



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA CONSTRUHOGAR
UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”

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

AUTORAS:

GORDILLO CHIRIBOGA CRISTINA ALEXANDRA

QUIROZ MELO DAYANA ELIZABETH

DIRECTORA:

Villegas Estévez Cristina Jacqueline

Ibarra 2022

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado tiene la finalidad de diseñar un Manual Administrativo y Financiero para la Empresa Construhogar, el mismo que permite organizar, planificar y controlar los procesos necesarios para un adecuado funcionamiento de la empresa, optimizando los recursos disponibles y mejorando su gestión administrativa y financiera. Construhogar es una empresa tipo persona natural obligada a llevar contabilidad que se dedica al a venta al por menor de revestimientos de pisos en establecimientos especializados, sus actividades iniciaron el 30 de octubre del 2008. Su trayectoria ha sido de crecimiento a nivel de mercado que hoy por hoy es una de las empresas más reconocidas en la ciudad de Ibarra. Para obtener un diagnóstico real se aplicarán procedimientos metodológicos y técnicas de investigación, además, un estudio técnico y financiero que ayude a determinar el control interno y económico. Con los resultados obtenidos se desarrollará una herramienta técnica y de soporte eficiente y eficaz para mejorar la estructura de la empresa, mejorar los procesos y alcanzar objetivos.

Palabras clave: Manual, administrativo, financiero

ABSTRACT

The following Project has the purpose of designing an administrative and financial manual for the “Construhogar” company, which allows planning, controlling the necessary processes for the proper functioning of the company, optimizing available resources and improving its administrative and financial management. Construhogar is a natural type company which required to keep its own accounting and is engaged in retail sale coverings floors in specialized establishments, its activities began on October 30th, its trajectory has been one of growth in the market. Today is one of the most recognized in Ibarra city. To get a real diagnosis, we will applied methodological procedures and research techniques with a technical and financial study which helps to determine the economical and internal control. With the results got we will develop a technical tool which gives the efficient, effective support to improve the structure, processes and it allows to achieve the company’s objective.

Keywords: Manual, administrative, financial

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de director del Trabajo de Grado, presentado por las egresadas **Gordillo Chiriboga Cristina Alexandra** y **Quiroz Melo Dayana Elizabeth** para optar por el Título de LICENCIATURA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA cuyo tema es: “**MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA CONSTRUHOGAR UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**”

Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 12 días del mes de abril del 2022



Msc. Villegas Estévez Cristina Jaqueline
DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

I. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

DATOS DE CONTACTO 1	
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	100261415-2
APELLIDOS Y NOMBRES:	GORDILLO CHIRIBOGA CRISTINA ALEXANDRA
DIRECCIÓN:	IBARRA, CONDOMINIOS EL RECREO
EMAIL:	cgordillo@utn.edu.ec
TELÉFONO FIJO:	
TELÉFONO MÓVIL:	0993653896
DATOS DE CONTACTO 2	
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	040191265-4
APELLIDOS Y NOMBRES:	QUIROZ MELO DAYANA ELIZABETH
DIRECCIÓN:	QUITO, AV. MARISCAL SUCRE Y ANGEL LUDEÑA
EMAIL:	dequirozm@utn.edu.ec
TELÉFONO FIJO:	
TELÉFONO MÓVIL:	0985353049
DATOS DE LA OBRA	

TÍTULO:	"MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA CONSTRUHOGAR UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA"
AUTORAS:	GORDILLO CHIRIBOGA CRISTINA ALEXANDRA QUIROZ MELO DAYANA ELIZABETH
FECHA: AAAAMMDD	2022-03-20
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO A OBTENER:	LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.
ASESOR/DIRECTOR:	ING. VILLEGAS ESTÉVEZ CRISTINA JAQUELINE

2. CONSTANCIAS

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

Ibarra, a los 09 días del mes de mayo del 2022

LAS AUTORAS:



Gordillo Chiriboga Cristina Alexandra
CC 100261415-2



Quiroz Melo Dayana Elizabeth
CC 040191265-4

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mi familia por el apoyo y el ánimo que pusieron en mí para iniciar este proceso de convertirme en una profesional.

