objetivos.		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Elaboración de informes financieros en base a NIIF y NIC.</li> <li>✚ Organizar, sistematizar y dirigir contabilidades.</li> <li>✚ Intervenir directamente en la organización contable de las empresas.</li> <li>✚ Comprobar y verificar estados financieros.</li> <li>✚ Certificar estados financieros siempre que se verifique integralmente la contabilidad.</li> <li>✚ Analizar e interpretar movimientos financieros y económicos.</li> <li>✚ Clasificación, registro, análisis e interpretación de la información contable y financiera acorde con documentos.</li> <li>✚ Realizar los estados financieros de forma clara y confiable en las fechas solicitadas.</li> <li>✚ Cumplimiento de las obligaciones tributarias.</li> <li>✚ Realizar arqueos de caja general y caja chica oportunamente.</li> <li>✚ Contribuir con las demás áreas departamentales de la empresa para proporcionar información necesaria para una mejor toma de decisiones.</li> <li>✚ Administrar de forma adecuada los recursos financieros de la empresa por medio de conocimientos técnicos profesionales.</li> </ul>		
PERFIL		
PROFESIONAL		
FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA		
Título de tercer nivel en contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.		
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS		
Análisis estratégico., revisión de informes.		
PERSONAL		
REQUISITOS DE PERSONALIDAD		
Liderazgo, responsabilidad, manejo de conflictos.		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

La presente tabla muestra las obligaciones del contador en base al Proyecto de Ley Orgánica para la defensa profesional de los contadores.

**Fuente:** Elaboración en base a la Ley de Contadores. Recuperado de: <https://ccpp.org.ec/wp-content/uploads/2019/09/Ley-de-Contadores.pdf>

Tabla 41. Manual de funciones del asistente contable

 CAMPO REAL		
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
Área:	Departamento administrativo	
Cargo:	Auxiliar contable	
Número de cargos:	1	
Reporta:	Contador	
Supervisa:	Contador	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>		
Cumplimiento del proceso contable para la estructuración de informes financieros objetivos que aporten a las decisiones del contador.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Registrar en el libro diario las actividades de entrada y salidas de efectivo.</li> <li>✚ Preparar diariamente los cierres de caja por ventas y entregarle al jefe inmediato.</li> <li>✚ Archivar de manera oportuna y adecuada los documentos de todos los departamentos de la empresa.</li> <li>✚ Estar en contacto con los clientes en relación con los pagos realizados por la adquisición de los productos que ofrece la fábrica.</li> <li>✚ Preparar los reportes que el jefe inmediato solicite.</li> <li>✚ Elaborar los cheques a los proveedores de las materias primas e insumos.</li> <li>✚ Analiza periódicamente los precios de las materias primas.</li> </ul>		
<b>PERFIL</b>		
<b>PROFESIONAL</b>		
<b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b>		
Conocimiento en contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.		
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>		
Análisis estratégico.		
Revisión de informes.		
<b>PERSONAL</b>		
<b>REQUISITOS DE PERSONALIDAD</b>		
Liderazgo, responsabilidad, manejo de conflictos.		
<b>RELACIÓN TÉCNICAS</b>		
Delegación de funciones.		
Capacidad de decisión.		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente:** Elaboración en base a la Ley de Contadores. Recuperado de: <https://ccpp.org.ec/wp-content/uploads/2019/09/Ley-de-Contadores.pdf>

Tabla 42. Manual de funciones del jefe de talento humano.

		REAL	CAMPO
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>			
Área:	Departamento administrativo		
Cargo:	Auxiliar de recursos humanos		
Número de cargos:	1		
Reporta:	Gerente		
Supervisa:	Gerente		
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>			
Contratación de personal para los diversos procesos existentes en la empresa, con evaluación técnica y profesional pertinente.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Cumplir con la reglamentación laboral en aspectos de contratación.</li> <li>✚ Organizar y distribuir las actividades a realizarse por el personal de la empresa.</li> <li>✚ Fomentar una amplia comunicación con el personal.</li> <li>✚ Atender consultas y recibir reclamos.</li> <li>✚ Establecer los tipos de sanciones al personal de acuerdo con las políticas y normas internas establecidas.</li> <li>✚ Mantener contacto periódicos con el personal de la empresa.</li> <li>✚ Informar a la gerencia sobre cualquier situación que se presente con el personal que está a cargo.</li> <li>✚ Otorgar permisos que solicite el personal.</li> <li>✚ Elaborar los horarios de trabajo y reemplazos del personal de la empresa.</li> <li>✚ Llevar los controles de asistencia y de desempeño de cada trabajador correctamente.</li> </ul>			
<b>PERFIL</b>			
<b>PROFESIONAL</b>			
<b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b>			
Título de tercer nivel en administración de empresas, gestión del talento humano o afines.			
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>			
Análisis estratégico. Comunicación asertiva.			
<b>PERSONAL</b>			
<b>REQUISITOS DE PERSONALIDAD</b>			
Liderazgo, responsabilidad y manejo de conflictos.			
<b>RELACIÓN TÉCNICAS</b>			
Delegación de funciones. Capacidad de decisión.			
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente:** Elaboración en base a Ecuador Estratégico EP. Recuperado de [http://www.ecuadorestrategicoep.gob.ec/images/leytransparencia/Base%20legal/Normas\\_Internas\\_de\\_Administracion\\_de\\_Talento\\_Humano.pdf](http://www.ecuadorestrategicoep.gob.ec/images/leytransparencia/Base%20legal/Normas_Internas_de_Administracion_de_Talento_Humano.pdf)

**Tabla 43.** Manual de funciones del jefe de producción.

 <b>CAMPO REAL</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Área:	Departamento de producción
Cargo:	Jefe de producción
Número de cargos:	1
Reporta:	Ninguno
Supervisa:	Gerente
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Control del proceso productivo para la obtención de un producto de calidad que fidelice a los clientes y sea atractivo y distintivo.	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Realizar los pedidos de la materia prima necesaria en base a órdenes de producción.</li> <li>✚ Planifica la producción en base a pedidos solicitados.</li> <li>✚ Velar por que se den cumplimiento las políticas y procedimientos establecidos en el área.</li> <li>✚ Coordinar y controlar el trabajo para cumplir con los pedidos del cliente.</li> <li>✚ Emitir mensualmente informes de la producción a la Gerente.</li> <li>✚ Realizar las órdenes de producción en base al movimiento de la bodega de productos terminados</li> <li>✚ Coordinar la producción diaria, semanal y mensual de la empresa.</li> <li>✚ Verificar que la orden de producción tenga las firmas de responsabilidad.</li> </ul>	
<b>PERFIL</b>	
<b>PROFESIONAL</b>	
<b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b>	
Título de tercer nivel en ingeniería industrial o afines.	
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>	
Control de la calidad.	
Liderazgo y trabajo en equipo.	
<b>PERSONAL</b>	
<b>REQUISITOS DE PERSONALIDAD</b>	
Liderazgo, responsabilidad, manejo de conflictos.	
<b>RELACIÓN TÉCNICAS</b>	
Delegación de funciones.	
Capacidad de decisión.	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente:** (Pública, 2016). Recuperado de [https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/04/ARCSA-DE-067-2015-GGG\\_NORMATIVA-T%C3%89CNICA-SANITARIA-PARA-ALIMENTOS-PROCESADOS.pdf](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/04/ARCSA-DE-067-2015-GGG_NORMATIVA-T%C3%89CNICA-SANITARIA-PARA-ALIMENTOS-PROCESADOS.pdf)

**Tabla 44.** Manual de funciones del asistente de producción.

 CAMPO REAL		
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
Área:	Departamento de producción	
Cargo:	Operario de producción	
Número de cargos:	1	
Reporta:	Jefe de producción	
Supervisa:	Jefe de producción	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>		
Control del proceso productivo para la obtención de un producto de calidad que fidelice a los clientes y sea atractivo y distintivo.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Establece los estándares necesarios para cumplir con el producto final de calidad.</li> <li>✚ Efectuar un plan semanal de stocks de materias primas en la empresa.</li> <li>✚ Verifica que la materia prima sea necesaria para la producción del producto.</li> <li>✚ Revisa que los materiales a utilizar se encuentren en buen estado y en condiciones adecuadas.</li> <li>✚ Realizar la respectiva elaboración de producto.</li> <li>✚ Limpiar y desinfectar el área de producción.</li> </ul>		
<b>PERFIL</b>		
<b>PROFESIONAL</b>		
<b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b>		
Bachiller general.		
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>		
Control de la calidad.		
Liderazgo y trabajo en equipo.		
<b>PERSONAL</b>		
<b>REQUISITOS DE PERSONALIDAD</b>		
Liderazgo, responsabilidad, manejo de conflictos.		
<b>RELACIÓN TÉCNICAS</b>		
Delegación de funciones.		
Capacidad de decisión.		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente:** Recuperado de:

file:///C:/Users/Administrador/Downloads/CODIGO%20ORGANICO%20DE%20LA%20PRODUCCION%20COMERCIO%20E%20INVERSIONES%20COPCI[2].pdf

Tabla 45. Manual de funciones del emparador.

 CAMPO REAL		
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
Área:	Departamento de producción	
Cargo:	Empacador	
Número de cargos:	1	
Reporta:	Jefe de producción	
Supervisa:	Jefe de producción	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>		
Control del proceso productivo para la obtención de un producto de calidad que fidelice a los clientes y sea atractivo y distintivo.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Cumplir con el reglamento interno de la empresa en base a las disposiciones para el departamento de producción.</li> <li>✚ Se encarga de empaacar rápidamente el producto terminado.</li> <li>✚ Llevar un registro de los productos terminados que están listos para empaacar.</li> <li>✚ Poner a cada producto la debida etiqueta y guardarlos en cajas.</li> <li>✚ Realizar un inventario de la cantidad exacta de producto empaacado para llevarlo a la bodega.</li> </ul>		
<b>PERFIL</b>		
<b>PROFESIONAL</b>		
<b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b>		
Bachillerato general.		
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>		
Control de la calidad.		
Liderazgo y trabajo en equipo.		
<b>PERSONAL</b>		
<b>REQUISITOS DE PERSONALIDAD</b>		
Liderazgo, responsabilidad, manejo de conflictos.		
<b>RELACIÓN TÉCNICAS</b>		
Delegación de funciones.		
Capacidad de decisión.		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente:** Elaboración en base al Reglamento de buenas prácticas sanitarias. Recuperado de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/REGLAMENTO-DE-BUENAS-PRACTICAS-PARA-ALIMENTOS-PROCESADOS.pdf>

**Tabla 46.** Manual de funciones del bodeguero.

 <b>CAMPO REAL</b>		
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
Área:	Departamento de producción	
Cargo:	Bodeguero	
Número de cargos:	1	
Reporta:	Jefe de producción	
Supervisa:	Jefe de producción	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>		
Guardar el producto final en un espacio favorable que impida que el producto se dañe o salga defectuoso.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Revisar el producto terminado y lo analiza junto con la orden de producción.</li> <li>✚ Verificar que el producto terminado esté empacado de la mejor manera y con las etiquetas necesarias.</li> <li>✚ Verificar los stocks de máximos y mínimos para notificar el producto que esté a punto de acabarse.</li> <li>✚ Despachar el producto de acuerdo con el pedido.</li> <li>✚ Elaborar informes cuando sean devueltos.</li> <li>✚ Mantener un archivo adecuado de los documentos de respaldo.</li> <li>✚ Realizar el respectivo inventario.</li> </ul>		
<b>PERFIL</b>		
<b>PROFESIONAL</b>		
<b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b>		
Bachillerato general.		
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>		
Control de la calidad.		
Liderazgo y trabajo en equipo.		
<b>PERSONAL</b>		
<b>REQUISITOS DE PERSONALIDAD</b>		
Liderazgo, responsabilidad, manejo de conflictos.		
<b>RELACIÓN TÉCNICAS</b>		
Delegación de funciones.		
Capacidad de decisión.		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente:** Elaboración en base a normativa del Ministerio del Trabajo. Recuperado de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/12/ANEXO-1%E2%80%9CEstructuras-ocupacionales-%E2%80%93salarios-m%C3%ADnimos-sectoriales-y-tarifas-sa.pdf?x42051>

Tabla 47. Manual de funciones del jefe comercial.

		<b>CAMPO REAL</b>
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
Área:	Departamento comercial	
Cargo:	Jefe comercial	
Número de cargos:	1	
Reporta:	Gerente	
Supervisa:	Gerente	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>		
Análisis de la eficiente atención que brindan los vendedores para agilizar los procesos de cobranza para cubrir las necesidades financieras de la empresa.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Preparar presupuestos de ventas, planificando actividades para la optimización de recursos disponibles.</li> <li>✚ Calcular la demanda y pronosticar las ventas.</li> <li>✚ Supervisar al personal de ventas para que se logre la debida comercialización del producto en los puntos de venta.</li> <li>✚ Capacitar al personal en cuanto a técnicas de atención al cliente y manejo del sistema de facturación.</li> <li>✚ Califica el desempeño de los vendedores.</li> <li>✚ Informar cualquier novedad al auxiliar contable o jefe de personal sobre cualquier problema existente en el departamento de ventas.</li> <li>✚ Realiza los debidos reportes mensuales de las ventas realizadas.</li> </ul>		
<b>PERFIL</b>		
<b>PROFESIONAL</b>		
<b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b>		
Título de tercer nivel en marketing, administración o afines.		
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>		
Control de la calidad.		
Liderazgo y trabajo en equipo.		
<b>PERSONAL</b>		
<b>REQUISITOS DE PERSONALIDAD</b>		
Liderazgo, responsabilidad y manejo de conflictos.		
<b>RELACIÓN TÉCNICAS</b>		
Delegación de funciones.		
Capacidad de decisión.		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente:** Elaboración en base al (Nacional, 2019) (Nacional, Código de Comercio, 2019). Recuperado de: [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/C%C3%B3digo\\_de\\_Comercio.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/C%C3%B3digo_de_Comercio.pdf)

**Tabla 48.** Manual de funciones para el vendedor.

 CAMPO REAL	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Área:	Departamento comercial
Cargo:	Vendedor
Número de cargos:	1
Reporta:	Jefe comercial
Supervisa:	Jefe comercial
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Atención oportuna al cliente para la venta de productos, generando una adecuada sensación para la fidelización.	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Mostrar gentileza para atraer más clientes a la empresa.</li> <li>✚ Mantener actualizada la lista de clientes.</li> <li>✚ Tener una proyección de reporte de ventas, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.</li> <li>✚ Realizar los pedidos tal cual como ordenen los clientes adicionando una lista de pedidos.</li> <li>✚ Solicitar la generación de facturas al área contable.</li> <li>✚ Verificar con los clientes si el producto a llegado tal y como los habían pedido.</li> </ul>	
<b>PERFIL</b>	
<b>PROFESIONAL</b>	
<b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b>	
Bachillerato general.	
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>	
Control de la calidad.	
Liderazgo y trabajo en equipo.	
<b>PERSONAL</b>	
<b>REQUISITOS DE PERSONALIDAD</b>	
Liderazgo, responsabilidad, manejo de conflictos.	
<b>RELACIÓN TÉCNICAS</b>	
Delegación de funciones.	
Capacidad de decisión.	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>
	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente:** Elaboración en base a normativa del Ministerio del Trabajo. Recuperado de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/12/ANEXO-1%E2%80%9CEstructuras-ocupacionales-%E2%80%93salarios-m%C3%ADnimos-sectoriales-y-tarifas-sa.pdf?x42051>

Tabla 49. Manual de funciones del facturador.

 <b>CAMPO REAL</b>		
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
Área:	Departamento comercial	
Cargo:	Facturador	
Número de cargos:	1	
Reporta:	Jefe comercial	
Supervisa:	Jefe comercial	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>		
Recepción y facturación de pedidos de clientes mediante una atención telefónica oportuna y cordial.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Atender, receptar y solucionar telefónicamente pedidos, inquietudes y necesidades de los clientes.</li> <li>✚ Manejar la caja chica de las agencias.</li> <li>✚ Comprobar la existencia de stocks mínimos de cada uno de los productos.</li> <li>✚ Reportar a los superiores cualquier novedad.</li> <li>✚ Realizar diariamente el depósito del dinero.</li> <li>✚ Planificar con los asesores comerciales la ruta de cobro diaria.</li> </ul>		
<b>PERFIL</b>		
<b>PROFESIONAL</b>		
<b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b>		
Bachillerato general.		
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>		
Control de la calidad.		
Liderazgo y trabajo en equipo.		
<b>PERSONAL</b>		
<b>REQUISITOS DE PERSONALIDAD</b>		
Liderazgo, responsabilidad, manejo de conflictos.		
<b>RELACIÓN TÉCNICAS</b>		
Delegación de funciones.		
Capacidad de decisión.		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente:** Elaboración en base a normativa del Ministerio del Trabajo. Recuperado de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/12/ANEXO-1%E2%80%9CEstructuras-ocupacionales-%E2%80%93salarios-m%C3%ADnimos-sectoriales-y-tarifas-sa.pdf?x42051>

Tabla 50. Manual de funciones del distribuidor.

 CAMPO REAL		
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
Área:	Departamento comercial	
Cargo:	Distribuidor	
Número de cargos:	1	
Reporta:	Jefe comercial	
Supervisa:	Jefe comercial	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>		
Se encarga de hacer llegar el producto a todos los clientes de acuerdo con la lista obtenida mediante el vendedor.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Revisar el pedido antes de iniciar la ruta de comercialización.</li> <li>✚ Revisar las facturas correspondientes al día.</li> <li>✚ Distribuir el producto de acuerdo con lo facturado.</li> <li>✚ Realizar la debida cobranza en efectivo.</li> <li>✚ Hacer los respectivos depósitos acumulados en el día.</li> <li>✚ Mantener una relación cordial con los clientes.</li> </ul>		
<b>PERFIL</b>		
<b>PROFESIONAL</b>		
<b>FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA</b>		
Bachillerato general. Licencia profesional tipo C.		
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>		
Control de la calidad. Liderazgo y trabajo en equipo.		
<b>PERSONAL</b>		
<b>REQUISITOS DE PERSONALIDAD</b>		
Liderazgo, responsabilidad, manejo de conflictos.		
<b>RELACIÓN TÉCNICAS</b>		
Delegación de funciones. Capacidad de decisión.		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente:** Elaboración en base al (Nacional, 2019) (Nacional, Código de Comercio, 2019). Recuperado de: [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/C%C3%B3digo\\_de\\_Comercio.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/C%C3%B3digo_de_Comercio.pdf)

#### 4.3.8. Reglamento interno



## REGLAMENTO INTERNO CAMPO REAL EMPRESA ARTESANAL

La empresa Campo Real legalmente constituida, con domicilio principal en la ciudad de Atuntaqui en aplicación de lo que dispone el artículo 64 del Código del Trabajo y con el fin de que cumpla los efectos legales previstos en el numeral 12 del artículo 42; letra a) del artículo 44; y numeral 2º del artículo 172 del mismo cuerpo de Leyes, aplica de forma coordinada las disposiciones emitidas en el Código del Trabajo, por consiguiente, el siguiente reglamento interno es obligatorio para todo el personal de la empresa.

### CAPÍTULO I

#### Objeto social y objetivo del reglamento

**Art.- 1. Objeto del reglamento.** - El presente Reglamento tiene por objetivo clarificar y regular en forma justa los intereses y las relaciones laborales existentes entre la empresa Campo Real y los empleados. Estos lineamientos tienen fuerza obligatoria para ambas partes.

### CAPÍTULO II

#### Vigencia, conocimiento, difusión, alcance y ámbito de aplicación

**Art.- 2. Vigencia.** - Este reglamento Interno comienza a regir desde el momento en que es aprobado por la Dirección Regional de Trabajo y Servicio Público, tras la aprobación del Gerente.

**Art.- 3. Conocimiento y Difusión.** – La empresa presenta este reglamento público y permanentemente dentro de cada dependencia, subiendo el texto en la web y entregando un ejemplar del referido Reglamento a cada uno de los empleados.

**Art.- 4. Ámbito de Aplicación.** - El presente Reglamento Interno es de aplicación obligatoria para todo el personal, que actualmente o a futuro laboren para la empresa Campo Real.

### **CAPÍTULO III**

#### **Del representante legal**

**Art.- 5.** El Representante legal es la autoridad ejecutiva de la empresa, por consiguiente, le corresponde ejercer la dirección de esta, teniendo facultad para nombrar, promover o remover empleados o trabajadores, con sujeción a las normas legales vigentes.

### **CAPÍTULO IV**

#### **De los contratos**

**Art.- 6. Contrato escrito.** - Todo contrato de trabajo se realiza por escrito; y bajo las cláusulas estimadas por ambas partes.

**Art.- 7. Tipos de Contrato.** - De conformidad con las necesidades, la empresa celebrará la modalidad de contrato de trabajo que considere necesaria, considerando aspectos técnicos, administrativos y legales.

### **CAPÍTULO V**

#### **Jornada de trabajo, asistencia del personal y registro de asistencia**

**Art.- 8.** Por disposición del Art. 47 del Código del Trabajo, la jornada de trabajo será de 8 horas diarias y 40 horas semanales a las que deben sujetarse todos los trabajadores de la empresa, sin embargo por disposiciones generales y decretos señalados la jornada de trabajo puede variar.

**Art.- 9.** Los trabajadores tienen la obligación personal de registrar la asistencia utilizando los sistemas de control que sean implementados por la empresa.

**Art.- 10.** El trabajador que requiera ausentarse del trabajo durante la jornada debe solicitar el permiso respectivo al superior inmediato.

**Art.- 11.** El trabajador deberá estar listo con el uniforme adecuado y los artículos de seguridad que tiene a cargo dentro del horario de trabajo.

**Art.- 12.** La empresa llevará el registro de asistencia de los trabajadores por medio de una ficha de registro o sistema de lectura biométrica.

## **CAPÍTULO VI**

### **De las vacaciones, faltas, permisos y justificaciones**

#### **De las vacaciones**

**Art.- 13.** De acuerdo con el artículo 69 del Código del Trabajo los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de vacaciones, las fechas de las vacaciones serán definidas de común acuerdo entre el jefe y trabajador.

**Art.- 14.** Para hacer uso de vacaciones, los trabajadores deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Cumplir con la entrega de bienes y documentación a cargo a la persona que suple las funciones.
- b) El trabajador deja constancia de los días de vacaciones llenando el formulario establecido para este caso.

## **CAPÍTULO VII**

### **De la remuneración y períodos de pago**

**Art.- 15.** La empresa paga la remuneración mensual directamente a los trabajadores mediante el depósito en una cuenta bancaria, u otros mecanismos de pago permitidos por la ley.

**Art.- 16.** La empresa efectúa descuentos de los sueldos del trabajador solo en casos de:

- Aportes personales del IESS.
- Dividendos de préstamos hipotecarios o quirografarios, conforme las planillas que presente el IESS.
- Ordenados por autoridades judiciales.

## **CAPÍTULO VIII**

### **Obligaciones, derechos y prohibiciones del trabajador**

#### **Obligaciones**

**Art.- 17.** Además de las obligaciones constantes en el artículo 45 del Código de Trabajo, son obligaciones del trabajador las siguientes:

- Cumplir las leyes, reglamentos, instructivos, normas y disposiciones vigentes en la empresa;
- Guardar absoluta reserva respecto a la información confidencial, secretos técnicos, comerciales, administrativos, e información del cliente sobre asuntos relacionados con el trabajo, y con el giro del negocio;
- Cumplir el horario de trabajo.

#### **Derechos**

**Art.- 18.** Serán derechos de los trabajadores de Campo Real:

- Hacer uso de las vacaciones anuales.
- Ejercer el derecho a reclamo, siguiendo el orden correspondiente de jerarquía.

- Recibir capacitación o entrenamiento profesional, de acuerdo con los programas que determine la empresa para el desarrollo y crecimiento profesional.

## **CAPÍTULO VIII**

### **Disposiciones generales**

**Art.- 20.** Los trabajadores tienen derecho a conocer la normativa interna vigente de acuerdo con lo estipulado en el contrato.

**Art.- 21.** La empresa impulsa a los trabajadores a que denuncien sin miedo a recriminaciones todo acto doloso, daño, fraudes, violación al presente reglamento y malversaciones que afecten económica o moralmente a la empresa, funcionarios o trabajadores.

**Art.- 22.** En todo lo no previsto en este reglamento y lo dispuesto en el Código del Trabajo y más normas aplicables, que quedan incorporadas al presente Reglamento Interno de Trabajo, mismo que entrará en vigor tras la aprobación de la Dirección Regional de Trabajo.

---

GERENTE GENERAL

CI.....

#### 4.3.9. Código de ética



**CAMPO REAL**  
**LA GERENCIA GENERAL**  
**CONSIDERANDO:**

El Artículo 83 numeral 12 de la Constitución de la República del Ecuador, establece como deber y responsabilidad de los ecuatorianos/as, entre otros, “...ejercer la profesión u oficio con sujeción a la moral...”; y

Que, es responsabilidad y obligación de la empresa Campo Real, promover una cultura organizacional efectiva en base a la aplicación de valores éticos, principios y normas para proyectar la identidad organizacional, guiando cada acción y toma de decisiones en base a lo planificado.

**RESUELVE:**

**ESTRUCTURAR EL CÓDIGO DE ÉTICA DE CAMPO REAL**

Campo Real identifica la necesidad de implementar un código de ética como herramienta de gestión para guiar el comportamiento y actuar del personal, proporcionando normas mínimas que deben llevarse a la práctica para una adecuada convivencia organizacional.

**CAPÍTULO I**

**Del objeto**

**Artículo 1.-** El presente Código de Ética tiene como objeto favorecer y mejorar el comportamiento y actuar de todo el personal de la empresa bajo estándares de calidad humana y moral.

## **CAPÍTULO II**

### **Del ámbito de aplicación**

**Artículo 2.-** Este código es de cumplimiento obligatorio para todo el personal de la empresa Campo Real, estableciéndose como un complemento para el Reglamento Interno vigente dentro de la empresa.

**Artículo 3.-** Cualquier persona que inicie con las actividades en la empresa debe conocer el alcance del presente Código y asumir el compromiso del cumplimiento y aplicación continua.

## **CAPÍTULO III**

### **De los principios éticos y valores fundamentales**

**Artículo 4.-** Como herramienta gerencial, la empresa Campo Real establece los siguientes principios y valores en la actividad laboral, donde, aplicarla garantiza el desarrollo y crecimiento empresarial.

- Calidad, para satisfacer y superar las expectativas del cliente.
- Innovación, con el fin de adaptarse a los cambios, saber crear y mejorar.
- Honestidad, actuar de forma íntegra.
- Trabajo en equipo, transformar el pensamiento crítico individual en objetivo, donde, uno es para todos y todos para uno.
- Compromiso, con el resultado final y actividad asignada.
- Respeto, en las decisiones, crecimiento profesional y reconocimiento.

## **CAPÍTULO IV**

### **De los compromisos**

#### **Artículo 5.- CAMPO REAL Y EL ÁMBITO SOCIAL**

Campo Real debe observar diversos factores respecto al actuar social:

- 1. Calidad del producto y servicio.** El personal de la empresa debe garantizar la calidad y distinción del producto, donde, el conocimiento y desarrollo profesional permitan la satisfacción de los clientes.
- 2. Responsabilidad Social Empresarial.** Se enfoca en tres dimensiones para el desarrollo y crecimiento empresarial, así, la aplicación de factores ambientales, económicos y sociales se consideran fundamentales y necesarios para el cumplimiento de objetivos.
- 3.** Los usuarios internos y externos merecen información oportuna y confiable para la respectiva toma de decisiones, cumplimiento de obligaciones y análisis de datos.

#### **Artículo 6.- CAMPO REAL Y LOS PROVEEDORES**

- 1.** Campo Real oferta y espera un comportamiento ético constante en cada una de las actividades, donde el respeto, responsabilidad, transparencia y comunicación garanticen una convivencia armoniosa con los proveedores.
- 2.** Campo Real contrata proveedores locales que oferten materia prima de calidad.

#### **Artículo 7.- CAMPO REAL Y LOS CLIENTES**

- 1.** Campo Real sostiene una comunicación amena con cada uno de los clientes, satisfaciendo las expectativas e innovando a la mejora continua.

2. Campo Real fideliza a cada cliente en base a publicidad y promociones del producto.

#### **Artículo 8.- CAMPO REAL Y OTRAS EMPRESAS**

CAMPO REAL fomenta prácticas amenas con otras empresas del sector comercial, sin poner en compromiso las prácticas de competencia, autonomía, responsabilidad, garantía del producto y recursos.

#### **Artículo 9.- ÁMBITO DEL CÓDIGO DE ÉTICA Y SUS RESPONSABILIDADES**

El personal de CAMPO REAL cumplirá de forma obligatoria lo establecido en este código de ética, debido a que, cada infracción o quebrantamiento de la norma propenderá a las responsabilidades correspondientes.

#### **Artículo 10- GESTIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA**

1. El código de ética debe ser de aplicación obligatoria y transversal por todo el personal de la empresa.
2. El código de ética será socializado a todos los departamentos de la empresa.
3. El gerente general será el responsable de la gestión, comunicación y revisión del Código de Ética.

**Disposición Final.** – El presente acuerdo entrará a regir desde la aprobación de la Gerencia General, sin perjuicio de aplicar en un documento.

Dado, en la ciudad de Atuntaqui, a los 23 días del mes de enero del año dos mil veinte y uno.

---

**GERENTE GENERAL CAMPO REAL**

**C.I.....**

#### **4.3.10. Gestión de riesgos**

Hoy en día la supervivencia de cualquier empresa en un entorno empresarial cambiante requiere de la aplicación de un sistema de control interno eficiente que permita administrar inseguridades que incidan en el cumplimiento de objetivos e impidan el desarrollo entonces, la gestión de riesgos se define como:

“...un proceso efectuado por la junta de directores de una entidad, por la administración y por otro personal, ... () ..., diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad y para administrar los riesgos a fin de proveer seguridad razonable en relación con el logro de objetivos de la entidad”.  
(Quispe, 2017, p. 3)

En sí, el riesgo se encuentra presente en cada actividad efectuada en una empresa donde como un factor imprevisto afecta de forma directa a la organización para el logro de objetivos; entonces, Campo Real diseña un proceso sistemático para identificar, analizar y combatir esta situación extrema en base a la planificación, diseño e implementación de una matriz de riesgo. Así, se toman en consideración lo económico, financiero, político y legal en base a la aplicación de la norma ISO 31000. A continuación, se establecen los riesgos más significativos con las respectivas causas y consecuencias

Tabla 51. Riesgos significativos.

FACTOR DE RIESGO	Nº	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS	POSIBLES EFECTOS
ECONÓMICO	1	Provisiones ante las obligaciones laborales	Inexistencia de una reserva económica de la empresa para cumplir con sus obligaciones a futuro	Desconocimiento de la NIC 19 sobre los beneficios a empleados	Problemas laborales con los trabajadores
	2	Demora en la recuperación de cartera de crédito	Excesiva confianza	Productos vendidos a crédito	Falta de liquidez y apalancamiento financiero
	3	Deficiencia en la gestión contable	Registro de los movimientos contables de manera incorrecta	Inexistencia de políticas contables, plan de cuentas y desinformación	Información contable no real
	4	Gestión financiera	Deficiente análisis de rentabilidad del producto	Índices financieros no aplicados en la empresa	Información financiera no fiable para la toma de decisiones
POLÍTICO	5	Organismos de control	Problemas efectuados por desconocimiento de leyes y políticas regulatorias	Incumplimiento de leyes y políticas regulatorias	Sanciones y multas por parte de los organismos de control
	6	Elaboración inadecuada del producto final (turrone de miel)	Mal proceso de utilización de insumos al momento de fabricar los turrone de miel	Uso inadecuado de indumentaria	Producto de mala calidad
OPERATIVO	7	Duplicidad de funciones	Los involucrados no tienen definido las actividades a realizar	Inexistencia de un manual de funciones	Baja cantidad de productos fabricados
	8	Perdida o daños de los productos terminados	Productos almacenados en lugares inadecuados	Falta de espacio y división en el área de trabajo	Pérdidas económicas
INFR AEST RUC TUR A  TALENTO HUMANO	9	Inadecuada planificación estratégica	Procesos administrativos y financieros mal realizados	Desconocimiento de planes estratégicos y falta de recursos económicos para implementarlos	Limitaciones para alcanzar objetivos empresariales
	10	Mala organización en el área laboral	Baja comunicación entre los pertenecientes a la empresa	Inexistencia de charlas motivacionales que permitan integrarse	Ambiente laboral tenso
	11	Responsabilidades ilimitadas de los socios	No se encuentra delimitada las funciones de cada uno de los socios de la empresa	Empresa familiar	Mal manejo de los recursos económicos

La tabla muestra los riesgos significativos de la empresa Campo Real.

A continuación, se valora y prioriza los riesgos en base a factores de probabilidad e impacto para obtenerse una zona inherente para ser reducida, evitada, asumida, compartida o transferida.

**Tabla 52.** Probabilidad e impacto

Probabilidad		Impacto	
Valor	Descripción	Valor	Descripción
1	Raro (E)	1-2	Insignificante
2	Improbable (D)	3-4	Menor
3	Posible (C)	5-6	Moderado
4	Probable (B)	7-8	Mayor
5	Casi Seguro (A)	9-10	Catastrófico

**Fuente:** Elaboración en base a la Norma ISO 31000 que describe el valor de la gestión de riesgos en las organizaciones.

Tabla 53. Clasificación de riesgos.

FACTOR DE RIESGO	N <sup>o</sup>	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS	POSIBLES EFECTOS	P	DESCRIP.	I	DESCRIP.	EVALUACION
ECONÓMICO	1	Provisiones ante las obligaciones laborales	Inexistencia de una reserva económica de la empresa para cumplir con sus obligaciones a futuro	Desconocimiento de la NIC 19 sobre los beneficios a empleados	Problemas laborales con los trabajadores	3	Posible (C)	5	Moderado	15
	2	Demora en la recuperación de cartera de crédito	Excesiva confianza	Productos vendidos a crédito	Falta de liquidez y apalancamiento financiero	2	Improbable (D)	3	Menor	6
	3	Deficiencia en la gestión contable	Registro de los movimientos contables de manera incorrecta	Inexistencia de políticas contables, plan de cuentas y desinformación	Información contable no real	3	Posible (C)	5	Mayor	15
	4	Gestión financiera	Deficiente análisis de rentabilidad del producto	Índices financieros no aplicados en la empresa	Información financiera no fiable para la toma de decisiones	3	Posible (C)	5	Mayor	15
POLÍTICO	5	Organismos de control	Problemas efectuados por desconocimiento de leyes y políticas regulatorias	Incumplimiento de leyes y políticas regulatorias	Sanciones y multas por parte de los organismos de control	1	Raro (E)	1	Insignificante	1
OPERATIVO	6	Elaboración inadecuada del producto final (turrone de miel)	Mal proceso de utilización de insumos al momento de fabricar los turrone de miel	Uso inadecuado de indumentaria	Producto de mala calidad	1	Raro (E)	2	Insignificante	2

INFRAESTRUCTURA	7	Duplicidad de funciones	Los involucrados no tienen definido las actividades a realizar	Inexistencia de un manual de funciones	Baja cantidad de productos fabricados	3	Posible ( C )	5	Moderado	15
	8	Perdida o daños de los productos terminados	Productos almacenados en lugares inadecuados	Falta de espacio y división en el área de trabajo	Pérdidas económicas	2	Improbable ( D )	3	Menor	6
	9	Inadecuada planificación estratégica y operativa	Procesos administrativos y financieros mal realizados	Desconocimiento de planes estratégicos y falta de recursos económicos para implementarlos	Limitaciones para alcanzar objetivos empresariales	3	Posible ( C )	5	Mayor	15
	10	Mala organización en el área laboral	Baja comunicación entre los pertenecientes a la empresa	Inexistencia de charlas motivacionales que permitan integrarse	Ambiente laboral tenso	2	Improbable ( D )	3	Menor	6
	11	Responsabilidades ilimitadas de los socios	No se encuentra delimitada las funciones de cada uno de los socios de la empresa	Empresa familiar	Mal manejo de los recursos económicos	3	Posible ( C )	5	Moderado	15
TALENTO HUMANO										

La tabla muestra los riesgos significativos de la empresa Campo Real.

Tabla 54. Matriz de riesgos.

PROBABILIDAD		IMPACTO				
		Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
		(1-2)	(3-4)	(5-6)	(7-8)	(9-10)
Raro (E)	1	1-2. R5-R6 Zona de riesgo bajo se debe asumir el riesgo.	3-4.	5-6.	7-8.	9-10.
Improbable (D)	2	2-4.	6-8. R2-R8-R10 Zona de riesgo bajo se debe asumir el riesgo.	10-12.	14-16.	18-20.
Posible (C)	3	3-6.	9-12.	15-18. R1-R3-R4-R7-R9-R11 Zona de riesgo alto, se debe reducir o evitar el riesgo	21-24.	27-30.
Probable (B)	4	4-8.	12-16.	20-24.	24-32.	36-40.
Casi Seguro (A)	5	5-10.	15-20.	25-30.	35-40.	45-50.

Tabla 55. Calificación del riesgo.

ZONA	NIVEL DE RIESGO
RIESGO BAJO	1
	2
	3
	4
	5
	6
RIESGO MODERADO	7
	8
	9
	10
	11
	12
RIESGO ALTO	13
	14
	15
	16
	17
	18
RIESGO EXTREMO	19
	20
	21
	22
	23
	24
25	

Fuente: Investigación propia.

Tabla 56. Mapa de riesgos.

FACTOR DE RIESGO	Nº	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS	POSIBLES EFECTOS	P	DESCRIP. IP.	I	DESCRIP. IP.	EVALUACIÓN	ACCIÓN PARA MITIGAR EL RIESGO
ECONÓMICO	1	Provisiones ante las obligaciones laborales	Inexistencia de una reserva económica de la empresa para cumplir con sus obligaciones a futuro	Desconocimiento de la NIC 19 sobre los beneficios a empleados	Problemas laborales con los trabajadores	3	Posible ( C )	5	Moderado	15	La empresa debe tener un buen manejo de los recursos económicos para poder solventar las necesidades suscitadas en un futuro.
	2	Demora en la recuperación de cartera de crédito	Excesiva confianza	Productos vendidos a crédito	Falta de liquidez y apalancamiento financiero	2	Improbable ( D )	3	Menor	6	Evitar dejar excesiva mercadería a crédito y poner un tiempo base para realizar las cobranzas.
	3	Gestión contable	Registro de los movimientos contables de manera incorrecta	Desconocimiento sobre contabilidad	Inexistencia de políticas contables, plan de cuentas y desinformación	3	Posible ( C )	5	Mayor	15	Implementar un sistema contable que permita realizar un registro seguro de los movimientos contables.
	4	Gestión financiera	Deficiente análisis de rentabilidad del producto	Índices financieros no aplicados en la empresa	Información financiera no fiable para la toma de decisiones	3	Posible ( C )	5	Mayor	15	Utilizar indicadores financieros que permitan analizar las condiciones reales de la empresa.
POLÍTICO	5	Organismos de control	Problemas efectuados por desconocimiento de leyes y políticas regulatorias	Incumplimiento de leyes y políticas regulatorias	Sanciones y multas por parte de los organismos de control	1	Raro ( E )	1	Insignificante	1	Informarse de manera consecutiva sobre las reformas legales.

OPERATIVO	6	Elaboración inadecuada del producto final (turrone de miel)	Mal proceso de utilización de insumos al momento de fabricar los turrone de miel	Uso inadecuado de indumentaria	Producto de mala calidad	1	Raro ( E )	2	Insignificante	2	Realizar capacitaciones contantes al personal sobre el proceso que se efectúa al momento de la elaboración del producto.
	7	Duplicidad de funciones	Los involucrados no tienen definido las actividades a realizar.	Inexistencia de un manual de funciones	Baja cantidad de productos fabricados	3	Posible ( C )	5	Moderado	15	Utilizar un manual de funciones en el que se especifica las actividades de cada involucrado en la empresa.
INFRAESTRUCTURA	8	Perdida o daños de los productos terminados	Productos almacenados en lugares inadecuados	Falta de espacio y división en el área de trabajo	Pérdidas económicas	2	Improbable ( D )	3	Menor	6	Crear un espacio exclusivo para guardar los productos terminados de acuerdo a las fechas de elaboración para que no se caduquen.
TALENTO HUMANO	9	Inadecuada planificación estratégica y operativa	Procesos administrativos y financieros mal realizados	Desconocimiento de planes estratégicos y falta de recursos económicos para implementarlos	Limitaciones para alcanzar objetivos empresariales	3	Posible ( C )	5	Mayor	15	Ejecutar una planificación estratégica la cual servirá como guía para que la empresa cumpla sus objetivos.
	10	Mala organización en el área laboral	Baja comunicación entre los pertenecientes a la empresa	Inexistencia de charlas motivacionales que permitan integrarse	Ambiente laboral tenso	2	Improbable ( D )	3	Menor	6	Fomentar una comunicación desde el nivel jerárquico más alto al más bajo que genere confianza entre todo el personal.
	11	Responsabilidades ilimitadas de los socios	No se encuentra delimitada las funciones de cada uno de los socios de la empresa	Empresa familiar	Mal manejo de los recursos económicos	3	Posible ( C )	5	Moderado	15	Mediante la aplicación del manual de funciones se puede delimitar las responsabilidades de cada uno de los pertenecientes a la empresa.

Fuente: Investigación propia.