A mi padre Homero Gordillo por estar presente en todos los ciclos de mi vida sean buenos o malos;

A mis hijos Sofía Kevin y Sebastián por la paciencia y el apoyo durante mis años de estudio, ellos han sido mi fortaleza y mi fuerza;

A Richar Silva, mi compañero de vida quien ha sido un soporte para sobrellevar estos años de estudio, combinados con maternidad y trabajo.

A Lucía Alemán, amiga incondicional, su apoyo y cariño han sido importantes en este proceso.

A mis amigos y amigas de verdad, que siempre creyeron en mis capacidades y me dieron palabras de aliento.

CRISTINA ALEXANDRA GORDILLO CHIRIBOGA

Este trabajo es dedicado a mi esposo Roberto Argoti y mi hijo James Argoti quienes han sido mi mayor motivación y un apoyo incondicional para lograr alcanzar mi sueño.

A mi mamá Aida Melo y hermano Alexis Pantoja por el amor, la confianza depositada, por hacer de mí una persona con buenos valores y sentimientos, por el esfuerzo y sobre todo por los recursos que me han brindado para lograr mis sueños.

A mi papá Manuel Quiroz quien ha sido un hombre honrado, trabajador, humilde y de buenos sentimientos; quien se hace merecedor de este logro cumpliendo con su anhelo más grande y sé que desde el cielo lo celebrará junto a mí.

A mis suegros Julián Argoti y Fabiola Nazate que han puesto un granito de arena para hacer de este sueño realidad pensando en un futuro mejor.

DAYANA ELIZABETH QUIROZ MELO

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitir que todo lo que he vivido hasta hoy, ha servido para hacerme una persona de bien, responsable, con principios y honestidad.

A mi familia por ser incondicionales en todo el proceso de mi formación académica.

A la Universidad Técnica del Norte, que me acogió en sus aulas, donde compartí parte de mi vida y conocí personas maravillosas.

A mis docentes, quienes con profesionalismo, vocación y cariño han depositado en mí sus conocimientos.

A mis compañeros, convertidos muchos de ellos en buenos amigos, con los que compartimos experiencias inolvidables.

A mi compañera de tesis Dayana Quiroz, con quien pudimos comprendernos tanto en la vida estudiantil, como en la personal, pues se ha ganado mi cariño y respeto.

A mis amigas y compañeras de aula que desde el primer día de clases caminamos juntas ayudándonos mutuamente, se han ganado mi corazón: Amanda C., Paty C., Sele Ch.

A Paulina Dávila y Julio Padilla, propietarios de la Empresa Construhogar por su apoyo incondicional para hacer que este trabajo sea realizado con éxito.

CRISTINA ALEXANDRA GORDILLO CHIRIBOGA

Primero quiero agradecer a Dios por darme la sabiduría necesaria para cumplir mi meta, a mi esposo e hijo por la paciencia, esfuerzo y apoyo en este proceso académico.

*A mi familia por el apoyo y confianza depositada en mí y su motivación para lograr ser
una profesional.*

*A mis amigas por brindarme una amistad sincera, cariño, respeto, generosidad y por
estar en todo momento.*

*A mi compañera de trabajo de grado por ser una excelente amiga, maestra y confidente
que se ha dedicado y esforzado para formar un equipo homogéneo y hacer de este sueño
realidad.*

*A la Universidad Técnica del Norte y a los docentes por brindarnos sus amplios y sabios
conocimientos haciendo de nuestras vidas unos grandes profesionales.*