#### 4.4. Propuesta contable

Es una herramienta de gestión que permite la toma de decisiones en base a un proceso que garantiza la confiabilidad de registros contables por transacciones efectuadas, donde el establecimiento de normas y aplicación de directrices generales ayuda a minimizar los errores y fraudes organizacionales; sin embargo requiere de un manual financiero que es:

Un instrumento técnico que establece procedimientos y reglas orientadas a la gestión económica, mediante la aplicación de indicadores (...) con el propósito de valorar la situación en la que se encuentra la empresa de acuerdo con los resultados obtenidos durante un periodo contable. (Morales & Bustos, 2019, p. 79)

**Catálogo de cuentas.** El plan de cuentas es un listado que se necesita para tener un orden al momento de registrar las diferentes transacciones; cada una lleva una numeración codificada entre activos, pasivos, patrimonio, ingresos, costos y gastos. Así, se detallan a continuación símbolos a utilizar en el plan de cuentas, tomando signos positivos, negativos o ambos según la cuenta indicada:

**Tabla 57.** Descripción Plan de Cuentas

SIGNO	TIPO DE CUENTA	TIPO DE ESTADO
P=Positivo	T=Total	1=Estado de Situación Financiera
N=Negativo	D=Detalle	2=Estado de Resultados Integral
D=Doble		3=Estado de Flujos Integral

Tabla 58. Plan de Cuentas

PLAN DE CUENTAS				
EMPRESA CAMPO REAL				
CUENTA	DESCRIPCIÓN	SIGNO	TIPO DE CUENTA	TIPO DE ESTADO
1	ACTIVO	P	T	1
101	ACTIVO CORRIENTE	P	T	1
10101	EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	P	D	1
10102	ACTIVOS FINANCIEROS	D	T	1
1010203	ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO	P	D	1
1010204	(-) PROVISIÓN POR DETERIORO	N	D	1
1010205	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	P	D	1
101020501	DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE GENEREN INTERESES	P	D	1
1010209	(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO	N	D	1
10103	INVENTARIOS	D	T	1
1010301	INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA	P	D	1
1010302	INVENTARIOS DE PRODUCTOS EN PROCESO	P	D	1
1010305	INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERÍA EN ALMACÉN – PRODUCIDO POR LA COMPAÑÍA	P	D	1
1010313	(-) PROVISIÓN POR VNR Y OTRAS PÉRDIDAS EN EL INVENTARIO	N	D	1
1010403	ANTICIPOS A PROVEEDORES	P	D	1
10105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	P	T	1

1010501	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA IVA	P	D	1
1010502	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA IR	P	D	1
102	ACTIVO NO CORRIENTE	P	T	1
10201	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	D	T	1
1020105	MUEBLES Y ENSERES	P	D	1
1020106	MAQUINARIA Y EQUIPO	P	D	1
1020108	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	P	D	1
1020109	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMIONERO MÓVIL	P	D	1
1020112	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	N	D	1
1020113	(-) DETERIORO ACUMULADO PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	N	D	1
10206	ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	D	T	1
1020601	ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO	P	D	1
1020602	(-) PROVISIÓN POR DETERIORO DE ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO	N	D	1
2	PASIVO	P	T	1
201	PASIVO CORRIENTE	P	T	1
20101	OBLIGACIONES CORRIENTES			
2010101	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	P	D	1
2010102	IR POR PAGAR DEL EJERCICIO	P	D	1
2010103	CON EL IESS	P	D	1
2010104	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	P	D	1
20103	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	P	T	1
2010301	LOCALES	P	D	1

20104	OBLIGACIONES FINANCIERAS	CON	INSTITUCIONES	P	T	1
2010401	LOCALES			P	D	1
20105	PROVISIONES			P	T	1
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES			P	T	1
202	PASIVO NO CORRIENTE			P	T	1
20202	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR			P	T	1
2020201	LOCALES			P	D	1
20203	OBLIGACIONES FINANCIERAS	CON	INSTITUCIONES	P	T	1
2020301	LOCALES			P	D	1
20207	PROVISIONES POR BENEFICIO A EMPLEADOS			P	T	1
3	PATRIMONIO NETO			P	T	1
30	PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA			D	T	1
301	CAPITAL			P	D	1
30101	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO			P	D	1
306	RESULTADOS ACUMULADOS			D	T	1
30601	GANANCIAS ACUMULADAS			P	D	1
30602	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS			N	D	1
307	RESULTADOS DEL EJERCICIO			D	T	1
30701	GANANCIA NETA DEL PERIODO			P	D	1
30702	(-) PERDIDA NETA DEL PERIODO			N	D	1
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS			D	T	2
4101	VENTA DE BIENES			P	D	2
4110	(-) DESCUENTO EN VENTAS			N	D	2
4111	(-) DEVOLUCIÓN EN VENTAS			N	D	2
51	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN			P	T	2
5101	MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS			P	T	2

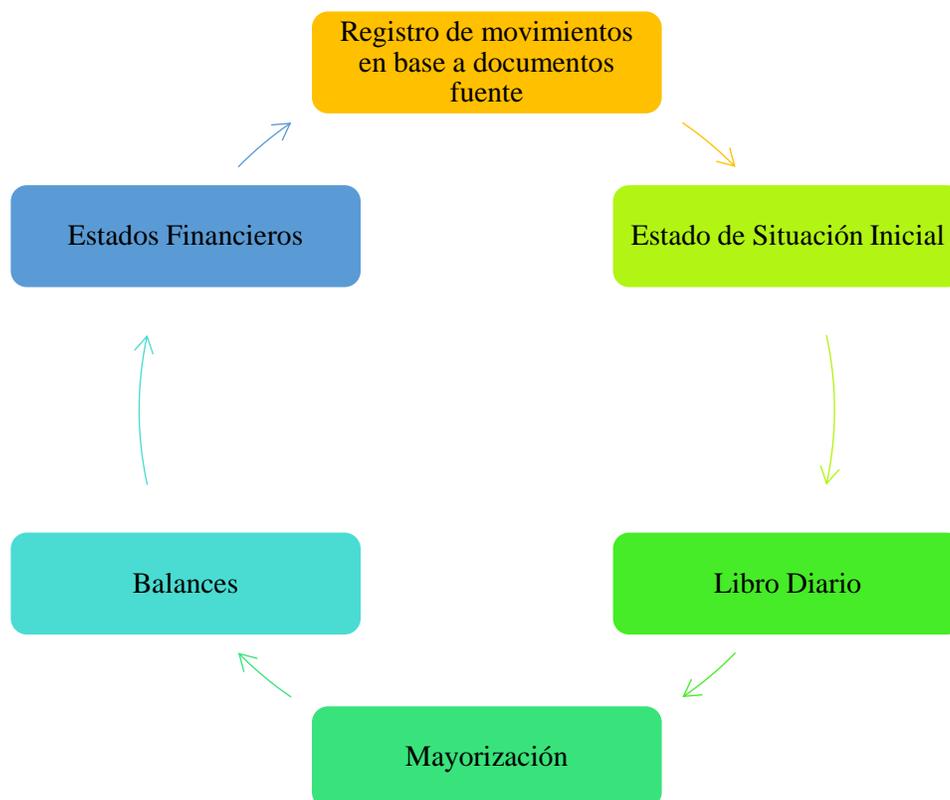
510105	(+) INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	P	D	2
510106	(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA	P	D	2
510108	(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	N	D	2
510109	(+) INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	P	D	2
510110	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	N	D	2
510111	(+) INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	P	D	2
510112	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	N	D	2
52	GASTOS	P	T	2
5201	GASTOS	P	T	2
520101	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	P	D	2
520102	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL	P	D	2
520103	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	P	D	2
520118	AGUA, ENERGÍA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES	P	D	2

**Fuente:** Campo Real según la *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*

**Elaborado por:** *La autora*

### *Ciclo contable.*

**Figura 28.** Ciclo contable



La contabilidad tiene varias herramientas básicas de suma importancia que facilitan la forma de llevar un registro contable ordenado y sistemático, así, el proceso es:

- **Estado de situación inicial:** se clasifica los activos, pasivos y el capital con el que cuenta la empresa al iniciar la actividad económica.
- **Libro diario:** se detalla las cuentas de debe y haber.
- **Mayorización:** al terminar cada periodo económico ya sea mensual, trimestral, semestral o anual se deberá totalizar cada una de las cuentas de ingresos y gastos; así para el cálculo del saldo de cada cuenta se utiliza la llamada T para totalizar las cuentas.
- **Balance de comprobación:** registra todas las cuentas tanto de activo, pasivo, patrimonio, ingresos y gastos con los respectivos saldos.

- **Estado de resultados:** solamente se registra saldos de cuentas de ingresos y gastos que hayan sido mayorizados para determinar si hubo una ganancia o pérdida al final del periodo.

***Cuentas relevantes.***

*Activo*

- ✓ Caja: es todo el dinero en efectivo que tiene la empresa, el valor va incrementando o disminuyendo de acuerdo con las funciones de lo que gaste o genere la propietaria.
- ✓ Bancos: de acuerdo con los depósitos realizados por los clientes de “Campo Real” la cuenta bancos va aumentando y disminuye cuando se expiden cheques contra el banco.
- ✓ Mercancías: aumenta cuando compran o devuelven productos.
- ✓ Mobiliario y equipo: se considera a las sillas, las mesas, los mostradores, las vitrinas que se tiene y se utiliza para el proceso de producción del producto.
- ✓ Equipo de entrega o de reparto: es el vehículo que se lo utiliza para realizar el reparto correspondiente de las mercancías a las distintas ciudades y puntos de venta, como son: Ibarra – Quito – Guayaquil, entre otras ciudades.
- ✓ Papelería y útiles: consta de talonarios de facturas o recibos, cuadernos donde se realizan los registros contables, lápices, borradores, tijeras, entre otras.

*Pasivos*

- ✓ Proveedores: intervienen las personas a las que se les compra la miel, las hostias, los frutos secos y se paga a crédito.

**Dinámica de cuentas.** Este instrumento contable permite conocer las cuentas con mayor movimiento, indicando la gestión contable, política, proceso y procedimiento de control interno.

**Tabla 59.** Dinámica de cuentas de Caja

		<b>CAMPO REAL GRUPO ACTIVO</b>	
<b>SUBGRUPO:</b> Activo Corriente		<b>CÓDIGO:</b> 10101	<b>CUENTA:</b> Caja
<b>DEFINICIÓN:</b> Esta cuenta refleja el dinero en efectivo que tiene la empresa.			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entrada de dinero en efectivo por la venta de turroneos de miel.</li> <li>➤ Sobrantes de caja debido a la ejecución de arqueos.</li> <li>➤ Aportaciones de dinero en efectivo.</li> <li>➤ Cobro de cuentas pendientes de clientes.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pago de intereses por préstamos a instituciones financieras.</li> <li>➤ Compra de materiales de uso de la empresa.</li> <li>➤ Pago de sueldos.</li> <li>➤ Faltantes en la caja debido a los arqueos hechos.</li> </ul>	
<b>NORMAS DE CONTROL:</b> Arqueos de caja sorpresivos. Separación de funciones de autorización, ejecución y registro de caja. La persona encargada de caja no debe de tener acceso a los registros contables. El trabajo de la persona encargada de caja será de complemento y no de revisión.			
<b>NORMATIVA:</b> NIIF para PYMES. - Sección 7: Estado de Flujos de Efectivo. NIC 7. Efectivo y Equivalentes al Efectivo			
<b>POLÍTICAS</b>		<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Estos valores son recaudados por la propietaria de la empresa.</li> <li>❖ Se realizan cierres de caja en el mismo día de cobro.</li> <li>❖ Se realizan los depósitos el mismo día del cobro o a más tardar el siguiente día.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ El gerente autoriza la recaudación del efectivo al encargado de la cuenta caja.</li> <li>❖ Realiza el depósito correspondiente y entrega el informe de recaudación.</li> <li>❖ Se verifica los registros de la cuenta caja y se procede archivarlos.</li> </ul>	

En la tabla se detalla la dinámica de cuentas de caja.

**Fuente:** (IFRS, 2015)

**Elaborado por:** La autora

Tabla 60. Dinámica de cuentas de Bancos.

 <b>CAMPO REAL GRUPO ACTIVO</b>		
SUBGRUPO: Activo corriente	CÓDIGO: 1010103	CUENTA: Bancos
DEFINICIÓN: Es la disponibilidad de efectivo con la que cuenta la empresa a través de una cuenta bancaria.		
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Transferencias bancarias.</li> <li>➤ Depósitos de dinero en efectivo o cheques.</li> <li>➤ Recaudaciones en efectivo o en cheque.</li> <li>➤ Venta de activos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pago de insumos de la empresa con cheques o transferencias bancarias.</li> <li>➤ Pago de gastos varios.</li> <li>➤ Pago a los proveedores.</li> <li>➤ Pago de servicios básicos.</li> </ul>
<b>NORMAS DE CONTROL:</b>		
Tener un control de cheques.		
Firma de legalidad de los cheques.		
Realizar conciliaciones bancarias mensuales.		
<b>NORMATIVA:</b>		
NIIF para PYMES. - Sección 7: Estado de Flujos de Efectivo.		
NIC 7. Efectivo y Equivalentes al Efectivo		
<b>POLÍTICAS</b>		<b>PROCEDIMIENTO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ El dinero recaudado debe ser depositado en la cuenta de la empresa máximo en 24 horas.</li> <li>❖ Por ningún concepto se deben realizar depósitos de dinero en otras cuentas.</li> <li>❖ Elaboración de conciliaciones bancarias mensuales.</li> <li>❖ Los cheques siguen consecutivamente una numeración.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Registro de movimientos de la cuenta bancaria y de cheques emitidos.</li> <li>❖ Actualizar los registros de depósitos y retiros.</li> <li>❖ Solicitar mensualmente los estados de cuenta.</li> <li>❖ Realizar conciliación bancaria mensual.</li> <li>❖ Verificar continuamente el saldo de la cuenta para emitir cheques.</li> <li>❖ Análisis de la conciliación bancaria.</li> <li>❖ Guardar toda la documentación.</li> </ul>

En la tabla se detalla la dinámica de cuentas de bancos.

**Fuente:** (IFRS, 2015)

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 61.** Dinámica de cuentas y documentos por cobrar.

		
<b>CAMPO REAL GRUPO ACTIVO</b>		
<b>SUBGRUPO:</b> Activo corriente	<b>CÓDIGO:</b> 101020501	<b>CUENTA:</b> Cuentas y Documentos por cobrar.
<b>DEFINICIÓN:</b> Estas cuentas representan los derechos exigibles que tiene la empresa por la venta del producto a crédito, pago de comisiones.		
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Monto a créditos otorgados a los clientes.</li> <li>➤ Renovación o préstamos a los empleados.</li> <li>➤ Multas y anticipo a los empleados.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Anticipos recibidos.</li> <li>➤ Cobro de las deudas pendientes.</li> <li>➤ Cobro de las multas y anticipos de los empleados.</li> </ul>
<b>NORMAS DE CONTROL:</b> Verificación de las notas de crédito emitidas. Revisión, aprobación y registro de las cuentas o documentos por cobrar. Llevar un registro adecuado de multas y anticipo de los empleados.		
<b>NORMATIVA:</b> NIIF para PYMES. - Sección 7: Estado de Flujos de Efectivo. NIIF para PYMES- Sección 12: Otros temas relacionados con los instrumentos financieros. NIC 32. Instrumentos financieros: Presentación. NIC 39. Instrumentos financieros: Reconocimiento y valoración.		
<b>POLÍTICAS</b>		<b>PROCEDIMIENTO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Las cuentas por cobrar no deben ser mayores al 10% del total.</li> <li>❖ Se registran en el momento de haberse efectuado la operación económica.</li> <li>❖ Comprobar si los valores registrados son realizables.</li> <li>❖ Revelar el saldo de esta cuenta cada mes.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Verificar la existencia y aplicación de una política para el manejo.</li> <li>❖ Registrar los movimientos de las cuentas por cobrar de manera adecuada.</li> <li>❖ Realizar análisis de antigüedad de saldos.</li> <li>❖ Archivar adecuadamente los documentos.</li> </ul>

En la tabla se detalla la dinámica de cuentas y documentos por cobrar.

**Fuente:** (IFRS, 2015)

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 62.** Dinámica de cuentas del Inventario.

 <b>CAMPO REAL GRUPO ACTIVO</b>		
SUBGRUPO: Activo corriente	CÓDIGO: 10103	CUENTA: Inventario
DEFINICIÓN: Dentro de esta cuenta se encuentran los bienes o insumos en estado de producción que serán utilizados posteriormente para la venta.		
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Adquisición de materia prima, materiales e insumos.</li> <li>➤ Donación de bienes.</li> <li>➤ Devolución en ventas.</li> <li>➤ Registro de productos en proceso.</li> <li>➤ Registro de productos terminados.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ventas de mercadería.</li> <li>➤ Bajas de stock por daño o deterioro.</li> <li>➤ Pérdida de mercancías.</li> <li>➤ Consumo de materia prima, materiales e insumos para la producción.</li> </ul>
<b>NORMAS DE CONTROL:</b> Realizar conteos de los inventarios. La persona encargada de los inventarios deberá tener un registro de entrada y salida de bienes o insumos. La codificación de los inventarios deberá ser la adecuada.		
<b>NORMATIVA:</b> NIIF para PYMES. - Sección 13: Inventarios. NIC 2. Existencias.		
<b>POLÍTICAS</b>		<b>PROCEDIMIENTO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Para el registro de inventarios será utilizado el método promedio ponderado.</li> <li>❖ Se deberá llevar en forma organizada los respectivos registros de inventarios.</li> <li>❖ Se hará mensualmente constataciones físicas de la mercadería.</li> <li>❖ Por cada ingreso de inventario se generará un reporte de entrada.</li> <li>❖ Se utiliza un sistema permanente con el método promedio ponderado.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Utilización del método promedio ponderado de manera correcta.</li> <li>❖ Registro adecuado de codificación de cada uno de los productos.</li> <li>❖ Informar acerca de ingresos de nuevos productos.</li> <li>❖ Archivar los documentos.</li> </ul>

En la tabla se detalla la dinámica del inventario.

**Fuente:** (IFRS, 2015)

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 63.** Dinámica de cuentas de propiedad, planta y equipo.

 <p style="text-align: center;"><b>CAMPO REAL GRUPO ACTIVO</b></p>		
SUBGRUPO: Activo No Corriente	CÓDIGO: 10201	CUENTA: Propiedad, Planta y Equipo
DEFINICIÓN: Son bienes muebles e inmuebles con los que cuenta la empresa para uso de la producción.		
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Costo de adquisición de los bienes muebles e inmuebles.</li> <li>➤ Ingreso nuevos bienes.</li> <li>➤ Obtención de vehículo.</li> <li>➤ Compra de equipo de cómputo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Depreciación por deterioro de los bienes de la empresa.</li> <li>➤ Venta de activos fijos.</li> <li>➤ Registro de bienes dados de baja por robo o pérdida.</li> <li>➤ Disminución de valor.</li> </ul>	
<p><b>NORMAS DE CONTROL:</b> Deberá tener un registro de los bienes que tiene la empresa con las características correspondientes. Realizar la constatación mensual de los bienes de la entidad. Verificar si la depreciación de los bienes está realizada correctamente.</p>		
<p><b>NORMATIVA:</b> NIIF para PYMES. - Sección 17: Propiedades, planta y equipo NIC 16. Propiedad, planta y equipo.</p>		
<b>POLÍTICAS</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Todos los bienes serán registrados en el costo de adquisición.</li> <li>❖ El uso del bien será único y exclusivo para las actividades de la empresa.</li> <li>❖ La gerente autorizará las compras de mercadería y las bajas que sean necesarias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Evaluar en cumplimiento, confiabilidad y suficiencia del control interno vigente.</li> <li>❖ Examinar la documentación (escritura o título de propiedad).</li> <li>❖ Calcular la depreciación de acuerdo con los porcentajes estipulados por el SRI y según NIIF de acuerdo con el uso.</li> <li>❖ Guardar la respectiva documentación.</li> </ul>	

En la tabla se detalla la dinámica de la cuenta de propiedad planta y equipo.

**Fuente:** (IFRS, 2015)

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 64.** Dinámica de cuentas por pagar.

		<b>CAMPO REAL</b> <b>GRUPO PASIVO</b>	
SUBGRUPO: Pasivo Corriente		CÓDIGO: 20103	CUENTA: Cuentas por Pagar
DEFINICIÓN: Es una obligación contractual que tiene la entidad para lo cual debe entregar un activo financiero y así liquidar la cuenta.			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pago total o parcial a los proveedores.</li> <li>➤ Pago total o parcial de sueldos.</li> <li>➤ Disminuye cuando existen devoluciones de compras a crédito.</li> <li>➤ Se disminuye cuando se realiza un pago total o parcial a otras obligaciones con terceros.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aumenta la adquisición de bienes o servicios a crédito con proveedores.</li> <li>➤ Obligaciones con empleados de sueldos o salarios.</li> <li>➤ Otras obligaciones con terceros.</li> </ul>	
<b>NORMAS DE CONTROL:</b> Realizar un registro de las obligaciones contraídas. Mantener un archivo de los documentos por fechas de vencimiento que respalden las obligaciones. Archivar los comprobantes de pago correspondientes. Efectuar los pagos a tiempo para no generar intereses y multas.			
<b>NORMATIVA:</b> NIIF para PYMES, Sección 11-Instrumentos Financieros. NIC 39 Instrumentos financieros: Reconocimiento y medición. NIC 19 Beneficios a empleados.			
<b>POLÍTICAS</b>		<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Revisión periódica de las obligaciones y fechas de vencimiento de cada deuda.</li> <li>❖ Tener un cronograma de pagos.</li> <li>❖ Los pagos deben ser debidamente autorizados y aprobados.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Se registra cada una de las obligaciones tomando en consideración la fecha de vencimiento de esta.</li> <li>❖ Verificar mensualmente a través de reporte la vigencia de las cuentas.</li> </ul>	

En la tabla se detalla la dinámica de la cuenta de cuentas por pagar.

**Fuente:** (IFRS, 2015)

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 65.** Dinámica de cuentas del capital.

		<b>CAMPO REAL</b> <b>GRUPO PATRIMONIO</b>	
SUBGRUPO: Patrimonio	CÓDIGO: 301	CUENTA: Capital	
<b>DEFINICIÓN:</b> Es el capital con el cual la empresa comenzó con las actividades económicas y se compone de: -Capital Social. -Resultados Acumulados.			
<b>DÉBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Disminuye cuando la empresa culmina las actividades económicas.</li> <li>➤ Se registran pérdidas acumuladas.</li> <li>➤ Liquidación del negocio.</li> <li>➤ Por aumentos o modificaciones de capital autorizado,</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aumenta por el valor que se constituyó la entidad.</li> <li>➤ Cuando en el resultado del ejercicio existe una ganancia.</li> <li>➤ Aportaciones de bienes.</li> <li>➤ Aumento de capital</li> </ul>	
<b>NORMAS DE CONTROL:</b> Comprobar que los saldos estén registrados correctamente según operaciones realizadas. Archivar toda la documentación que sustente el capital social e inversiones. Verificar el Estado de Resultados para determinar la pérdida o ganancia.			
<b>NORMATIVA:</b> NIIF para PYMES, Sección 22 – Pasivos y Patrimonio. NIC 8. Estados en Cambios en el Patrimonio. NIC 32. Instrumentos financieros.			
<b>POLÍTICAS</b>		<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Tener toda la documentación necesaria que sirva como sustento.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Verificar la documentación, actualizarla y archivarla correctamente.</li> </ul>	

En la tabla se detalla la dinámica de la cuenta capital.

**Fuente:** (IFRS, 2015)

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 66.** Dinámica de cuentas de ingresos de actividades ordinarios.

		<b>CAMPO REAL</b> <b>GRUPO INGRESOS</b>
SUBGRUPO: Ingreso	CÓDIGO: 41	CUENTA: Ingresos de Actividades Ordinarias
<b>DEFINICIÓN:</b> Son los ingresos que la empresa genera a través de ventas. Se compone de las Subcuentas: Ventas Ordinarias (-) Descuento en Ventas. (-) Devolución en Ventas		
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Por el cierre de la cuenta al final del ejercicio.</li> <li>➤ Por devoluciones o descuentos en las ventas.</li> <li>➤ Por ajuste.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Por la venta de los productos.</li> <li>➤ Ingreso por gestión de cobranza.</li> </ul>
<b>NORMAS DE CONTROL:</b> Registrar las ventas de los productos. Archivar los comprobantes de ventas para respaldar las mismas. Verificar las ventas cada período contable.		
<b>NORMATIVA:</b> NIIF para PYMES, Sección 23 – Ingreso de Actividades Ordinarias. NIC 18 – Ingreso de Actividades Ordinarias.		
<b>POLÍTICAS</b>		<b>PROCEDIMIENTO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Establecer los ingresos que tiene la empresa verificando inventarios.</li> <li>❖ Se registra una vez entregado el producto.</li> <li>❖ Productos devueltos deben estar en buen estado.</li> <li>❖ Los descuentos y rebajas se registran descontando el valor bruto de la venta.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Se realiza la verificación del producto devuelto, este debe estar en buen estado.</li> <li>❖ Reconoce los beneficios económicos producidos en el período.</li> </ul>

En la tabla se detalla la dinámica de la cuenta ingresos de actividades ordinarios.

**Fuente:** (IFRS, 2015)

**Elaborado por:** La autora

Tabla 67. Dinámica de cuentas de gastos.

		<b>CAMPO REAL GRUPO GASTO</b>
SUBGRUPO: Gasto	CÓDIGO: 5201	CUENTA: Gastos
DEFINICIÓN: Son desembolsos necesarios que realiza la organización para realizar las actividades.		
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gasto servicios básicos.</li> <li>➤ Valor para cancelar por mantenimientos y reparaciones.</li> <li>➤ Valor para pagar por transporte de mercadería.</li> <li>➤ Valor por concepto de propaganda.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cuando se realiza el cierre del período contable.</li> <li>➤ Por ajuste.</li> </ul>
<b>NORMAS DE CONTROL:</b>		
Las órdenes de compras deben contener la respectiva autorización.		
Debe existir un respectivo comprobante de venta para cada orden de compra con la respectiva descripción del producto.		
Archivar por fechas los registros de las compras realizadas.		
<b>NORMATIVA:</b>		
NIIF para PYMES, Sección 5 – Estado de Resultado Integral.		
NIC 39 Instrumentos financieros: Reconocimiento y medición.		
<b>POLÍTICAS</b>		<b>PROCEDIMIENTO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Cada uno de los gastos efectuados deberán estar sustentados con los respectivos justificativos pertinentes.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Tener un listado de todos los gastos realizados mensualmente.</li> <li>❖ Comprobar que los gastos estén con la respectiva evidencia para ser contabilizados y presentados.</li> <li>❖ Mantener una segregación de funciones para la autorización de pago y registro.</li> <li>❖ Se cuenta con registros contables apropiados para el control.</li> </ul>

En la tabla se detalla la dinámica de la cuenta gastos.

**Fuente:** (IFRS, 2015)

**Elaborado por:** La autora

## 4.5. Propuesta financiera

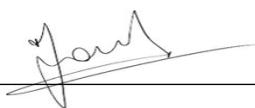
### 4.5.1. Estados financieros

Son documentos que relatan cómo se encuentra la empresa en base a un proceso contable sistemático con la aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y las Normas Internacionales de Información Financiera para posterior realizar un análisis y toma de decisiones correctivas. A continuación, se detallan los formatos de cada uno de los estados financieros.

#### *Estado de producción y ventas.*

**Tabla 68.** Estado de Producción y Ventas.

		CAMPO REAL
		ESTADO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS
	Material directo y mano de obra	XXX
	Costos indirectos de fabricación	XXX
	<b>Costo de producción del periodo</b>	<b>XXX</b>
(+)	Inventario inicial de productos en proceso	XXX
=	<b>Costo de producción acumulada</b>	<b>XXX</b>
(-)	Inventario final de productos en proceso	XXX
=	<b>Costo de producción terminada</b>	<b>XXX</b>
(+)	Inv. inicial de mercancías terminadas	XXX
=	<b>Costo de producción disponible para la venta</b>	<b>XXX</b>
(-)	Inv. final de mercancías terminadas	XXX
=	<b>Costo de producción terminada y vendida</b>	<b>XXX</b>
(+)	Costos de distribución	XXX
	Gastos de administración y ventas	XXX
=	<b>Costo total</b>	<b>XXX</b>
(+)	<b>Utilidad</b>	<b>XXX</b>
=	VALOR DE VENTA	<b>XXX</b>



CONTADOR GENERAL



GERENTE GENERAL

### *Estado de situación financiera*

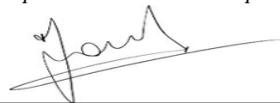
La elaboración corresponde a un periodo contable equivalente a un año que detalla de forma ordenada y sistemáticamente las cuentas de activo, pasivo y patrimonio. El objetivo es indicar la situación actual de la empresa y analizar la tendencia financiera en base a resultados de años anteriores.

**Tabla 69.** Estado de Situación Financiera

		<b>EMPRESA CAMPO REAL</b>	
		<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>	
		<b>DE ENERO DEL 2020</b>	
		<b>Expresado en U.S.D.</b>	
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>XXX</b>	
101	ACTIVO CORRIENTE		XXX
	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL		
10101	EFFECTIVO		XXX
1010101	CAJA GENERAL	XXX	
101010101	Caja	XXX	
1010102	BANCOS	XXX	
1010201	Banco Produbanco	XXX	
10102	ACTIVOS FINANCIEROS		XXX
	ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS		
1010203	HASTA EL VENCIMIENTO	XXX	
	Certificados Depósito a Plazo Fijo (Banco		
101020301	del Pacífico)	XXX	
	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR		
	COBRAR CLIENTES NO		
1010205	RELACIONADOS		
	DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE		
101020502	NO GENEREN INTERESES	XXX	
10102050201	Clientes locales	XXX	
	SERVICIOS Y OTROS PAGOS		
10104	ANTICIPADOS		XXX
1010403	ANTICIPO A PROVEEDORES	XXX	
101040301	Anticipo a proveedor A	XXX	
102	ACTIVO NO CORRIENTE		
10201	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		
1020101	Terrenos		
1020102	Edificios		
1020103	Maquinaria y equipo		
1020104	Muebles y enseres		
1020105	Vehículos		

1020106	(-) Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo			
	<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>			<b>XXX</b>
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>			<b>XXX</b>
201	PASIVO CORRIENTE			XXX
20101	OBLIGACIONES CORRIENTES			
2010101	IEES por pagar			
20102	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES			
2010201	Sueldos por pagar			
20103	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS			
2010301	Beneficios sociales por pagar			
20104	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR			XXX
2010401	LOCALES		XXX	
201040101	Cuentas por pagar	XXX		
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES			XXX
20110	ANTICIPO DE CLIENTES		XXX	
2011001	Cliente A	XXX		
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>			<b>XXX</b>
	PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA			XXX
30				
301	CAPITAL			XXX
30101	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO		XXX	
3010101	Capital	XXX		
306	RESULTADOS ACUMULADOS			XXX
	RESULTADOS ACUMULADOS POR			
30603	ADOPCIÓN DE NIIF		XXX	
3060301	Resultados Acumulados	XXX		
307	RESULTADOS DEL EJERCICIO			
30701	Ganancia Neta del periodo			
30702	(-) Pérdida Neta del periodo			

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2020)



CONTADOR GENERAL



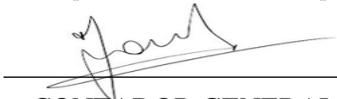
GERENTE GENERAL

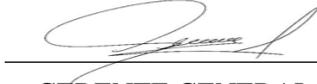
**Estado de resultados.** Muestra la información contable producida en un periodo contable en base a ingresos, costos y gastos, revelando la utilidad o pérdida generada. Además, mide la capacidad que tiene la empresa para generar ingresos por encima de los gastos.

**Tabla 70.** Estado de Resultados

		<b>CAMPO REAL</b>	
		<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	
		<b>AL 31 DE ENERO DEL 2020</b>	
		<b>Expresado en dólares americanos</b>	
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>		<b>XXX</b>
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		XXX
4101	Venta de Bienes		XXX
410101	Venta de mercaderías	XXX	
(-)	Costo de Ventas	-XXX	
43	OTROS INGRESOS		XXX
4302	INTERESES FINANCIEROS		XXX
430201	Bonificaciones por intereses de póliza a plazo fijo	XXX	
<b>52</b>	<b>GASTOS</b>		<b>XXX</b>
5201	GASTOS		XXX
520101	Sueldos, salarios y demás remuneraciones		XXX
52010101	Gastos sueldos y salarios	XXX	
52010201	Gasto aporte patronal	XXX	
52010301	Gasto décimo tercero	XXX	
52010302	Gasto décimo cuarto	XXX	
52010303	Gasto vacaciones	XXX	
520116	Gastos de Gestión		XXX
52011601	Servicios de Consultoría	XXX	
520118	AGUA, ENERGÍA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES		XXX
52011801	Gasto energía eléctrica	XXX	
52011801	Servicio de internet	XXX	
520121	Depreciaciones		
52012101	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		XXX
5201210101	Gasto depreciación vehículo	XXX	
5201210103	Gasto depreciación maquinaria	XXX	
5201210104	Gasto depreciación muebles y enseres	XXX	
520123	Gasto deterioro del vehículo	XXX	
3	PATRIMONIO NETO		
	PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS		
30	DE LA CONTROLADORA		
307	RESULTADOS DEL EJERCICIO		
30701	GANANCIA NETA DEL PERIODO		
3070101	Ganancia del ejercicio		<b>XXX</b>

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2020)

  
CONTADOR GENERAL

  
GERENTE GENERAL

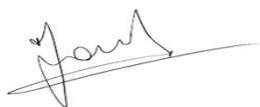
***Estado de flujos de efectivo.***

Permite la verificación de movimientos y variaciones del efectivo y los equivalentes según actividades de operación, inversión y financiación.

**Tabla 71.** Estado de Flujos de Efectivo.

 <b>CAMPO REAL</b> <b>ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO</b> <b>Al 31 de diciembre del año 20X0</b> <i>Expresado en dólares americanos</i>	
	<b>20X0</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:</b>	
Venta de bienes	XXX
Prestación de servicios	XXX
Pago a proveedores por el suministro de bienes y servicios	-XXX
Pago a y por cuenta de los empleados	-XXX
Efectivo neto proveniente de actividades de operación	XXX
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	<b>XXX</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:</b>	<b>XXX</b>
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO:</b>	
Incremento (disminución) neto de efectivo y equivalentes de efectivo	-XXX
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del periodo	XXX
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del periodo	XXX
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO A FIN DE AÑO</b>	<b>XXX</b>

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2020)



CONTADOR GENERAL



GERENTE GENERAL

**4.5.2. Indicadores de gestión**

Un indicador representa una herramienta gerencial indispensable para la toma de decisiones, minimización de riesgos y desarrollo corporativo sostenible debido a que, con

relaciones numéricas permite analizar la situación empresarial en base a rentabilidad, liquidez, solvencia y eficiencia operacional. Así también, permite visualizar si los objetivos organizacionales se cumplieron o requieren de una reestructuración. A continuación, se detallan diversos ítems a considerarse en la gestión de la empresa:

**Tabla 72.** *Indicadores financieros*

<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN FINANCIERA</b>		
<b>ANÁLISIS FINANCIERO</b>	<b>ECONÓMICO</b>	<b>PATRIMONIAL</b>
Evalúa la capacidad de pago.	Determina el nivel de rentabilidad.	Analiza la solvencia
<b>LIQUIDEZ</b> Activo Corriente/Pasivo Corriente	<b>ÍNDICE DE RENTAS</b> Utilidad Neta/Capital	Activo Total / Pasivo Total
<b>PRUEBA ÁCIDA</b> (Activo Corriente – Inventarios) / Pasivo Corriente	Utilidad Neta/Ventas Netas	<b>ENDEUDAMIENTO</b> Pasivo / Activo

En la tabla se muestra los indicadores financieros establecidos para “Campo Real”

**Elaborado por:** La autora en base a: <https://incp.org.co/Site/2012/agenda/7-if.pdf>  
[https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf)

**Tabla 73. Indicadores de gestión.**

Nombre del Indicador	Definición	Factores críticos de éxito	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Frecuencia
Capacidad instalada de producción utilizada.	Porcentaje de capacidad disponible actualmente utilizada, calculando como la producción actual real dividida para la máxima producción conseguible.	Desgaste de maquinaria Recursos materiales escasos	Capacidad utilizada/ Capacidad máxima	%	Diaria con agregaciones semanales, mensuales y anuales.
Cantidad de pedidos entregados a clientes.	Mide el nivel de cumplimiento de entrega de pedido a los clientes.	Retraso en el área de producción Despacho de elementos lento	Número de pedidos entregados / Número de pedidos obtenidos	%	Mensual
Número de capacitaciones ejecutadas en el periodo 2022.	Mide el nivel de cumplimiento del plan de capacitación de los trabajadores.	Presupuesto Recurso económico limitado Cursos limitados	Capacitaciones ejecutadas/Capacitaciones planificadas	%	Anual
Número de personas contratadas en el año 2022.	Analizar el proceso de contratación.	Presupuesto limitado.	Personas contratadas/Puestos vacantes	%	Anual
Cantidad de objetivos cumplidos en el año 2022.	Conocer si existen estrategias y competitividad.	Inadecuada planificación Entorno cambiante	Objetivos cumplidos/Objetivos planificados	%	Anual
Número de alianzas efectuadas en el año 2022.	Mejorar la comercialización del producto con intermediarios.	Exigencia de empresarios.	Alianzas efectuadas/Alianzas planificadas	%	Anual

En la tabla se muestra los indicadores de gestión establecidos para “Campo Real”

**Elaborado por:** La autora en base a: <https://isowin.org/blog/indicadores-ISO-9001/>  
[https://www.economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion\\_general/book/manual\\_indicadores.pdf](https://www.economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/manual_indicadores.pdf)

### 4.5.3. Ejercicio contable

**EMPRESA CAMPO REAL**  
**DETALLE DE TRANSACCIONES**  
**A ENERO DEL 2020**

1.-La empresa Campo Real: al 01 de enero del 2020 cuenta con la siguiente información:

- ✓ Dinero en caja \$4.500,00
- ✓ Una póliza a plazo fijo de \$10.000,00 (con vencimiento en 6 meses, con el interés del 12 % anual capitalizable cada mes en la cuenta del Banco del Pacífico, la póliza a plazo fijo consta celebrada el 15 de enero del 2020), se considera que el capital social es el 70 % de la póliza a plazo fijo para pago a 4 años con el Banco del Pacífico.
- ✓ Además, se cuenta con \$11.765,00 en el banco Produbanco,
- ✓ Un anticipo de clientes de \$6.000,00
- ✓ Cuentas por pagar de \$7.000,00
- ✓ Cuentas por cobrar de \$2.125,00
- ✓ Anticipo a proveedores de \$500,00 y
- ✓ Una retención en la fuente 1% por pagar de \$410,00
- ✓ Existe una ganancia acumulada de \$8.890,00

2.- El 03 de enero se registra la compra de los siguientes ingredientes para la elaboración de 1000 turrone en base a un proceso consecutivo, el 75% se paga con cheque del Banco Produbanco y la diferencia a crédito documentado.

<b>Material</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Azúcar	32 quintales	\$ 35,00	\$1.120,00
Huevos	25 cubetas	\$ 3,60	\$ 90,00
Miel	62 litros	\$ 17,54	\$1.087,48
Almendra	24 libras	\$ 6,50	\$ 156,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$2.453,48</b>

- 3.-**El 13 de enero del 2020 la empresa Campo Real realizó la compra de un vehículo a CONTINENTAL según FC. 115 por el valor de \$11.000,00 más el IVA, se paga el 30 % de contado y la diferencia a crédito documentado.
- 4.-**El 14 de enero se realiza una compra a crédito de 180 unidades de miel a \$17,80 según Fac.120.
- 5.-**El 14 de enero del 2020 se facturó por la venta de 560 unidades de miel de 600 gramos al precio de venta de \$18,20 según Fac.124. Se cobra en efectivo.
- 6.-**El 16 de enero se pagó en efectivo por servicios de consultoría el valor de \$1.500,00 dólares más el IVA por una investigación de mercados y análisis de viabilidad, según Fc.28 a una persona natural obligada a llevar contabilidad.
- 7.-** El 17 de enero se realiza una requisición de 30 litros de miel por el valor de \$17,60 cada litro para la producción de turrone de miel.
- 8.-** El 18 de enero se venden 480 envases de miel de 600 gramos a \$18,20 más el IVA a un contribuyente especial, según cheque N°005.
- 9.-** El 19 de enero se obtienen 110 unidades de miel de 600 gramos a \$17,82 según factura N°008 a una persona natural obligada a llevar contabilidad.
- 10.-** Se cancela el servicio de energía eléctrica por \$50,00 el 20 de enero. Se paga mediante caja general.
- 11.-** El 21 de enero se venden 1800 turrone de 25 gramos a \$2,60 más el IVA mediante cheque número 24 a un artesano calificado.
- 12.** El 22 de enero se venden 20 unidades de miel al precio de venta de \$18,20 según fac.132 en efectivo a un contribuyente especial.
- 12.-** El 24 de enero se pagó a un empleado el salario básico unificado (\$400,00) con todos los beneficios de ley de acuerdo con el rol de pagos y cuadro de provisiones. Todos estos pagos se realizaron con cheques.
- 13.-** El 25 de enero se registra la depreciación de vehículos por el valor de \$1.230.00, maquinaria \$300.00 y muebles y enseres \$210,00.

**14.-** El 28 de enero se venden 850 turrone de 25 gramos a \$2,80 cada uno según factura 210 más el IVA. Se realiza una transferencia.

**15.-** El 30 de enero se cancela el servicio de internet por un valor de \$28,90 mediante caja general.

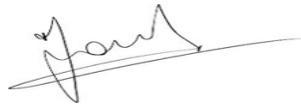
Determinar los asientos contables de diario, ajustes y deterioro conociendo que el vehículo tiene una vida útil de 8 años con el valor residual del 10 % y el 5 % del valor total será aplicado como porcentaje del deterioro a fin de mes (hay que reconocer el gasto deterioro y depreciación). El costo de ventas es \$1.152,89.