DAYANA ELIZABETH QUIROZ MELO

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO.....	II
ABSTRACT.....	III
DEDICATORIA	VII
AGRADECIMIENTO	IX
CAPÍTULO I	6
1. Fundamentación teórica.....	6
Introducción del Capítulo	6
Objetivo del Capítulo.....	6
1.1 Empresa.....	6
1.1.1 Tipos de Empresa.....	7
1.1.2 Empresario	9
1.2 Administración.....	10
1.2.1 Proceso Administrativo.....	10
1.2.2 Gestión de Procesos	13
1.2.3 Filosofía Empresarial	14
1.2.4 Manual	17
1.2.5 Manual de procedimientos.....	17
1.2.6 Manual administrativo	17
1.2.7 Marco Legal	18
1.2.8 Matriz FODA	18
1.2.9 Cruces estratégicos.....	20
1.2.10 Estructura Organizacional.....	20
1.2.11 Control Interno.....	23
1.2.12 Talento Humano.....	25
1.3 Manual Contable y Financiero	27
1.3.1 Contabilidad.....	27
1.3.2 Catálogo de Cuentas	27
1.3.3 Cuenta Contable.....	28
1.3.4 Gestión Contable.....	29
1.3.5 Estructura de los Estados Financieros.....	31

1.3.6	Análisis Financiero	33
1.3.7	Índices Financieros	34
CAPÍTULO II		39
2	PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS	39
Introducción		39
Objetivos		39
2.1	Tipos de Investigación	39
2.1.1	Investigación de campo.....	39
2.1.2	Investigación documental	40
2.1.3	Investigación explicativa	41
2.1.4	Métodos.....	41
2.2	Tipos de Información	46
2.2.1	Información primaria	46
2.2.2	Información Secundaria	46
2.3	Tipos de muestreo	46
2.3.1	Población.....	46
2.3.2	Muestra	47
2.4	Técnicas e instrumentos	47
2.4.1	Técnicas	47
2.4.2	Instrumentos.....	48
2.5	Variables diagnósticas.....	49
2.5.1	Definición	49
2.5.2	Importancia	49
2.5.3	Tipos de variables	49
2.5.4	Indicadores	50
2.6.5	Operatividad de las variables.....	52
CAPÍTULO III.....		53
3	DIAGNÓSTICO	53
3.1	Desarrollo de variables.....	54
3.1.1	Análisis de las entrevistas	54
3.1.2	Análisis de la encuesta	60
3.1.3	Análisis de información secundaria	76

3.2	Análisis de la Información	79
3.2.1	FODA.....	80
3.2.2	Cruces Estratégicos.....	81
3.3	Conclusión diagnóstica	82
3.3.1	Control interno basado en el modelo COSO III.....	82
CAPÍTULO IV.....		116
4	PROPUESTA	116
4.1	Propuesta Administrativa.....	116
4.1.1	Denominación de la empresa y logotipo.....	116
4.1.2	Misión.....	116
4.1.3	Visión.....	117
4.1.4	Valores corporativos	117
4.1.5	Objetivos estratégicos	118
4.1.6	Políticas.....	118
4.1.7	Gestión de procesos	120
4.1.8	Estructura organizacional.....	148
4.1.9	Gestión de riesgos	158
4.2	Propuesta Financiera	169
4.2.1	Manual contable y financiero.....	169
CAPÍTULO V.....		204
5	VALIDACIÓN	204
5.1	Introducción	204
5.2	Descripción del estudio	204
5.2.1	Objetivo.....	204
5.2.2	Equipo de trabajo	204
5.3	Metodología de verificación.....	204
5.3.1	Factores a validar	204
5.3.2	Método de calificación.....	205
5.3.3	Rango de interpretación	205
5.4	Resultados	205
5.4.1	Calificación Ing. Cristina Villegas DIRECTORA DE TESIS.....	206
Metodología de verificación.....		206

Factores a validar	206
Método de calificación	206
Rango de interpretación.....	206
Resultados	207
Calificación asignada	207
5.4.2 Calificación Ing. Alejandra Bedoya OPOSITORA DE TESIS	208
Metodología de verificación.....	208
Factores a validar	208
Método de calificación	208
Rango de interpretación.....	208
Resultados	208
5.4.3 Calificación Sra. Bertha Padilla PROPIETARIA DE LA EMPRESA.....	210
Metodología de verificación.....	210
Factores a validar	210
Método de calificación	210
Rango de interpretación.....	210
Resultados	210
Calificación asignada	211
5.4.4 Clasificación e interpretación	212
CONCLUSIONES	213
RECOMENDACIONES.....	214
6 REFERENCIA BIBLIOGRAFICA.....	215
7 ANEXOS.....	219