Tabla 74. Estado de situación inicial

<b>EMPRESA CAMPO REAL</b>			
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL</b>			
<b>DE ENERO DEL 2020</b>			
<b>Expresado en U.S.D.</b>			
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		<b>28 890,00</b>
<b>101</b>	ACTIVO CORRIENTE		28 890,00
<b>10101</b>	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO		16 265,00
<b>1010101</b>	CAJA GENERAL	4 500,00	
<b>101010101</b>	Caja	4 500,00	
<b>1010102</b>	BANCOS	11 765,00	
<b>1010201</b>	Banco Produbanco	11 765,00	
<b>10102</b>	ACTIVOS FINANCIEROS		12 125,00
<b>1010203</b>	ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO	10 000,00	
<b>101020301</b>	Certificados Depósito a Plazo Fijo (Banco del Pacífico)	10 000,00	
<b>1010205</b>	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS		
<b>101020502</b>	DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES	2 125,00	
<b>10102050201</b>	Clientes locales	2 125,00	
<b>10104</b>	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS		500,00
<b>1010403</b>	ANTICIPO A PROVEEDORES	500,00	
<b>101040301</b>	Anticipo a proveedor A	500,00	
	<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>28 890,00</b>
<b>2</b>	PASIVO		13 000,00
<b>201</b>	PASIVO CORRIENTE		13 000,00
<b>20103</b>	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		7 000,00

2010301	LOCALES		7 000,00	
201030101	Cuentas por pagar	7 000,00		
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		6 000,00	
20110	ANTICIPO DE CLIENTES		6 000,00	
2011001	Cliente A	6 000,00		
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>			15 890,00
<b>30</b>	<b>PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA</b>			15 890,00
<b>301</b>	<b>CAPITAL</b>		7 000,00	
<b>30101</b>	<b>CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO</b>		7 000,00	
<b>3010101</b>	Capital	7 000,00		
<b>306</b>	<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>		8 890,00	
<b>30603</b>	<b>RESULTADOS ACUMULADOS POR ADOPCIÓN DE NIIF</b>		8 890,00	
<b>3060301</b>	Resultados Acumulados	8 890,00		

---



CONTADOR GENERAL



GERENTE GENERAL

---

EMPRESA CAMPO REAL

LIBRO DIARIO

DE ENERO DEL 2020

Expresado en U. S. D.

---

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	REF.	DÉBITO	CRÉDITO
1/1/2020		1			
	1	ACTIVO			
	101	ACTIVO CORRIENTE			
	10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1010101	CAJA GENERAL			
	101010101	Caja		4 500,00	
	1010102	BANCOS			
	101010201	Banco Produbanco		11 765,00	
	10102	ACTIVOS FINANCIEROS			
	1010203	ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO			
	101020301	Certificados Depósito a Plazo Fijo (Banco del Pacifico)		10 000,00	
	1010205	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS			
	101020502	DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES			
	10102050201	Cientes Locales		2 125,00	
	10104	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS			
	1010403	ANTICIPO A PROVEEDORES			
	101040301	Anticipo a Proveedor A		500,00	
	2	PASIVO			
	201	PASIVO CORRIENTE			
	20103	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR			
	2010301	LOCALES			
	201030101	Cuentas por pagar			7 000,00
	20110	ANTICIPO DE CLIENTES			

**LIBRO DIARIO  
CAMPO REAL  
AL 31 DE ENERO DEL 2021**

2011001	Cliente A		6 000,00
3	PATRIMONIO NETO		
30	PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA		
301	CAPITAL		
30101	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO		
3010101	Capital		7 000,00
306	RESULTADOS ACUMULADOS		
30603	RESULTADOS ACUMULADOSPOR ADOPCIÓN DE NIIF		
3060301	Resultados Acumulados		8 890,00
	V/R Asiento de Apertura del Estado de Situación Financiera Inicial		
3/1/2020		<b>2</b>	
1	ACTIVO		
101	ACTIVO CORRIENTE		
10103	INVENTARIOS		
1010301	INVENTARIO DE MATERIA PRIMA		
101030101	Inventario de materiales	2 453,48	
1010102	BANCOS		
101010201	Banco Prosubanco	Ch.003	1 821,71
201	PASIVO CORRIENTE		
20103	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		
2010301	LOCALES		
201030101	Documentos y cuentas por pagar		607,24
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		
2010701	CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA		
201070101	Retención en la fuente 1% por pagar		24,53
	V/R. Registro de compra de materiales.		

**LIBRO DIARIO  
CAMPO REAL  
AL 31 DE ENERO DEL 2021**

13/1/2020		3	
102	ACTIVO NO CORRIENTE		
10201	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		
1020109	VEHÍCULOS		
102010901	Vehículo Chevrolet	Fac. 115	11 000,00
10105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES		
1010501	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)		
101050101	IVA Pagado en compras		1 320,00
1	ACTIVO		
101	ACTIVO CORRIENTE		
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO		
1010101	Caja General		
101010101	Caja		3 586,00
2	PASIVO		
201	PASIVO CORRIENTE		
20103	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		
2010301	LOCALES		
201030101	Cuentas por pagar		8 624,00
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		
2010701	CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA		
201070101	Retención en la fuente 1% por pagar		110,00
	V/R Registro de la compra de un vehículo Chevrolet a CONTIENTAL.		
14/1/2020		4	
5	COSTOS Y GASTOS		
51	COSTOS DE VENTAS Y PRODUCCIÓN		
5101	MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS		
510102	COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA		

**LIBRO DIARIO  
CAMPO REAL  
AL 31 DE ENERO DEL 2021**

51010201	Compra de mercadería	Fac.120	3 204,00
1	ACTIVO		
101	ACTIVO CORRIENTE		
10101	EECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO		
101010201	Banco Produbanco		3 171,96
2	PASIVO		
201	PASIVO CORRIENTE		
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		
2010701	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA		
201070101	Renta por Pagar		
20107020101	Retención en la fuente 1% por pagar		32,04
	V.R.//Registro de una compra a crédito.		
14/1/2020		5	
1	ACTIVO		
101	ACTIVO CORRIENTE		
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO		
1010101	CAJA GENERAL		
101010201	Caja	Fac.124	10 090,08
10105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES		
1010502	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IR)		
101050302	Retención en la fuente 1% cobrada		101,92
4	INGRESOS		
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		
4101	VENTA DE BIENES		
410101	Venta de Mercadería		10 192,00
	V.R.//Registro de una venta de mercadería.		

**LIBRO DIARIO  
CAMPO REAL  
AL 31 DE ENERO DEL 2021**

16/1/2020	6		
52	GASTOS	Fac. 28	
5201	GASTOS		
520116	GASTOS DE GESTIÓN		
52011601	Servicios de Consultoría		1 500,00
1	ACTIVO		
101	ACTIVO CORRIENTE		
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO		
1010101	CAJA GENERAL		
101010101	Caja		1 434,00
10105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES		
1010501	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)		
101050101	IVA Pagado en compras		180,00
2	PASIVO		
201	PASIVO CORRIENTE		
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		
2010701	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA		
201070101	RETENCIÓN EN LA FUENTE DEL I.R.		
20107010103	Retención en la Fuente 8% Por Pagar		120,00
201070102	RETENCIÓN DEL IVA POR PAGAR		
20107010202	Retención del Iva por pagar 70%		126,00
	V/R Registro del pago por servicios de consultoría por una declaración juramentada.		
17/1/2020	7		
1	ACTIVO		
101	ACTIVO CORRIENTE		
10103	INVENTARIOS		
1010302	INVENTARIOS DE PRODUCTOS EN PROCESO		

**LIBRO DIARIO  
CAMPO REAL  
AL 31 DE ENERO DEL 2021**

101030201	Inventarios M.P.		528,00	
1010301	INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA			
101030101	Inventario M.P.			528,00
	V.R.//Registro de una requisición.			
		<b>8</b>		
41	INGRESOS			
43	OTROS INGRESOS			
4302	INTERESES FINANCIEROS			
430201	Bonificación de intereses de póliza a plazo fijo			200,00
1	ACTIVO			
101	ACTIVO CORRIENTE			
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
1010102	BANCOS			
101010201	Banco Produbanco		200,00	
	V/R Registro de la póliza a plazo fijo.			
18/1/2020		<b>9</b>		
1	ACTIVO			
101	ACTIVO CORRIENTE			
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
1010102	BANCOS			
101010201	Banco Produbanco	Ch.005	8 648,64	
10105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES			
1010502	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IR)			
101050302	Retención en la fuente 1% cobrada			87,36
4	INGRESOS			

**LIBRO DIARIO  
CAMPO REAL  
AL 31 DE ENERO DEL 2021**

	41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS			
	4101	VENTA DE BIENES			
	410101	Venta de Mercadería			8 736,00
		V.R.//Registro de una venta de mercadería.			
		<b>10</b>			
19/1/2020	5	COSTOS Y GASTOS			
	51	COSTOS DE VENTAS Y PRODUCCIÓN			
	5101	MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS			
	510102	COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA			
	51010201	Compra de mercadería	Fac.008	1 960,20	
	1	ACTIVO			
	101	ACTIVO CORRIENTE			
	10101	EECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO			
	101010201	Banco Produbanco			1 921,00
	2	PASIVO			
	201	PASIVO CORRIENTE			
	20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES			
	2010701	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA			
	201070101	Renta por Pagar			
	20107020101	Retención en la fuente 2% por pagar			39,20
		V/R Registro de la compra de mercadería a una persona natural.			
20/1/2020		<b>11</b>			
	52	GASTOS			
	5201	GASTOS ADMINISTRATIVOS			
	520118	AGUA, ENERGÍA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES			
	52011801	Gasto energía eléctrica		50,00	

**LIBRO DIARIO  
CAMPO REAL  
AL 31 DE ENERO DEL 2021**

	1	ACTIVO			
	101	ACTIVO CORRIENTE			
	10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1010101	CAJA GENERAL			
	101010201	Caja			50,00
		V/R Pago de servicios básicos.			
21/1/2021			<b>12</b>		
	1	ACTIVO			
	101	ACTIVO CORRIENTE			
	10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1010102	BANCOS			
	101010201	Banco Produbanco	Ch.0024	5 241,60	
	20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES			
	2010701	CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA			
	201070103	IVA POR PAGAR			
	20107010301	IVA cobrado en ventas			561,60
	4	INGRESOS			
	41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS			
	4101	VENTA DE BIENES			
	410101	Venta de Mercadería			4 680,00
		V.R.//Registro de una venta de mercadería.			
22/1/2020			<b>13</b>		
	1	ACTIVO			
	101	ACTIVO CORRIENTE			
	10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1010101	CAJA GENERAL			
	101010101	Caja			400,40

**LIBRO DIARIO  
CAMPO REAL  
AL 31 DE ENERO DEL 2021**

10105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES		
1010502	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IR)		
101020201	Impuesto a la renta por cobrar 2%	7,28	
2	PASIVO		
201	PASIVO CORRIENTE		
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		
2010701	CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA		
201070103	IVA POR PAGAR		
20107010301	IVA Cobrado en ventas		43,68
4	INGRESOS		
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		
4101	VENTA DE BIENES		
410101	Venta de miel	Fac.132	364,00
	V.R./Registro de una venta de mercadería.		
24/1/2020		<b>14</b>	
5	COSTOS Y GASTOS		
52	GASTOS		
5201	Gastos		
520101	Sueldos Salarios y Demás Remuneraciones		
52010101	Gastos Sueldos y Salarios	400,00	
2	PASIVO		
201	PASIVO CORRIENTE		
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		
2010703	OBLIGACIONES CON EL IESS		
201070301	Aporte personal IESS por pagar (9,45%)		37,80
1	ACTIVO		
101	ACTIVO CORRIENTE		
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO		

**LIBRO DIARIO  
CAMPO REAL  
AL 31 DE ENERO DEL 2021**

101010201	Banco Produbanco		362,20
	V/R Pago del salario a un empleado según rol de pagos.		
<b>15A</b>			
52	GASTOS		
52	GASTOS		
520121	DEPRECIACIONES		
52012101	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		
5201210101	Gasto Depreciación del Vehículo	982,50	
5201210103	Gasto Depreciación Maquinaria	300,00	
5201210104	Gasto Depreciación Muebles y Enseres	210,00	
102	ACTIVO NO CORRIENTE		
102112	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		
10211205	Depreciación acumulada muebles y enseres		210,00
10211206	Depreciación acumulada maquinaria		300,00
10211209	Depreciación acumulada del vehículo		982,50
	V/R Registro de la depreciación.		
<b>16A</b>			
52	GASTOS		
5201	GASTOS		
520123	GASTO DETERIORO		
52012301	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		
5201230101	Gasto Deterioro del Vehículo	1 696,43	
102	ACTIVO NO CORRIENTE		
1020113	(-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		
102011301	Deterioro acumulado del vehículo		1 696,43
	V/R Registro del deterioro del vehículo al 5%.		

**LIBRO DIARIO  
CAMPO REAL  
AL 31 DE ENERO DEL 2021**

28/1/2020	<b>18</b>			
1	ACTIVO			
101	ACTIVO CORRIENTE			
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
1010102	BANCOS			
101010201	Banco Produbanco	Fac.05	2 665,60	
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES			
2010701	CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA			
201070103	IVA POR PAGAR			
20107010301	IVA cobrado en ventas			285,60
4	INGRESOS			
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS			
4101	VENTA DE BIENES			
410101	Venta de Mercadería			2 380,00
	V.R.//Registro de una venta de mercadería.			
6/2/2020	<b>19</b>			
5	COSTOS Y GASTOS			
52	GASTOS			
5201	GASTOS			
520118	AGUA, ENERGÍA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES			
52011801	Servicio de internet			28,90
1	ACTIVO			
101	ACTIVO CORRIENTE			
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
1010101	CAJA GENERAL			
101010101	Caja			28,90

**LIBRO DIARIO  
CAMPO REAL  
AL 31 DE ENERO DEL 2021**

V.R//Registro del pago de internet		
<b>20A</b>		
52	Gastos	
5201	Gastos	
520102	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL	
52010201	Gasto Aporte Patronal	48,60
520103	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	
52010301	Gasto Décimo Tercero	60,83
52010302	Gasto Décimo Cuarto	33,33
52010303	Gasto Vacaciones	30,42
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	
2010703	CON EL IESS	
201070302	Aporte Patronal IESS por pagar	48,60
2010704	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	
201070401	Décimo Tercero por pagar	60,83
201070402	Décimo Cuarto por pagar	33,33
201070403	Vacaciones por pagar	30,42
V/R Registro de beneficios sociales por pagar según provisiones.		
<b>21A</b>		
3	PATRIMONIO NETO	
30	PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	
308	Resumen de Rentas Y Gastos	573,18
52	Gastos	
5201	Gastos	
520101	Sueldos y Salarios y demás remuneraciones	
52010101	Gasto Sueldos y Salarios	400,00
520102	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL	

---

**LIBRO DIARIO  
CAMPO REAL  
AL 31 DE ENERO DEL 2021**

---

52010201	Gasto Aporte Patronal	48,60
520103	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	
52010301	Gasto Décimo Tercero	60,83
52010302	Gasto Décimo Cuarto	33,33
52010303	Gasto Vacaciones	30,42
	V/R Registro de cierre de gastos por beneficios sociales.	

**22A**

3	PATRIMONIO NETO	
30	PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	
308	RESUMEN DE RENTAS Y GASTOS	4 688,93
52	GASTOS	
5201	GASTOS	
520116	GASTOS DE GESTIÓN	
52011601	Servicios de Consultoría	1 500,00
52012101	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	
5201210101	Depreciación Vehículo	982,50
5201210103	Gasto Depreciación Maquinaria	300,00
5201210104	Gasto Depreciación Muebles y Enseres	210,00
5202023	GASTOS DETERIORO	
520202301	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	
52020230101	Gasto Deterioro del Vehículo	1 696,43
	V/R Registro del cierre de la depreciación y deterioro del vehículo	

**23A**

3	PATRIMONIO NETO	
30	PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	
308	RESUMEN DE RENTAS Y GASTOS	19 492,00

---

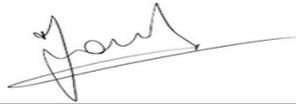
---

**LIBRO DIARIO  
CAMPO REAL  
AL 31 DE ENERO DEL 2021**

---

41	INGRESOS		
4101	VENTA DE BIENES		
410101	Venta de mercaderías	19 292,00	
43	OTROS INGRESOS		
4302	INTERESES FINANCIEROS		
430201	Bonificación de intereses de póliza a plazo fijo	200,00	
	V/R Registro de cierre de cuentas de ingreso		
	<b>TOTAL</b>	<b>107 073,68</b>	<b>107 073,68</b>

---




---

CONTADOR GENERAL




---

GERENTE GENERAL

## EMPRESA CAMPO REAL

## MAYORIZACIÓN

A ENERO DEL 2020

101010101 Caja			101010201 Banco Produbanco		
	4 500,00	3 586,00		11 765,00	3 171,96
	10 090,08	1 434,00		200,00	1 921,00
	400,40	50,00		8 648,64	362,20
		28,90		2 665,60	1 821,71
				5 241,60	
<b>TOTAL</b>	14 990,48	5 098,90	<b>TOTAL</b>	28 520,84	7 276,86
<b>SALDO</b>	9 891,58		<b>SALDO</b>	21 243,98	

Impuesto a la renta por 101020201 cobrar			Certificados Depósito a Plazo Fijo (Banco del 101020301 Pacífico)		
	7,28			10 000,00	
<b>TOTAL</b>	7,28		<b>TOTAL</b>	10 000,00	\$ -
<b>SALDO</b>	7,28		<b>SALDO</b>	10 000,00	\$ -

10102050201 Clientes Locales	
2 125,00	
<b>TOTAL</b>	2 125,00 \$ -
<b>SALDO</b>	2 125,00

101030101 Inventario de materiales	
2 453,48	528,00
-	
<b>TOTAL</b>	2 453,48 528,00
<b>SALDO</b>	1 925,48

101030201 Inventarios M.P.	
528,00	
<b>TOTAL</b>	528,00 \$ -
<b>SALDO</b>	528,00 \$ -

101040301 Anticipo a Proveedor A	
500,00	
<b>TOTAL</b>	500,00 \$ -
<b>SALDO</b>	500,00

Retención en la fuente	
101050302	1% cobrada
101,92	
87,36	
<b>TOTAL</b>	189,28
<b>SALDO</b>	189,28

102010901 Vehículo Chevrolet	
11 000,00	
<b>TOTAL</b>	11 000,00 \$ -
<b>SALDO</b>	11 000,00

Deterioro acumulado del vehículo	
102011301	
	1 696,43
<b>TOTAL</b>	1 696,43
<b>SALDO</b>	1 696,43

Depreciación acumulada muebles y enseres	
10211205	
	210,00
<b>TOTAL</b>	210,00
<b>SALDO</b>	210,00

10211209	Depreciación acumulada del vehículo
	982,50
<b>TOTAL</b>	982,50
<b>SALDO</b>	982,50

10211206	Depreciación acumulada maquinaria
	300,00
<b>TOTAL</b>	300,00
<b>SALDO</b>	300,00

201030101	Cuentas por pagar
	7 000,00
	607,24
	8 624,00
<b>TOTAL</b>	\$ - 16 231,24
<b>SALDO</b>	16 231,24

20107010301	IVA cobrado en ventas
	285,60
	43,68
	561,60
<b>TOTAL</b>	890,88
<b>SALDO</b>	890,88

201070101		Retención en la fuente 1% por pagar
		24,53
		110,00
		32,04
		39,20
<b>TOTAL</b>	\$ -	205,78
<b>SALDO</b>		205,78

20107010103		Retención en la Fuente 8% Por Pagar
		120,00
<b>TOTAL</b>	\$ -	120,00
<b>SALDO</b>		120,00

20107010202		Retención del Iva por pagar 70%
		126,00
<b>TOTAL</b>	\$ -	126,00
<b>SALDO</b>		126,00

201070301		Aporte personal IESS por pagar (9,45%)
		37,80
<b>TOTAL</b>		37,80
<b>SALDO</b>		37,80

2011001		Cliente A		3010101		Capital	
			6 000,00				7 000,00
<b>TOTAL</b>	\$ -		6 000,00	<b>TOTAL</b>	\$ -		7 000,00
<b>SALDO</b>			6 000,00	<b>SALDO</b>			7 000,00



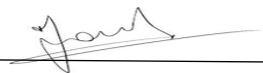
CONTADOR GENERAL



GERENTE GENERAL

**CAMPO REAL**  
**BALANCE DE SUMAS Y SALDOS**  
**AL 31 DE ENERO DEL 2020**  
**Expresado en dólares americanos**

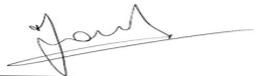
N°	Código	CUENTA	SUMAS		SALDOS	
			Débito	Crédito	Débito	Crédito
1	101010101	Caja	14 990,48	5 098,90	9 891,58	-
2	101010201	Banco Produbanco	28 520,84	7 276,86	21 243,98	-
3	101020201	Impuesto a la renta por cobrar	7,28	-	7,28	-
4	101020301	Certificados Depósito a Plazo Fijo (Banco del Pacífico)	10 000,00	-	10 000,00	-
5	10102050201	Clientes Locales	2 125,00	-	2 125,00	-
6	101030101	Inventario de materiales	2 453,48	528,00	1 925,48	-
7	101030201	Inventarios M.P.	528,00	-	528,00	-
8	101040301	Anticipo a Proveedor A	500,00	-	500,00	-
9	20107010301	IVA cobrado en ventas	-	890,88	-	890,88
10	101050302	Retención en la fuente 1% cobrada	189,28	-	189,28	-
11	102010901	Vehículo Chevrolet	11 000,00	-	11 000,00	-
12	102011301	Deterioro acumulado del vehículo	-	-	-	-
13	10211205	Depreciación acumulada muebles y enseres	-	-	-	-
14	10211206	Depreciación acumulada maquinaria	-	-	-	-
15	10211209	Depreciación acumulada del vehículo	-	-	-	-
16	201030101	Cuentas por pagar	-	16 231,24	-	16 231,24
17	101050101	IVA Pagado en compras	1 500,00	-	1 500,00	-
18	20107010103	Retención en la Fuente 8% Por Pagar	-	120,00	-	120,00
19	20107010202	Retención del Iva por pagar 70%	-	126,00	-	126,00
20	201070101	Retención en la fuente 1% por pagar	-	205,78	-	205,78
21	201070301	Aporte personal IESS por pagar (9,45%)	-	37,80	-	37,80
22	201070302	Aporte Patronal IESS por pagar	-	-	-	-
23	201070401	Décimo Tercero por pagar	-	-	-	-
24	201070402	Décimo Cuarto por pagar	-	-	-	-
25	201070403	Vacaciones por pagar	-	-	-	-
26	2011001	Cliente A	-	6 000,00	-	6 000,00
27	3010101	Capital	-	7 000,00	-	7 000,00
28	3060301	Resultados Acumulados	-	8 890,00	-	8 890,00
29	308	Resumen de Rentas Y Gastos	-	19 492,00	-	19 492,00
30	410101	Venta de Mercadería	19 292,00	26 352,00	-	7 060,00
31	430201	Bonificación de intereses de póliza a plazo fijo	-	-	-	-
32	51010201	Compra de mercadería	5 164,20	-	5 164,20	-
33	52010101	Gastos Sueldos y Salarios	400,00	-	400,00	-
34	52010201	Gasto Aporte Patronal	-	-	-	-
35	52010301	Gasto Décimo Tercero	-	-	-	-
36	52010302	Gasto Décimo Cuarto	-	-	-	-
37	52010303	Gasto Vacaciones	-	-	-	-
38	52011601	Servicios de Consultoría	1 500,00	-	1 500,00	-
39	52011801	Gasto energía eléctrica	50,00	-	50,00	-
40	52011801	Servicio de internet	28,90	-	28,90	-
41	5201210101	Gasto Depreciación del Vehículo	-	-	-	-
42	5201210103	Gasto Depreciación Maquinaria	-	-	-	-
43	5201210104	Gasto Depreciación Muebles y Enseres	-	-	-	-
44	5201230101	Gasto Deterioro del Vehículo	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>			<b>98 249,46</b>	<b>98 249,46</b>	<b>66 053,70</b>	<b>66 053,70</b>

  
 CONTADOR GENERAL

  
 GERENTE GENERAL

**CAMPO REAL**  
**BALANCE DE SUMAS Y SALDOS**  
**AL 31 DE ENERO DEL 2020**  
**Expresado en dólares americanos**

Nº	Código	CUENTA	SALDOS	
			Débito	Crédito
1	101010101	Caja	9 891,58	-
2	101010201	Banco Produbanco	21 243,98	-
3	101020201	Impuesto a la renta por cobrar	7,28	-
4	101020301	Certificados Depósito a Plazo Fijo (Banco del Pacífico)	10 000,00	-
5	10102050201	Cientes Locales	2 125,00	-
6	101030101	Inventario de materiales	1 925,48	-
7	101030201	Inventarios M.P.	528,00	-
9	101040301	Anticipo a Proveedor A	500,00	-
10	20107010301	IVA cobrado en ventas	-	890,88
11	101050302	Retención en la fuente 1% cobrada	189,28	-
13	102010901	Vehículo Chevrolet	11 000,00	-
14	102011301	Deterioro acumulado del vehículo	-	-
15	10211205	Depreciación acumulada muebles y enseres	-	-
16	10211206	Depreciación acumulada maquinaria	-	-
17	10211209	Depreciación acumulada del vehículo	-	-
18	201030101	Cuentas por pagar	-	16 231,24
19	101050101	IVA Pagado en compras	1 500,00	-
20	20107010103	Retención en la Fuente 8% Por Pagar	-	120,00
21	20107010202	Retención del Iva por pagar 70%	-	126,00
23	201070101	Retención en la fuente 1% por pagar	-	205,78
25	201070301	Aporte personal IESS por pagar (9,45%)	-	37,80
26	201070302	Aporte Patronal IESS por pagar	-	-
27	201070401	Décimo Tercero por pagar	-	-
28	201070402	Décimo Cuarto por pagar	-	-
29	201070403	Vacaciones por pagar	-	-
30	2011001	Cliente A	-	6 000,00
31	3010101	Capital	-	7 000,00
32	3060301	Resultados Acumulados	-	8 890,00
33	308	Resumen de Rentas Y Gastos	-	19 492,00
34	410101	Venta de Mercadería	-	7 060,00
35	430201	Bonificación de intereses de póliza a plazo fijo	-	-
36	51010201	Compra de mercadería	5 164,20	-
37	52010101	Gastos Sueldos y Salarios	400,00	-
38	52010201	Gasto Aporte Patronal	-	-
39	52010301	Gasto Décimo Tercero	-	-
40	52010302	Gasto Décimo Cuarto	-	-
41	52010303	Gasto Vacaciones	-	-
42	52011601	Servicios de Consultoría	1 500,00	-
43	52011801	Gasto energía eléctrica	50,00	-
44	52011801	Servicio de internet	28,90	-
45	5201210101	Gasto Depreciación del Vehículo	-	-
46	5201210103	Gasto Depreciación Maquinaria	-	-
47	5201210104	Gasto Depreciación Muebles y Enseres	-	-
48	5201230101	Gasto Deterioro del Vehículo	-	-
<b>TOTAL</b>			<b>66 053,70</b>	<b>66 053,70</b>



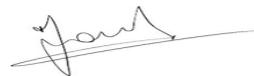
CONTADOR GENERAL



GERENTE GENERAL

**CAMPO REAL  
HOJA DE TRABAJO  
AL 31 DE ENERO DEL 2020**

NRO	Código	CUENTAS	BALANCE DE COMPROBACIÓN		AJUSTES		BALANCE AJUSTADO	
			DÉBITO	CRÉDITO	DÉBITO	CRÉDITO	DÉBITO	CRÉDITO
1	101010101	Caja	9 891,58	-			9 891,58	-
2	101010201	Banco Produbanco	21 243,98	-			21 243,98	-
3	101020201	Impuesto a la renta por cobrar Certificados Depósito a Plazo Fijo (Banco del Pacífico)	7,28	-			7,28	-
4	101020301		10 000,00	-			10 000,00	-
5	10102050201	Clientes Locales	2 125,00	-			2 125,00	-
6	101030101	Inventario de materiales	1 925,48	-			1 925,48	-
7	101030201	Inventarios M.P.	528,00	-			528,00	-
9	101040301	Anticipo a Proveedor A	500,00	-			500,00	-
10	20107010301	IVA cobrado en ventas	-	890,88				890,88
11	101050302	Retención en la fuente 1% cobrada	189,28	-			189,28	-
13	102010901	Vehículo Chevrolet	11 000,00	-			11 000,00	-
14	102011301	Deterioro acumulado del vehículo	-	-		1 696,43		1 696,43
15	10211205	Depreciación acumulada muebles y enseres	-	-		210,00		210,00
16	10211206	Depreciación acumulada maquinaria	-	-		300,00		300,00
17	10211209	Depreciación acumulada del vehículo	-	-		982,50		982,50
18	201070301	Aporte personal IESS por pagar (9,45%)	-	37,80				37,80
19	201070302	Aporte Patronal IESS por pagar	-	-		48,60		48,60
20	201070401	Décimo Tercero por pagar	-	-		60,83		60,83
21	201070402	Décimo Cuarto por pagar	-	-		33,33		33,33
22	201070403	Vacaciones por pagar	-	-		30,42		30,42
23	201030101	Cuentas por pagar	-	16 231,24				16 231,24
24	101050101	IVA Pagado en compras	1 500,00	-			1 500,00	-
25	20107010103	Retención en la Fuente 8% Por Pagar	-	120,00				120,00
26	20107010202	Retención del Iva por pagar 70%	-	126,00				126,00
27	201070101	Retención en la fuente 1% por pagar	-	205,78				205,78
28	2011001	Cliente A	-	6 000,00				6 000,00
29	3010101	Capital	-	7 000,00				7 000,00
30	3060301	Resultados Acumulados	-	8 890,00				8 890,00
31	410101	Venta de Mercadería	-	7 060,00				7 060,00
32	430201	Bonificación de intereses de póliza a plazo fijo	-	-				-
33	51010201	Compra de mercadería	164,20	-			5 164,20	-
34	52010101	Gastos Sueldos y Salarios	400,00	-			400,00	-
35	52010201	Gasto Aporte Patronal	-	-		48,60		48,60
36	52010301	Gasto Décimo Tercero	-	-		60,83		60,83
37	52010302	Gasto Décimo Cuarto	-	-		33,33		33,33
38	52010303	Gasto Vacaciones	-	-		30,42		30,42
39	52011601	Servicios de Consultoría	1 500,00	-			1 500,00	-
40	52011801	Gasto energía eléctrica	50,00	-			50,00	-
41	52011801	Servicio de internet	28,90	-			28,90	-
42	5201210101	Gasto Depreciación del Vehículo	-	-		982,50		982,50
43	5201210103	Gasto Depreciación Maquinaria	-	-		300,00		300,00
44	5201210104	Gasto Depreciación Muebles y Enseres	-	-		210,00		210,00
45	5201230101	Gasto Deterioro del Vehículo	-	-		1 696,43		1 696,43
46	3070101	Ganancia del ejercicio	-	-				-
46	308	Resumen de Rentas Y Gastos	-	19 492,00				\$ 19 492,00
<b>TOTAL</b>			<b>66 053,70</b>	<b>66 053,70</b>	<b>3 362,11</b>	<b>3 362,11</b>	<b>69 415,81</b>	<b>69 415,81</b>



CONTADOR GENERAL



GERENTE GENERAL

**CAMPO REAL  
HOJA DE TRABAJO  
AL 31 DE ENERO DEL 2020**

NR O	Código	CUENTAS	ESTADO DE RESULTADOS		CIERRE DE RESULTADOS		ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA FINAL	
			DÉBITO	CRÉDITO	DÉBITO	CRÉDITO	DÉBITO	CRÉDITO
1	101010101	Caja					9 891,58	
2	101010201	Banco Produbanco					21 243,98	
3	101020201	Impuesto a la renta por cobrar					7,28	
4	101020301	Certificados Depósito a Plazo Fijo (Banco del Pacífico)					10 000,00	
5	10102050201	Cientes Locales					2 125,00	
6	101030101	Inventario de materiales					1 925,48	
7	101030201	Inventarios M.P.					528,00	
9	101040301	Anticipo a Proveedor A					500,00	
10	20107010301	IVA cobrado en ventas						890,88
11	101050302	Retención en la fuente 1% cobrada					189,28	
12	102010901	Vehículo Chevrolet						
13	102011301	Deterioro acumulado del vehículo						1 696,43
14	10211205	Depreciación acumulada muebles y enseres						210,00
15	10211206	Depreciación acumulada maquinaria						300,00
16	10211209	Depreciación acumulada del vehículo						982,50
17	201070301	Aporte personal IESS por pagar (9,45%)						37,80
18	201070302	Aporte Patronal IESS por pagar						48,60
19	201070401	Décimo Tercero por pagar						60,83
20	201070402	Décimo Cuarto por pagar						33,33
21	201070403	Vacaciones por pagar						30,42
22	201030101	Cuentas por pagar						16 231,24
23	101050101	IVA Pagado en compras						1 500,00
24	20107010103	Retención en la Fuente 8% Por Pagar						120,00
25	20107010202	Retención del Iva por pagar 70%						126,00
26	201070101	Retención en la fuente 1% por pagar						205,78
27	2011001	Cliente A						6 000,00
28	3010101	Capital						7 000,00
29	3060301	Resultados Acumulados						10 141,80
30	410101	Venta de Mercadería		7 060,00	7 060,00			
31	430201	Bonificación de intereses de póliza a plazo fijo		200,00	200,00			
32	51010201	Compra de mercadería	5 164,20			5 164,20		
33	52010101	Gastos Sueldos y Salarios	400,00			400,00		
34	52010201	Gasto Aporte Patronal	48,60			48,60		
35	52010301	Gasto Décimo Tercero	60,83			60,83		
36	52010302	Gasto Décimo Cuarto	33,33			33,33		
37	52010303	Gasto Vacaciones	30,42			30,42		
38	52011601	Servicios de Consultoría	1 500,00			1 500,00		
39	52011801	Gasto energía eléctrica	50,00			50,00		
40	52011801	Servicio de internet	28,90			28,90		
41	5201210101	Gasto Depreciación del Vehículo	982,50			982,50		
42	5201210103	Gasto Depreciación Maquinaria	300,00			300,00		
43	5201210104	Gasto Depreciación Muebles y Enseres	210,00			210,00		
44	5201230101	Gasto Deterioro del Vehículo	1 696,43			1 696,43		
45	3070101	Ganancia del ejercicio						795,00
46	308	Resumen de Rentas Y Gastos		3 245,21	3 245,21			
<b>TOTAL</b>			<b>10 505,21</b>	<b>10 505,21</b>	<b>10 505,21</b>	<b>10 505,21</b>	<b>46 410,6</b>	<b>46 410,6</b>



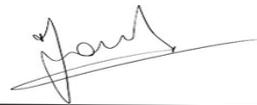
CONTADOR GENERAL



GERENTE GENERAL

**CAMPO REAL**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**AL 31 DE ENERO DEL 2020**  
**Expresado en dólares americanos**

4	INGRESOS				<b>6 107,11</b>
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS			5 907,11	
4101	Venta de Bienes			5 907,11	
410101	Venta de mercaderías	7 060,00			
(-)	Costo de Ventas	-1 152,89			
43	OTROS INGRESOS			200,00	
4302	INTERESES FINANCIEROS			200,00	
430201	Bonificaciones por intereses de póliza a plazo fijo	200,00			
52	GASTOS				<b>5 312,11</b>
5201	GASTOS			5 312,11	
520101	Sueldos, salarios y demás remuneraciones			573,18	
52010101	Gastos sueldos y salarios	400,00			
52010201	Gasto aporte patronal	48,60			
52010301	Gasto décimo tercero	60,83			
52010302	Gasto décimo cuarto	33,33			
52010303	Gasto vacaciones	30,42			
520116	Gastos de Gestión			1 500,00	
52011601	Servicios de Consultoría	1 500,00			
520118	AGUA, ENERGÍA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES			50,00	
52011801	Gasto energía eléctrica	50,00			
52011801	Servicio de internet	28,90			
520121	Depreciaciones				
52012101	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO			3 188,93	
5201210101	Gasto depreciación vehículo	982,50			
5201210103	Gasto depreciación maquinaria	300,00			
5201210104	Gasto depreciación muebles y enseres	210,00			
520123	Gasto deterioro del vehículo	1 696,43			
3	PATRIMONIO NETO				
30	PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA				
307	RESULTADOS DEL EJERCICIO				
30701	GANANCIA NETA DEL PERIODO				
3070101	Ganancia del ejercicio				<b>795,00</b>



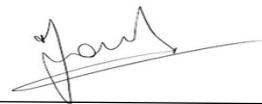
CONTADOR GENERAL



GERENTE GENERAL

**EMPRESA CAMPO REAL**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA FINAL**  
**AL 31 DE ENERO DEL 2021**  
**EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS**

<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>				<b>42 094,60</b>
<b>101</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				<b>45 283,53</b>
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO		31 135,56		
1010101	CAJA GENERAL				
101010101	Caja	9 891,58			
1010102	BANCOS				
101010201	Banco Produbanco	21 243,98			
10102	ACTIVOS FINANCIEROS		8 880,21		
1010203	ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO				
101020201	Impuesto a la renta por cobrar	7,28			
101020301	Certificados Depósito a Plazo Fijo (Banco del Pacífico)	8 872,93			
1010205	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS		2 125,00		
101020502	DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES				
10102050201	Cientes Locales		2 125,00		
10103	INVENTARIOS			2 453,48	
1010301	INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA				
101030101	Inventario de materiales	1 925,48			
101030201	Inventarios M.P.	528,00			
1010503	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)			689,28	
101050301	Retención en la fuente 1% cobrada	189,28			
101050302	Anticipo a Proveedor A	500,00			
<b>102</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				<b>-3 188,93</b>
10201	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO				
1020109	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE			-3 188,93	
1020112	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO				
10211205	Depreciación acumulada muebles y enseres			-210,00	
10211206	Depreciación acumulada maquinaria			-300,00	
10211209	Depreciación acumulada del vehículo			-982,50	
1020113	DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO				
102011301	Deterioro acumulado del vehículo	-1 696,43			
<b>2</b>	<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>				<b>42 094,60</b>
<b>201</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>				<b>24 157,80</b>
20101	OBLIGACIONES CORRIENTES		1 926,57		
2010101	Aporte patronal IESS por pagar	48,60			
2010102	Aporte personal IESS por pagar	37,80			
2010103	Retención en la fuente 1% por pagar	1 500,00			
2010104	Retención en la Fuente 8% Por Pagar	120,00			
2010105	Retención del IVA por pagar 70%	126,00			
2010106	Décimo tercero por pagar	60,83			
2010107	Décimo cuarto por pagar	33,33			
20102	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		16 231,24		
2010201	PROVEEDORES NACIONALES				
201020101	Cuentas por pagar	16 231,24			
20103	ANTICIPO DE CLIENTES			6 000,00	
2011301	Cliente A	6 000,00			
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>				<b>17 936,80</b>
30	PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA				
301	CAPITAL				
30101	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO		7 000,00		
3010101	Capital	7 000,00			
306	RESULTADOS ACUMULADOS			10 141,80	
30601	Resultados acumulados	10 141,80			
307	RESULTADOS DEL EJERCICIO			795,00	
30701	GANANCIA DEL EJERCICIO	795,00			



CONTADOR GENERAL

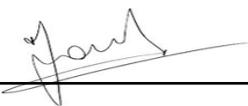


GERENTE GENERAL

4.5.4. Razones financieras

El análisis vertical es un análisis estático que se utiliza para analizar un periodo de tiempo donde se tomará como referencia el valor total de los activos respecto a las diferentes cuentas:

		CAMPO REAL				
		ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA FINAL				
		A ENERO DEL 2020				
						ANALISIS VERTICAL
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>					
<b>101</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				\$ 51 852,13	\$ 60 915,70
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO		\$ 18 697,38			85%
1010101	CAJA GENERAL					31%
101010101	Caja	\$ 5 563,70				
1010102	BANCOS					
101010201	Banco Prohubanco	\$ 13 133,68				
10102	ACTIVOS FINANCIEROS		\$ 10 007,28			16%
1010203	ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO					
101020201	Impuesto a la renta por cobrar	\$ 7,28				
101020301	Certificados Depósito a Plazo Fijo (Banco del Pacífico)	\$ 10 000,00				
1010205	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS		\$ 2 300,00			4%
101020502	DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES					
10102050201	Clientes Locales	\$ 2 300,00				
10103	INVENTARIOS		\$ 18 720,00			31%
1010301	INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA					
101030101	Inventario de miel	\$ 1 890,00				
101030201	Inventario de miel	\$ 12 870,00				
101030501	Inventario de miel	\$ 3 960,00				
1010505	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)		\$ 2 127,47			3%
101050300	Crédito tributario IVA	\$ 441,65				
101050301	Retención en la fuente 2% cobrada	\$ 302,11				
101050302	Anticipo a Proveedor A	\$ 500,00				
101050303	IVA Pagado en compras	\$ 883,70				
<b>102</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				\$ 9 063,57	15%
10201	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		\$ 9 063,57			15%
1020109	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE					
102010901	Vehículo	\$ 12 500,00				
1020112	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO					
10211205	Depreciación acumulada muebles y enseres	\$ -210,00				
10211206	Depreciación acumulada maquinaria	\$ -300,00				
10211209	Depreciación acumulada del vehículo	\$ -1 230,00				
1020113	DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO					
102011301	Deterioro acumulado del vehículo	\$ -1 696,43				
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>					\$ 60 915,70
<b>201</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>				\$ 24 090,81	40%
20103	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		\$ 16 800,00			28%
2010301	PROVEEDORES NACIONALES					
201030101	Cuentas por pagar	\$ 16 800,00				
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		\$ 1 290,81			2%
2010701	Con la administración tributaria					
201070101	Retención en la fuente 1% por pagar	\$ 535,00				
20107010103	Retención en la Fuente 8% Por Pagar	\$ 200,00				
20107010202	Retención del IVA por pagar 70%	\$ 210,00				
20107020101	Retención 1,75%	\$ 87,22				
201070301	Aporte personal IESS por pagar	\$ 37,80				
201070302	Aporte patronal IESS por pagar	\$ 48,60				
201070401	Décimo tercero por pagar	\$ 60,83				
201070402	Décimo cuarto por pagar	\$ 33,33				
201070403	Vacaciones por pagar	\$ 30,42				
20110	ANTICIPO DE CLIENTES		\$ 6 000,00			10%
2011001	Cliente A	\$ 6 000,00				
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>				\$ 36 824,89	60%
30	PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA					
301	CAPITAL					
30101	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO		\$ 25 720,00			42%
3010101	Capital	\$ 25 720,00				
306	RESULTADOS ACUMULADOS		\$ 9 388,00			15%
30601	Resultados acumulados	\$ 9 388,00				
307	RESULTADOS DEL EJERCICIO		\$ 1 716,89			3%
30701	GANANCIA DEL EJERCICIO	\$ 1 716,89				



CONTADOR GENERAL

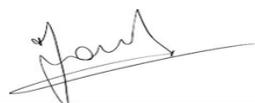


GERENTE GENERAL

Conforme a los resultados obtenidos al realizar la división de cada cuenta para el total del activo se obtuvo un 31% de efectivo y los equivalentes en relación con el activo por lo que la empresa cuenta con una liquidez sólida para efectuar pagos de forma inmediata, identificando una eficiencia en la gestión y un riesgo bajo debido a que el flujo de caja se ve controlado. Por otro lado, la cuenta de inventarios con el subgrupo inventarios en proceso es la más representativa dentro del activo corriente con un 31%, determinando que la empresa posee un conjunto de existencias o insumos que aseguran la venta del producto o servicio a los clientes, obteniendo un mayor rendimiento, eficacia, eficiencia y efectividad en todo el proceso productivo. Así también, el pasivo corriente comprende el 60% y el patrimonio el 40% lo que significa que en gran medida la empresa está financiada en una mayor parte por deudas que por capital que hayan aportado los socios, siendo un factor crítico por considerar.