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Emprendedor Vs Empresario.....	9
Tabla 2 Datos De La Empresa	18

Tabla 3 Simbología Del Flujograma.....	23
Tabla 4 Índices De Liquidez	35
Tabla 5 Índices De Gestión.....	35
Tabla 6 Índices De Solvencia O Endeudamiento	37
Tabla 7 Índices De Rentabilidad.....	38
Tabla 8 Personal De La Empresa.....	47
Tabla 9 Matriz Diagnostica.....	52
Tabla 10 Datos Entrevista Al Propietario	54
Tabla 11 Datos De La Entrevista Al Contador	58
Tabla 12 Matriz Foda.....	80
Tabla 13 Cruces Estratégicos.....	81
Tabla 14 Valoración Del Control Interno	85
Tabla 15 Rangos De SemafORIZACIÓN.....	85
Tabla 16 Valoración De Las Respuestas	86
Tabla 17 Aplicación Del Cuestionario De Control Interno	89
Tabla 18 Resultados Ambiente De Control	109
Tabla 19 Resultados Evaluación De Riesgos.....	110
Tabla 20 Resultados Actividades De Control.....	111
Tabla 21 Resultados Información Y Comunicación.....	113
Tabla 22 Resultados Actividades De Supervisión.....	114
Tabla 23 Resultados Generales De Los Componentes Del Coso Iii.....	115
Tabla 24 Proceso: Planificación Estratégica.....	121
Tabla 25 Proceso De Comunicación Estratégica.....	122

Tabla 26 Proceso: Compra Y Abastecimiento.....	123
Tabla 27 Proceso: Almacenamiento	124
Tabla 28 Proceso: Publicidad.....	125
Tabla 29 Proceso: Gestión De Ventas	126
Tabla 30 Proceso: Contabilidad.....	127
Tabla 31 Proceso: Tecnología.....	128
Tabla 32 Proceso: Talento Humano (Capacitación)	129
Tabla 33 Proceso: Talento Humano (Proceso De Selección).....	130
Tabla 34 Procedimiento: Planeación Estratégica.....	132
Tabla 35 Diagrama De Flujo De Capacitación	135
Tabla 36 Diagrama De Flujo De Compras	138
Tabla 37 Procedimiento De Publicidad	140
Tabla 38 Procedimiento De Ventas	142
Tabla 39 Procedimiento De Talento Humano	144
Tabla 40 Indicadores Estratégicos	147
Tabla 41 Funciones Del Gerente.....	151
Tabla 42 Funciones Del Administrador (A)	152
Tabla 43 Funciones Del Contador (A).....	153
Tabla 44 Funciones Del Secretario (A)	154
Tabla 45 Funciones Del Instalador (A).....	155
Tabla 46 Funciones Del Vendedor (A).....	156
Tabla 47 Funciones Del Bodeguero (A)	157
Tabla 48 Funciones Del Cargador	158

Tabla 49 Escala De Probabilidad.....	159
Tabla 50 Escala De Impacto	159
Tabla 51 Valoración De Riesgo Inherente.....	160
Tabla 52 Aplicación De Controles.....	160
Tabla 53 Periodicidad Del Control	160
Tabla 54 Eficiencia Del Control	161
Tabla 55 Valoración Del Riesgo Residual.....	161
Tabla 56 Identificación Del Riesgo	162
Tabla 57 Análisis De Riesgos.....	164
Tabla 58 Evaluación De Riesgos	165
Tabla 59 Tratamiento Del Riesgo.....	166
Tabla 60 Plan De Cuentas.....	169
Tabla 61 Estructura Del Estado De Situación Financiera Bajo Niif.....	179
Tabla 62 Estado De Resultados Bajo Niif	181
Tabla 63 Estado De Cambios En El Patrimonio Bajo Niif.....	183
Tabla 64 Estado De Flujo De Efectivo Bajo Niif	184
Tabla 65 Ratio De Liquidez General	186
Tabla 66 Ratio De Prueba Ácida	187
Tabla 67 Ratio De Capital De Trabajo	188
Tabla 68 Rotación De Cuentas Por Pagar.....	189
Tabla 69 Rotación De Cartera.....	190
Tabla 70 Rotación De Activos Totales	191
Tabla 71 Rotación De Inventarios	192

Tabla 72 Rentabilidad Del Activo	193
Tabla 73 Rentabilidad De Las Ventas	194
Tabla 74 Rendimiento Del Patrimonio	195
Tabla 75 Nivel De Endeudamiento.....	196
Tabla 76 Endeudamiento Patrimonial.....	197
Tabla 77 Estructura Del Análisis Vertical	198
Tabla 78 Estructura De Análisis Horizontal	201

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Clasificación De Las Empresas.....	8
Figura 2 Elementos Del Proceso Administrativo	11
Figura 3 Ventajas De Utilizar El Foda.....	19
Figura 4 Matriz Foda	19
Figura 5 Cruces Estratégicos	20
Figura 6 Cuentas Que Integran Un Plan De Cuentas.....	28
Figura 7 Análisis De Estados Financieros	33
Figura 8 Componentes Del Control Interno	84
Figura 9 Significados De Colores.....	86
Figura 10 Valores Corporativos.....	117
Figura 11 Mapa De Procesos	120
Figura 12 Representación Del Diagrama De Flujo.....	131
Figura 13 Diagrama De Flujo De Planeación Estratégica	134
Figura 14 Diagrama De Procesos De Capacitación.....	137

Figura 15 Diagrama De Flujo De Compras	139
Figura 16 Diagrama De Flujo De Publicidad	141
Figura 17 Diagrama De Flujo De Ventas	143
Figura 18 Diagrama De Flujo De Selección De Personal	146
Figura 19 Organigrama.....	149

INTRODUCCIÓN

En el presente proyecto se realizará un Manual Administrativo y Financiero para la empresa Construhogar dedicada a la venta al por mayor y menor de revestimiento de pisos y demás acabados de construcción ubicada en la ciudad de Ibarra.

Esta comercializadora nació en el año 2008, fue una de las primeras con sus características en esta ciudad, su primer domicilio fue en la Avenida Teodoro Gómez de la Torre y con el pasar de los años se ha expandido, actualmente cuenta con la matriz ubicada en la calle Pedro Moncayo y sucursal en la Av. Jaime Rivadeneira.

La ejecución del presente trabajo se basa en los hallazgos encontrados a través de la información brindada por el entorno de la empresa a través de técnicas y procedimientos de recopilación y herramientas de diagnóstico.

Se partió tomando en cuenta el proceso administrativo de la planificación operativa que consta de: Planificación, Organización, Dirección; Evaluación y Retroalimentación.

Contar con una planificación operativa significa identificar aspectos relevantes como priorizar necesidades, elaborar presupuesto, establecer metas y objetivos, sistematizar actividades y tareas.

Presentar la información financiera de forma clara, precisa y razonable, alineada a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), permite a la Administración la buena toma de decisiones.

Construhogar en sus 15 años de existencia ha manejado sus operaciones de forma empírica, en la actualidad es de vital importancia contar con un manual administrativo y

financiero debido a que esta herramienta contiene información organizada y sistemática, estableciendo normas y políticas con el fin de informar y orientar la conducta de los miembros de la empresa.

Por tal motivo este proyecto se enfoca en realizar un manual que ayude a cubrir las deficiencias, logrando constituir a Construhogar como una empresa sólida en el mercado.

JUSTIFICACIÓN

En la revista Ekos en la publicación de 19 de octubre del 2021, Juan Carlos Zabala (Ekos Research), Dominic Burgos y Andrés Calvopiña hacen un análisis del sector de la construcción refiriéndose a la crisis sanitaria del COVID-19. En 2020 hubo una fuerte recesión que provocó una caída de 7,8% del PIB y una reducción en ventas de las empresas del sector de 32% en relación con 2019.

Según el banco central del Ecuador, el sector de la construcción decrecería 1.42% del PIB en 2021, sin embargo, hay expectativa de que cesen las recesiones en 2022, ya que 5 de cada 10 empresas constructoras consideran que están mejor en 2020, mientras que en el segundo semestre del 2021 el 11% es más optimista con respecto al primer semestre del 2021.