**CAMPO REAL**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**Del 1 de enero al 31 de enero del 2020**  
**Expresado en dólares americanos**

				<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>
4	INGRESOS			
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		\$ 8 076,50	<b>98%</b>
4101	Venta de Bienes		\$ 8 076,50	98%
410101	Venta de mercaderías	\$ 15 469,60		
(-)	Costo de Ventas	\$ -7 393,10		
43	OTROS INGRESOS		\$ 200,00	<b>2%</b>
4302	INTERESES FINANCIEROS		\$ 200,00	2%
430201	Bonificaciones por intereses de póliza a plazo fijo	\$ 200,00		2%
52	GASTOS			
5201	GASTOS		\$ 6 559,61	<b>58%</b>
520101	Sueldos, salarios y demás remuneraciones		\$ 573,18	7%
52010101	Gastos sueldos y salarios	\$ 400,00		5%
52010201	Gasto aporte patronal	\$ 48,60		1%
52010301	Gasto décimo tercero	\$ 60,83		1%
52010302	Gasto décimo cuarto	\$ 33,33		0%
52010303	Gasto vacaciones	\$ 30,42		0%
520116	Gastos de Gestión		\$ 2 500,00	18%
52011601	Servicios de Consultoría	\$ 2 500,00		24%
520118	AGUA, ENERGÍA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES		\$ 50,00	1%
52011801	Gasto energía eléctrica	\$ 50,00		1%
52011801	Servicio de internet	\$ 28,90		
520121	Depreciaciones			
52012101	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		\$ 3 436,43	<b>42%</b>
5201210101	Gasto depreciación vehículo	\$ 1 230,00		15%
5201210103	Gasto depreciación maquinaria	\$ 300,00		8%
5201210104	Gasto depreciación muebles y enseres	\$ 210,00		6%
520123	Gasto deterioro del vehículo	\$ 1 696,43		13%
3	PATRIMONIO NETO			
30	PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA			
307	RESULTADOS DEL EJERCICIO			
30701	GANANCIA NETA DEL PERÍODO			
3070101	Ganancia del ejercicio		\$ 1 716,89	21%



CONTADOR GENERAL



GERENTE GENERAL

De acuerdo con los resultados la empresa obtiene un mayor número de ingresos por las ventas efectuadas ya que sobrepasan la capacidad de producción siendo necesario disminuir costos y gastos ya que representan el 58% y 42% respectivamente. A continuación se evalúa la situación económica en base a indicadores financieros, generando un análisis profundo para la toma de decisiones.

**Tabla 75. Razones financieras**

RAZONES FINANCIERAS				
Denominación	Fórmula	Resultado	Interpretación	
Capital de trabajo	Capital neto de trabajo = Activo corriente – Pasivo corriente	\$ 16 363,09	La empresa cuenta con los activos suficientes para cubrir las deudas a corto plazo, siendo un resultado favorable para la organización.	
Razones de liquidez	Solvencia	Índice de solvencia = Activo corriente / Pasivo corriente	1,73	La empresa tiene un nivel sólido para pagar sus obligaciones, puesto que, responder las mismas no afectará la solvencia.
	Prueba ácida	Prueba ácida = (Activo corriente – Inventarios) / Pasivo corriente	0,29	Por cada dólar que debe la empresa tiene 0,29 para cubrirlos, sin disponer del inventario.
Razón de endeudamiento	Razón de endeudamiento	RE = Pasivo total / Activo total	51%	Al medir la proporción de activos que se encuentran financiados por acreedores y proveedores, en este caso, la empresa tiene un nivel de endeudamiento del 51% frente al activo.
Razones de rentabilidad	Rotación de activos	RDA = Ventas / Activos	23	Los activos rotan cada 23 días en base a un año calendario, indicando que el nivel de compra y venta se realiza de forma eficiente.

La tabla demuestra las razones financieras de la empresa “Campo Real”.

**Elaborado por:** La autora en base a: [https://finanzaspara.com/finanzas/finanzas\\_para\\_estudiantes/que-son-las-razones-financieras-y-para-que-sirven/](https://finanzaspara.com/finanzas/finanzas_para_estudiantes/que-son-las-razones-financieras-y-para-que-sirven/)

#### 4.6. Implementación de la propuesta administrativa, contable y financiera

La planificación e implementación de la propuesta mejora el nivel de desempeño dentro de la empresa respecto a cada debilidad encontrada en el diagnóstico situacional, donde, el objetivo es obtener mayor eficiencia, eficacia y efectividad para incrementar la rentabilidad; para crear un cambio se necesita plantear un cronograma que permita se lleven a cabo cada uno de los elementos diseñados. A continuación, el cronograma aplicado a la propuesta:

**Tabla 76.** Cronograma de actividades.

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO DE DURACIÓN										
			AGOSTO				SEPTIEMBRE						
			SEMANA				SEMANA						
			1	2	3	4	1	2	3	4			
1	Presentación de la propuesta administrativa, contable y financiera a la empresa Campo Real.	Autora											
2	Revisión de la propuesta presentada.	Gerente											
3	Aprobación e implementación.	Gerente											
4	Socialización a los trabajadores acerca de la propuesta establecida	Gerente, Autora											
5	Distribución de los manuales a las diferentes áreas.	Autora											
6	Verificación del uso del manual administrativo, contable y financiero.	Autora											

En la tabla se muestra las actividades a realizar para la implementación de la propuesta en la empresa Campo Real.

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** La autora

## CAPÍTULO V

### VALIDACIÓN

#### 5.1. Introducción

La empresa Campo Real al requerir de una gestión eficiente tiene la necesidad de implementar un manual administrativo, contable y financiero acorde a las necesidades y expectativas empresariales que hagan que la validación y aprobación sean en base a factores de crecimiento y desarrollo empresarial, competitividad, mejora continua y rentabilidad. Se propone un documento formal para el desarrollo de las actividades, procesos y procedimiento con un orden y formalidad pertinente.

En este capítulo se realiza una validación por parte del director de tesis, oponentes y gerente de la empresa Campo Real para verificar si el producto final es viable o requiere de mejoras; con ello, el manual propuesto establece una estructura que permite definir y mejorar el proceso administrativo en la organización y tomar decisiones.

#### 5.2. Descripción del estudio

A través de la investigación realizada a la empresa “CAMPO REAL” se pudo encontrar varias debilidades mismas que necesitan ser corregidas, mitigando riesgos y previniendo pérdidas de modo que, es importante validar la propuesta establecida para cumplir objetivos en menor tiempo y concretar la operatividad y comercialización efectiva.

##### *5.2.1. Objetivo.*

Validar la propuesta estructurada para la empresa Campo Real ubicada en la ciudad de Atuntaqui, provincia de Imbabura, Ecuador.

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

El equipo de trabajo para el diseño y verificación del manual administrativo, contable y financiero para la empresa Campo Real está conformado por:

- Autora: Jeniffer Johana Potosí Pinchao
- Director de trabajo de grado
- Docentes técnicos
- Gerente general de campo real

### **5.3. Metodología de trabajo**

Se utiliza un método de verificación descriptivo para conocer cada una de las actividades efectuadas en la empresa respecto a factores administrativos, contables y financieros que integren coherentemente la propuesta; relacionando cada elemento de forma crítica y sistemática según criterios técnicos que viabilicen el desarrollo del manual. A continuación se detallan los factores a validar:

Tabla 77. Matriz de validación

<b>CAMPO REAL</b>							
<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b>							
<b>MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO</b>							
N°	Variables	Indicadores	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Nada aplicable	Observaciones
1	Filosofía empresarial	Misión					
2		Visión					
3		Objetivos					
4		Principios y valores					
5		Políticas					
6	Estructura administrativa	Organigrama estructural					
7		Mapa de procesos					
8		Manual de funciones					
9		Manual de procedimientos					
10		Matriz de riesgos					
11		Gestión del talento humano					
12	Aspecto Contable y Financiero	Políticas contables					
13		Proceso contable					
14		Plan de cuentas					
15		Estados Financieros					
16		Dinámica contable					
17		Indicadores financieros					
18	Macroentorno	Infraestructura					
19		Económico					
20		Tecnológico					
21		Legal					
<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>				<b>CALIFICACIÓN OBTENIDA</b>			
<b>Total Indicadores:</b>				<b>Muy aplicable:</b>			
<b>Calificación Total:</b>				<b>Aplicable:</b>			
				<b>Poco aplicable:</b>			
				<b>Nada aplicable:</b>			
				<b>TOTAL:</b>			



### 5.3.1. Matriz de Verificación.

**Tabla 78.** Matriz de verificación.

PROPUESTA	INDICADORES	VERIFICACIÓN		
		SI	NO	
<b>PROPUESTA ADMINISTRATIVA</b>	Denominación de la empresa	X		
	Logotipo	X		
	Misión	X		
	Visión	X		
	Valores y Principios corporativos	X		
	Objetivos organizacionales	X		
	Políticas	X		
	Mapa de procesos	X		
	Manual de procedimientos	X		
	Diagrama de flujo	X		
	Indicadores de gestión	X		
	Organigrama estructural	X		
	Organigrama funcional	X		
	Manual de funciones	X		
	Reglamento Interno	X		
	Código de ética	X		
	Matriz de riesgos	X		
	<b>PROPUESTA CONTABLE FINANCIERA</b>	Catálogo de cuentas	X	
		Dinámica de cuentas	X	
		Gestión contable	X	
Estructuración de los Estados Financieros		X		
Ejercicio contable		X		
Razones financieras	X			

La tabla muestra los indicadores de verificación ante la empresa Campo Real.

## 5.4. Método de calificación

Para la respectiva validación se toma la siguiente estructura de calificación:

**Tabla 79.** *Método de calificación*

		<b>CAMPO REAL</b>
<b>VALOR</b>	<b>DETALLE</b>	
3	Muy aplicable	
2	Aplicable	
1	Poco aplicable	
0	Nada aplicable	

### 5.4.1. Rango de Interpretación.

**Tabla 80.** *Rango de interpretación.*

		<b>RANGO DE INTERPRETACIÓN “CAMPO REAL”</b>
<b>VALOR</b>	<b>DETALLE</b>	
66.67% - 100%	Muy aplicable	
66.66% - 33.34%	Aplicable	
33.33% - 1%	Poco aplicable	
0%	Nada aplicable	

Para la interpretación de resultados se utilizan los rangos anteriormente planteados, verificando de forma más clara y objetiva la viabilidad de lo propuesto, se utiliza una regla de tres para obtener datos objetivos:

$V = (CO/CT) * 100$ , donde V = Validación; CO = Calificación Obtenida (Suma total de cada parámetro) y CT = Calificación Total.

## 5.5. Resultados

Tabla 76. Resultados

CAMPO REAL							
MATRIZ DE VALIDACIÓN MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO							
N°	VARIABLES	INDICADORES	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Nada aplicable	Observaciones
1	Filosofía empresarial	Misión			1		
2		Visión			1		
3		Objetivos	3				
4		Principios y valores	3				
5		Políticas		2			
6	Estructura administrativa	Organigrama estructural	3				
7		Mapa de procesos	3				
8		Manual de funciones	3				
9		Manual de procedimientos	3				
10		Matriz de riesgos		2			
11		Gestión del talento humano		2			
12	Aspecto Contable y Financiero	Políticas contables	3				
13		Proceso contable	3				
14		Plan de cuentas	3				
15		Estados Financieros		2			
16		Dinámica contable		2			
17		Indicadores financieros		2			
18	Macroentorno	Infraestructura		2			
19		Económico		2			
20		Tecnológico	3				
21		Legal	3				
<b>Total</b>			33	16	2		
<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>				<b>CALIFICACIÓN OBTENIDA</b>			
C.T: TI x CA= 21x3= 63 Total Indicadores: 21 Calificación Total: 3				Muy aplicable: 33 Aplicable:16 Poco aplicable:2 Nada aplicable: 0 TOTAL: 51			

**CAMPO REAL**  
**MATRIZ DE VALIDACIÓN**  
**MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO**



**Dra. Alba Cevallos**

PROPUESTA	INDICADORES	MUY APLICABLE	APLICABLE	POCO APLICABLE
<b>PROPUESTA ADMINISTRATIVA</b>	Denominación de la empresa		✓	
	Logotipo		✓	
	Misión		✓	
	Visión		✓	
	Valores y Principios corporativos		✓	
	Objetivos organizacionales		✓	
	Políticas		✓	
	Mapa de procesos		✓	
	Manual de procedimientos		✓	
	Diagrama de flujo		✓	
	Indicadores de gestión		✓	
	Organigrama estructural		✓	
	Organigrama funcional		✓	
	Manual de funciones		✓	
<b>PROPUESTA CONTABLE FINANCIERA</b>	Reglamento Interno		✓	
	Código de ética		✓	
	Matriz de riesgos		✓	
	Catálogo de cuentas		✓	
	Dinámica de cuentas		✓	
	Gestión contable		✓	
	Estructuración de los Estados Financieros		✓	
	Ejercicio contable		✓	
Razones financieras		✓		
<b>RESULTADO</b>				
<b>FECHA</b>	13/07/2021			
<b>FIRMA</b>				

**CAMPO REAL**  
**MATRIZ DE VALIDACIÓN**  
**MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO**



Msc. María de los Angeles Torres

PROPUESTA	INDICADORES	MUY APLICABLE	APLICABLE	POCO APLICABLE
<b>PROPUESTA ADMINISTRATIVA</b>	Denominación de la empresa		✓	
	Logotipo		✓	
	Misión		✓	
	Visión		✓	
	Valores y Principios corporativos		✓	
	Objetivos organizacionales		✓	
	Políticas		✓	
	Mapa de procesos		✓	
	Manual de procedimientos		✓	
	Diagrama de flujo		✓	
	Indicadores de gestión		✓	
	Organigrama estructural		✓	
	Organigrama funcional		✓	
	Manual de funciones			
<b>PROPUESTA CONTABLE FINANCIERA</b>	Reglamento Interno			✓
	Código de ética			✓
	Matriz de riesgos		✓	
	Catálogo de cuentas			✓
	Dinámica de cuentas		✓	
	Gestión contable		✓	
	Estructuración de los Estados Financieros			✓
	Ejercicio contable			✓
Razones financieras		✓		
<b>RESULTADO</b>				
<b>FECHA</b>	5 de Agosto 2021			
<b>FIRMA</b>				

### **5.6. Calificación e interpretación**

$$V=(CO/CT) * 100$$

$$V = (51/63) * 100$$

$$V = 80.95 \%$$

V= Muy aplicable

De acuerdo con el resultado final la propuesta diseñada es muy viable, por lo cual la empresa puede implementarla y mejorar la operatividad en base a herramientas de gestión que garantizan el cumplimiento de objetivos y toma de decisiones certeras.

## CONCLUSIONES

- El marco teórico permitió conocer de forma concreta el objeto de estudio y el problema investigativo estructurando términos generales, específicos y técnicos que contribuyeron al diseño de la propuesta gracias al amplio panorama de estudios realizados de forma científica.
- Los procedimientos metodológicos establecen un método de investigación descriptivo con un enfoque cuantitativo y cualitativo utilizando técnicas e instrumentos como la entrevista y encuesta para la obtención de datos claves y objetivos respecto al problema latente en la empresa.
- El diagnóstico situacional permite determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la empresa; siendo datos significativos que contribuyen a la elaboración de la propuesta en base a las necesidades empresariales.
- En base a herramientas de gestión como el Balance Scorecard, información primaria y secundaria se determinó las debilidades existentes dentro de la organización; concluyendo la necesidad de crear un manual administrativo, contable y financiero.
- Mediante la validación realizada por los docentes expertos y la propietaria de la empresa “Campo Real” se pudo determinar que la propuesta presentada es viable.

## RECOMENDACIONES

- La gerencia de la empresa “Campo Real” debe estar al tanto de los cambios en las normas, leyes y base legal a la que está atada la empresa para ir modificando y renovando los procesos administrativos, contables y financieros según las necesidades empresariales.
- Aplicar la matriz FODA, Balance Scorecard y la gestión de riesgos en la empresa para minimizar amenazas y debilidades de la organización, evitando pérdidas y riesgos significativos que pueden afectar económicamente a la empresa.
- Se debe realizar evaluaciones constantes que permitan saber el estado actual de la empresa y poder prestarles mayor atención a los puntos débiles como la gestión del talento humano, gestión por procesos y planificación estratégica, para así diseñar planes de mejora a la medida.
- Se sugiere que la empresa “Campo Real” implemente el manual administrativo, contable y financiero como herramienta de apoyo para el desarrollo de las actividades diarias y lo socialice a todo el personal de la empresa para el cumplimiento de objetivos.
- Realizar un seguimiento en un trascurso de seis meses después de haber utilizado y aplicado el manual, para verificar su efectividad generada en la empresa “Campo Real” y en caso de ser necesario realizar los ajustes correspondientes.

## BIBLIOGRAFÍA

- (INEC), I. N. de Es. y C. (2015). Gestión por Procesos. Recuperado de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Aguirre, D. (2019). *Manual de funciones HOTEL EMBASSY QUITO*. Instituto Superior Tecnológico. Recuperado de [https://repositorio.tecnologicopichincha.edu.ec/bitstream/123456789/143/1/DANIELA AGUIRRE.pdf](https://repositorio.tecnologicopichincha.edu.ec/bitstream/123456789/143/1/DANIELA%20AGUIRRE.pdf)
- Alarcón, E. (2019). *Estrategias de comunicación interna para la difusión de políticas empresariales en ASEMINCA Cía. Ltda.* <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Andía, W. (2016). Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público. *Industrial Data*, 19(1810-9993). Recuperado de <https://doi.org/10.15381/idata.v19i1.12534>
- Arboleda, G., & López, J. (2017). Cultura organizacional en las instituciones prestadoras de servicios de salud del Valle de Aburrá. *Organizational Culture in Institutions Providing Health Services at Valle of Aburrá.*, 15(2), 247-258. Recuperado de <http://10.0.50.4/revistas.urosario.edu.co/revsalud/a.5761%0Ahttp://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=lth&AN=123429126&lang=es&site=ehost-live>
- Areu, J. L. (2014). El Método de la Investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3), 195-204. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Arriaga, F., Ávalos, D., & Martínez, E. (2017). Propuesta de estrategias de mejora basadas en análisis FODA en las pequeñas empresas de Arandas, Jalisco, México. *Redalyc*, 417-424. <https://doi.org/10.35197/rx.13.03.2017.25.fa>
- Arteaga, B. (2018). *Manual contable para el control financiero de cuentas de costo «Diesel y Bunker»: Industria cafetalera Askelgado*. Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/2986/1/5624.pdf>

- Assafiri, Y., Medina, Y., Medina, A., Nogueira, D., & Medina, D. (2019). Matriz Kovar: herramienta para la identificación del conocimiento estratégico. *Revista Universidad y Sociedad, 11*(1), 416-427. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n1/2218-3620-rus-11-01-416.pdf>
- Atracción Textual Asesores. (2020). Tipos de Investigación. Recuperado de <https://www.facebook.com/atracciontextual/>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera Ed). Colombia. <https://doi.org/10.16309/j.cnki.issn.1007-1776.2003.03.004>
- Bueno, E. (2018). *La investigación científica : Teoría y Metodología. Diciembre.* Universidad Autónoma de Zacatecas. Recuperado de <https://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/13.pdf>
- Buñay, M. (2018). *Mapa de procesos y propuesta de un diagrama de flujo para la dirección estratégica de la empresa COORPASEGO Machala.* Universidad Técnica de Machala. Recuperado de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12611/1/ECUACE-2018-AE-CD00309.pdf>
- Burbano, Á. (2017). Importancia de la dirección estratégica para el desarrollo empresarial Importance of strategic direction for business development Importância da direção estratégica para o desenvolvimento de negócios, 3, 2477-8818. <https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.mono1.ago.19-28>
- Burgos, A., & Quinapallo, C. (2016). IMPORTANCIA DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS OPERATIVOS EN LAS AGENCIAS DE ADUANAS. *Caribeña de Ciencias Sociales, (2254-7630)*. Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/10/aduanas.html>
- Caicedo, J. (2017). *Manual administrativo, contable y financiero para la empresa GRÚAS-HERRAJES BRAVO de la ciudad de Ibarra. 2017.* Técnica del Norte. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>

- Cárdenas, L. (2017). Propuesta de un modelo de gestión para PYMEs, centrado en la mejora continua. *Síntesis Tecnológica*, 3(2), 59-67.  
<https://doi.org/10.4206/sint.tecnol.2007.v3n2-02>
- Caurin, J. (2018). Políticas Empresariales. Recuperado de  
<https://www.emprendepyme.net/politicas-empresariales>
- Cervantes, V. (2018, noviembre). Estados Financieros: Notas explicativas Vs. Notas descriptivas - Blog Alianza Contable.
- Chávez, J., & Castillo, D. (2018). *Manual Contable IFRS PYME*. Recuperado de  
[http://152.74.17.92/bitstream/11594/3520/6/Chávez Ibáñez - Castillo Fuentes.pdf](http://152.74.17.92/bitstream/11594/3520/6/Chávez%20Ibáñez%20-%20Castillo%20Fuentes.pdf)
- Chillo Gallo, N. (2016). *Elaboración de un manual contable, políticas contables y de control interno de la empresa ACD CONSULTING CÍA. LTDA. NUSA*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Collaguazo, O. (2019). *Implementación de procesos en una PYMES estructurada por funciones*. Universidad Técnica de Machala. Recuperado de  
[http://186.3.32.121/bitstream/48000/14846/1/E-8155\\_GARCIA AGUIRRE GINGER Omayra.pdf](http://186.3.32.121/bitstream/48000/14846/1/E-8155_GARCIA%20AGUIRRE%20GINGER%20OMAYRA.pdf)
- Cotrino, R. (2017). *Diseño de un organigrama para la cooperativa de transporte Expreso Milagro con el fin de mejorar la productividad laboral*. Universidad Técnica de Machala. <https://doi.org/10.1007/s11095-005-7626-9>
- Delfín, F., & Acosta, M. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento & Gestión*, (40), 184-202. <https://doi.org/10.14482/pege.40.8810>
- Díaz, C. (2018). Investigación cualitativa y análisis de contenido temático. Orientación intelectual de revista Universum. *Revista General de Información y Documentación*, 28(1), 119-142. <https://doi.org/10.5209/rgid.60813>
- EcuRed. (2020). Investigación Científica. Recuperado de  
[https://www.ecured.cu/Investigación\\_científica](https://www.ecured.cu/Investigación_científica)
- Emprendedores. (2020). Consejos para artesanos que quieran emprender. Recuperado de

- <https://www.emprendedores.es/gestion/consejos-artesanos-montar-empresa/>
- Espinoza, E. (2018). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Parte I. *Revista Conrado*, 14(65), 39-49. Recuperado de <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/814>
- Febre, L., & Vera, K. (2020). Importancia del manual de organización y funciones. Finanzas, M. de. (2016). ACUERDO 0067.
- Guamán, S. (2019). *Implementación de un manual de funciones de constructora Vásquez Paredes CIA. LTDA*. <https://doi.org/10.1101/843326>
- Guanca, C. (2019). *Manual administrativo y financiero para la empresa Negycom S.A.* <https://doi.org/10.1101/843326>
- Guerrero, M. (2017). La cultura organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas. *INNOVA*, 110-115. Recuperado de <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n3.2017.188>
- Hernández, A. (2017). Análisis DAFO. Recuperado de <https://economyatic.com/analisis-dafo-foda/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta Edic, Vol. (5)2). México. Recuperado de [http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/6029/Schwarz\\_guia\\_investigacion\\_aplicada.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/6029/Schwarz_guia_investigacion_aplicada.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Herrera, A., Betancourt, V., Herrera, A., Vega, S., & Vivanco, E. (2016). Razones financieras de liquidez en la gestión empresarial para toma de decisiones, 24, 151-160.
- Herrera, L. R., Velazquez, R., & Pérez, M. (2019). El enfoque de procesos en la gestión económica financiera de las universidades. Aplicación en la Universidad de Holguín. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 7(1), 18-41. Recuperado de <http://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/1263/1807>
- Hosford, R., & Bayarre, H. (2015). Parte II. Metodología de la Investigación Científica 1. En *Métodos y Técnicas Aplicadas a la Investigación en Atención Primaria de Salud*

- (p. 53). Recuperado de <http://files.sld.cu/issf/files/2009/02/curso-metodologia.pdf>
- IFRS. (2015). *NORMA NIIF PARA LAS PYMES*.
- Lara, E. (2017). *Auditoría Financiera*. Ibarra.
- Leiva, F. (2013). *Nociones de metodología de investigación científica*. Quito, Ecuador.
- López, J., & Ortega, I. (2016). Presencia de la expansión internacional en la misión y visión de las principales empresas privadas y estatales de América Latina. *Estudios Gerenciales*, 32(140), 269-277. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.06.005>
- López, M. (2018). *Análisis FODA y propuesta para el mejoramiento de servicios del complejo ecoturístico BRISAS DEL RÍO del cantón Santa Rosa*. Universidad Técnica de Machala. Recuperado de <http://186.3.32.121/bitstream/48000/11952/1/ECUACE-2018-EC-CD00056.pdf>
- Malleuve, A., Ramos, V., & Robaina, D. (2019). Integración del sistema de dirección con enfoque de arquitectura empresarial en una empresa de comunicaciones. *Ingeniería Industrial*, 40(1), 67-77. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v40n1/1815-5936-rii-40-01-67.pdf>
- Marulanda, C., López, M., & López, F. (2016). La cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Colombia. *Informacion Tecnologica*, 27(6), 3-10. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642016000600002>
- Ministerio de Finanzas. (2016). *LOS PRINCIPIOS Y NORMAS TÉCNICAS DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL ACTUALIZADOS* LOS PRINCIPIOS Y NORMAS TÉCNICAS DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL ACTUALIZADOS. Ecuador.
- Ministerio del Trabajo. (2017). *Reglamento de Organizaciones Artesanales*. Quito-Ecuador. Recuperado de <http://www.artesanos.gob.ec/institutos/wp-content/uploads/downloads/2018/01/REGLAMENTO-DE-ORGANIZACIONES-ARTESANALES.pdf>

- Morales, K., & Bustos, M. (2019). *Universidad técnica del norte*. Universidad Técnica del Norte. Recuperado de [http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/9077/1/02ICA\\_1499\\_TRABAJO\\_DE\\_GRADO .pdf](http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/9077/1/02ICA_1499_TRABAJO_DE_GRADO.pdf)
- Ollague, J. K., Ramón, D. I., Soto, C. O., & Novillo, E. F. (2017). Indicadores Financieros de Gestión: análisis e interpretación desde una visión retrospectiva y prospectiva. *INNOVA Research Journal*, 2(8.1), 22-41.  
<https://doi.org/10.33890/innova.v2.n8.1.2017.328>
- Otavalo, M. (2019). *Implementación de flujogramas en actividades realizadas en la farmacia MISHELL mediante la simbología Bigazi para mejorar los tiempos de ejecución*. Recuperado de [http://186.3.32.121/bitstream/48000/14942/1/E-11320\\_LANDETA\\_GONZALEZ\\_LILIBETH\\_STEFANIA.pdf](http://186.3.32.121/bitstream/48000/14942/1/E-11320_LANDETA_GONZALEZ_LILIBETH_STEFANIA.pdf)
- Palacio, A. (2016). Un Estudio Exploratorio a la Gestión de Riesgos Empresariales en las PYMES de la Ciudad de Quito. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 5(1), 51-62. Recuperado de [http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/17507/1/2016 Estudio exploratorio final.pdf](http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/17507/1/2016_Estudio_exploratorio_final.pdf)
- Peralta, X. T. (2018). Estudio del orgánico estructural y de las descripciones y análisis de cargos. Propuesta de actualización del organigrama estructural y del manual de funciones de una empresa industrial manufacturera., 114. Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/10366/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-160.pdf>
- Quezada, N. (2010). *Metodología de la Investigación*. Editorial Macro.
- Quispe, H. (2017). *Propuesta de aplicación del COSO IV: MARCO DE GESTIÓN DE RIESGOS EMPRESARIALES*. Recuperado de [https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/15978/T-II-MACOFI-2017-11-MARCO\\_PRACTICO-PROPUESTA\\_DE\\_APLICACION\\_DE\\_-COSO\\_IV-MARCO\\_DE\\_GESTION\\_DE\\_RIESGOS\\_EMPRESARIALES-INTEGRACION\\_CON\\_LA ESTRATEGIA\\_Y\\_EL\\_RENDIMIENTO\\_-CASO-EMPRESA\\_PATELECOM\\_S.R.L..p](https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/15978/T-II-MACOFI-2017-11-MARCO_PRACTICO-PROPUESTA_DE_APLICACION_DE_-COSO_IV-MARCO_DE_GESTION_DE_RIESGOS_EMPRESARIALES-INTEGRACION_CON_LA ESTRATEGIA_Y_EL_RENDIMIENTO_-CASO-EMPRESA_PATELECOM_S.R.L..p)
- Ramos, S. (2016). *Guía de gestión de riesgos empresariales: ggre 2.0*. Universidad de

Valladolid. Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/18571/TFG-I-439.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rivera, D., Carrillo, S., Forgiony, J., Nuván, I., & Rozo, A. (2018). Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables. *Revista Espacios*, 39(22).

Recuperado de

[http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2165/Cultura\\_organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2165/Cultura_organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Romero, W., Campuzano, J., & Chávez, G. (2017). Indicadores de Cumplimiento organizacional ISO 9001:2008 en empresas bananeras ecuatorianas caso AUSUR S.A., 2, 229-235. <https://doi.org/10.3975/cagsb.2017.02.15>

Salavarría, J. del R. (2016). *Elaboración de un Organigrama Estructural y Funcional y el Costo que Representa a la Empresa “El Palacio del Calzado”*. Universidad Estatal de

Milagro. Recuperado de

[http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3354/1/ELABORACIÓN DE UN ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL Y EL COSTO QUE REPRESENTA A LA EMPRESA “EL PALACIO DEL CALZADO”.pdf](http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3354/1/ELABORACIÓN_DE_UN_ORGANIGRAMA_ESTRUCTURAL_Y_FUNCIONAL_Y_EL_COSTO_QUE_REPRESENTA_A_LA_EMPRESA_“EL_PALACIO_DEL_CALZADO”.pdf)

Santos, N. (2015). Indicadores de Gestión Empresarial. *Industrial Data*, 1810-9993.

Recuperado de <https://doi.org/10.15381/idata.v3i2.6668>

Schwarz, M. (2017). Guía de referencia para la elaboración de una investigación aplicada, 30. Recuperado de

[http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/6029/Schwarz\\_guia\\_investigacion\\_aplicada.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/6029/Schwarz_guia_investigacion_aplicada.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Suárez, M. (2019). Gestión en establecimientos hoteleros: Ciclo de servicios y mapa de procesos y mapa estratégico, 7(3), 2-22. Recuperado de

<file:///C:/Users/YESSY/Downloads/Dialnet-GestionEnEstablecimientosHoteleros-7443660.pdf>

Superintendencia de Compañías. (2020). Plan de Cuentas. Recuperado de

[https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/info\\_fin/otros/PLAN DE CUENTAS.pdf](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/info_fin/otros/PLAN_DE_CUENTAS.pdf)

- Villavicencio, E., Torracchi, E., Pariona, M., & Alvear, M. (2019). ¿ Cómo Plantear Las Variables De Una Investigación ? : Operacionalización De Las How To Propose the Variables of an Investigation ? : Operationalization of the Variables . *Odontología Activa Revista Científica*, 4(1), 9-14. <https://doi.org/10.31984/OACTIVA.V4I1.289>
- Vivanco, M. (2017). Cita sugerida (APA, sexta edición). *Universidad y Sociedad*, 9(2), 313-318.

## ANEXOS

Anexo A. Encuesta diagnóstica para el personal de Campo Real



### UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE ENCUESTA DE SITUACIÓN ACTUAL

**Dirigido a:** Personal operativo de Campo Real

La presente encuesta se realiza como parte de la investigación **MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA CAMPO REAL**, siendo de mucha utilidad su participación objetiva y veraz para la obtención de datos objetivos.

**Objetivo:** Analizar la situación actual de la empresa para la respectiva interpretación de datos y posterior estructura del manual.

**Instrucciones:** Marque con una X la respuesta que considere conveniente.

#### CUESTIONARIO

1. **¿Considera que las actividades realizadas en la empresa conllevan al cumplimiento de la misión, visión y objetivos?**

Si ( )

No ( )

2. **¿Conoce si la entidad ha definido cuales son los principios y valores organizacionales?**

Si ( )

No ( )

3. **¿Usted sabe si la empresa ha implementado políticas internas?**

Si ( )

No ( )

4. **¿Las actividades que se realizan en la empresa son efectuadas considerando disposiciones?**

Escritas ( )

Verbales ( )

**5. ¿Usted cree que en la empresa existe una adecuada comunicación entre las diferentes áreas?**

Si ( )

No ( )

**6. ¿Recibe alguna capacitación para realizar sus funciones?**

Siempre ( )

A veces ( )

Nunca ( )

**7. ¿Tiene conocimiento si existe algún organigrama estructural?**

Si ( )

No ( )

**8. ¿Cree Usted que la empresa debe implementar un reglamento interno?**

Si ( )

No ( )

**9. ¿Se dispone de algún manual de funciones?**

Si ( )

No ( )

**10. ¿La división de las áreas de trabajo es adecuada para el buen funcionamiento de la empresa?**

Si ( )

No ( )

**11. ¿Cree usted que es necesario que la empresa cuente con un manual de procedimientos?**

Si ( )

No ( )

## Anexo B. Entrevista a la Gerente General



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**ENTREVISTA DE SITUACIÓN ACTUAL**

**Dirigido a:** Gerente General

**Objetivo:** Recopilar información oportuna para conocer la situación actual de la empresa Campo Real.

1. ¿Se ha creado una misión y visión dentro de la empresa?
2. ¿Se ha planteado objetivos dentro de la organización, y los ha logrado cumplir?
3. ¿La empresa tiene identificado claramente cuáles son los principios y valores?
4. ¿Cuentan con políticas empresariales que le ayuden a la toma de decisiones?
5. ¿Cuenta con personal adecuado dentro de la organización?
6. ¿Existe alguna estructura organizacional dentro de la entidad?
7. ¿Cómo es el clima interno de la empresa?
8. ¿Su entidad cuenta con un reglamento interno?
9. ¿Tiene un manual de funciones para la organización?
10. ¿Considera que un manual de procedimientos es necesario para que la empresa se desenvuelva con mayor facilidad?
11. ¿La empresa cuenta con un manual administrativo y contable?
12. ¿Se realizan controles internos en la empresa?
13. ¿Toma en cuenta la información financiera para la toma de decisiones?
14. ¿Las ganancias conseguidas las distribuye correctamente con el fin de incrementar el patrimonio de la empresa?
15. ¿Usted dispone de un presupuesto previo para la adquisición de recursos?
16. ¿Cuenta con los recursos necesarios para operar dentro de la empresa?
17. ¿La empresa compara mensualmente los resultados económicos presupuestados con los reales?
18. ¿Cuenta con instalaciones adecuadas para la producción y empaquetado del producto?

## Anexo C. Entrevista al Contador



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**ENTREVISTA DE SITUACIÓN ACTUAL**

**Dirigido a:** Contador

**Objetivo:** Recopilar información oportuna para conocer la situación actual de la empresa Campo Real.

1. ¿El cargo que ocupa está de acuerdo con su formación académica?
2. Conoce si la organización dispone de una normativa interna como: ¿políticas contables y algún código de ética?
3. ¿La empresa “Campo Real” es una entidad obligada a llevar contabilidad?
4. ¿Las obligaciones tributarias se cumplen de acuerdo con los plazos establecidos?
5. ¿Conoce si se realizan procedimientos administrativos y contables que optimicen y garanticen el buen uso de los recursos financieros y humanos?
6. ¿Cómo se manejan los registros? manual, computarizado, mixto, ninguno.
7. ¿La empresa cuenta con un sistema contable?
8. ¿Dispone de un plan de cuentas?
9. ¿La empresa emplea políticas contables de acuerdo con NIIF?
10. ¿Elabora Estados Financieros?
11. ¿La empresa realiza un registro adecuado de los movimientos realizados sobre los ingresos y gastos?
12. ¿Tiene el respectivo respaldo de todos los comprobantes de ventas y documentación necesaria exigida por la ley?
13. ¿Considera que la información contable es importante para la empresa?
14. ¿Existe un presupuesto bien elaborado?

## Anexo D. Fichas de Observación

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>				
<b>VARIABLE: Estructura administrativa</b>				
<b>DATOS</b>	<b>VALORACIÓN</b>			<b>OBSERVACIÓN</b>
	<b>EXISTE</b>	<b>NO EXISTE</b>	<b>NO APLICA</b>	
Organigrama estructural		X		
Mapa de procesos		X		
Manual de funciones		X		
Manual de procedimientos		X		
Matriz de riesgos		X		
Gestión de talento humano		X		

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>				
<b>VARIABLE: Filosofía empresarial</b>				
<b>DATOS</b>	<b>VALORACIÓN</b>			<b>OBSERVACIÓN</b>
	<b>EXISTE</b>	<b>NO EXISTE</b>	<b>NO APLICA</b>	
Misión	X			
Visión	X			
Objetivos	X			
Principios y valores		X		
Políticas		X		

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>				
<b>VARIABLE: Aspecto contable y financiero</b>				
<b>DATOS</b>	<b>VALORACIÓN</b>			<b>OBSERVACIÓN</b>
	<b>EXISTE</b>	<b>NO EXISTE</b>	<b>NO APLICA</b>	
Políticas contables		X		
Proceso contable		X		
Plan de cuentas		X		
Estados Financieros		X		
Dinámica contable		X		
Indicadores financieros		X		

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>				
<b>VARIABLE: Macroentorno</b>				
<b>DATOS</b>	<b>VALORACIÓN</b>			<b>OBSERVACIÓN</b>
	<b>EXISTE</b>	<b>NO EXISTE</b>	<b>NO APLICA</b>	
Infraestructura	X			
Económico	X			
Tecnológico	X			
Legal	X			

## Anexo E. Registro de asistencia

CAMPO REAL									
CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL									
		SEMANA:			MES:			AÑO:	
		DEPARTAMENTO:			DÍA:				
Nº	CÓDIGO	EMPLEADO	C.I.	SECCIÓN	HORA DE INGRESO	FIRMA	HORA DE SALIDA	FIRMA	TOTAL HORAS
1									
2									
3									
4									
OBSERVACIONES:									

## Anexo F. Formato de Kárdex

CAMPO REAL												
Producto:				Código:			Existencia mínima:					
Método: PEPS				Referencia:			Existencia máxima:					
Fecha			Detalle	Entradas			Salidas			Existencias		
D	M	A		Q	VU	VT	Q	VU	VT	Q	VU	VT
SALDO FINAL:												
<b>CLIENTES:</b> <b>CIUDAD:</b> <b>CEL:</b>												

## Anexo G. Registro de caja chica

<b>CAMPO REAL</b>						
<b>CONTROL DE CAJA CHICA</b>						
<b>ELABORADO POR:</b>						
<b>REVISADO POR:</b>						
<b>DETALLE DE TRANSACCIONES</b>						
<b>SALDO INICIAL:</b>				<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>SALDO</b>
<b>FECHA:</b>						
<b>N°</b>	<b>FECHA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>EGRESOS</b>	<b>SALDO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
1						
2						
3						
4						
<b>SUB TOTAL</b>						-
<b>IVA 0%</b>						-
<b>IVA 12%</b>						-
<b>TOTAL</b>						

## Anexo H. Órdenes de Producción

CAMPO REAL						
CONTROL DE ÓRDENES DE PRODUCCIÓN						
<b>FECHA:</b>				<b>OP N°:</b>		
<b>Datos de producción:</b>						
Artículo:			Cantidad:			
Empieza:			Termina:			
Pedido Nro.:			Especificaciones:			
<b>HORA:</b>						
<b>RESPONSABLE:</b>						
PRODUCTO	MATERIAS PRIMAS	MANO DE OBRA DIRECTA	COSTOS INDIRECTOS	TOTAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO
<b>OBSERVACIONES:</b>						
Elaborado por:						
Recibido por:						