Según el Servicio de Rentas Internas el primer semestre del 2021, el sector de la construcción alcanzo ventas de USD 1774 millones, esto refleja una recuperación con respecto al mismo periodo en 2020 con ventas de USD 369 millones, pero todavía no alcanza los niveles previos a la pandemia en 2019 que fue de USD 2383 millones.

La expectativa de crecimiento en ventas para fines del 2021 es del 20% al 25%. (Ekos, 2021)

El crecimiento del sector de la construcción favorece a las empresas proveedoras de sus materiales como es el caso de Construhogar que también se ha beneficiado de la recuperación del sector, experimentando mayores ventas y reconocimiento en la ciudad de Ibarra.

Al ser una empresa en crecimiento, resulta indispensable tener un Manual Administrativo y Financiero que sirva de guía y material de apoyo para su correcto funcionamiento y buena organización tanto administrativa como financiero.

El Manual administrativo servirá para organizar la empresa, tener claro la filosofía empresarial, funciones claras y definidas, políticas y procesos establecidos, además de un control interno eficiente, esto se logra a través de un proceso administrativo bien aplicado.

La parte contable y financiera establece en cambio, el uso de normas contables que hacen que la información sea razonable, clara y entendible, además propone que ésta sea presentada en Estados Financieros bajo NIIF donde se puede realizar análisis importantes para saber cómo se encuentra la empresa financieramente para tomar decisiones acertadas y cumplir los objetivos.

En función de esto se ha realizado un diagnóstico a través de entrevistas al propietario y al contador; una encuesta a los trabajadores y un cuestionario de control interno donde se identificó que no existe un documento formal donde se describan procesos, funciones de trabajadores, actividades y tareas establecidas, poco control, información financiera limitada, inexistencia de normas y políticas.

Para la ejecución de este proyecto es importante recalcar que contamos con total apertura de los propietarios, quienes nos brindarán toda la información requerida para que todo sea beneficio de su empresa.

OBJETIVOS

Objetivo general

Elaborar un manual Administrativo y financiero para la empresa Construhogar.

Objetivos específicos

- Establecer términos o conceptos a través de la investigación a fin de expandir el conocimiento.
- Describir todos los procedimientos metodológicos a utilizarse para desarrollar el Manual Administrativo y Financiero de la Empresa Construhogar.
- Determinar la situación diagnóstica de la empresa Construhogar con el propósito de establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Diseñar el Manual Administrativo y Financiero de la Empresa Construhogar.
- Validar el manual Administrativo y Financiero de la empresa.

CAPÍTULO I

1. Fundamentación teórica

Introducción del Capítulo

En el presente capítulo se identificará el marco teórico en el cual se fundamentarán conceptos básicos que ayudarán como guía al investigador. La construcción de un buen fundamento teórico requiere de una exhaustiva revisión bibliográfica que aportará en el esquema conceptual de este manual.

El presente manual constituirá un instrumento guía que ayudará al desarrollo de la empresa, para lo cual se logrará construir lineamientos que servirán al personal administrativo y operativo quienes al sujetarse a ellos lograrán mejorar sus procesos y así cumplir objetivos.

Objetivo del Capítulo

Establecer términos o conceptos a través de la investigación a fin de expandir el conocimiento.

1.1 Empresa

Todos tenemos una idea general de lo que es una empresa porque estamos rodeados de ellas en diferentes formas, otros pertenecemos a ellas o somos creadores de alguna, pues de manera sencilla podemos definir a una empresa como un conjunto de personas, capital y aspiraciones que venden productos o servicios con la finalidad de obtener una utilidad o ganancia, pues según (Eva, 2019, págs. 1-3) Por empresa se entiende aquella organización con personalidad jurídica que, con factores de producción y financieros, los coordina formando un proceso para crear y vender bienes y/o servicios, buscando un objetivo, así lo afirma (Perez,

2011) cuando en su libro define a la empresa como una organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

1.1.1 Tipos de Empresa

La clasificación se la realiza tomando en cuenta varios aspectos:

En el Ecuador las Compañías se rigen bajo la Ley de Compañías, están permitidas las siguientes:

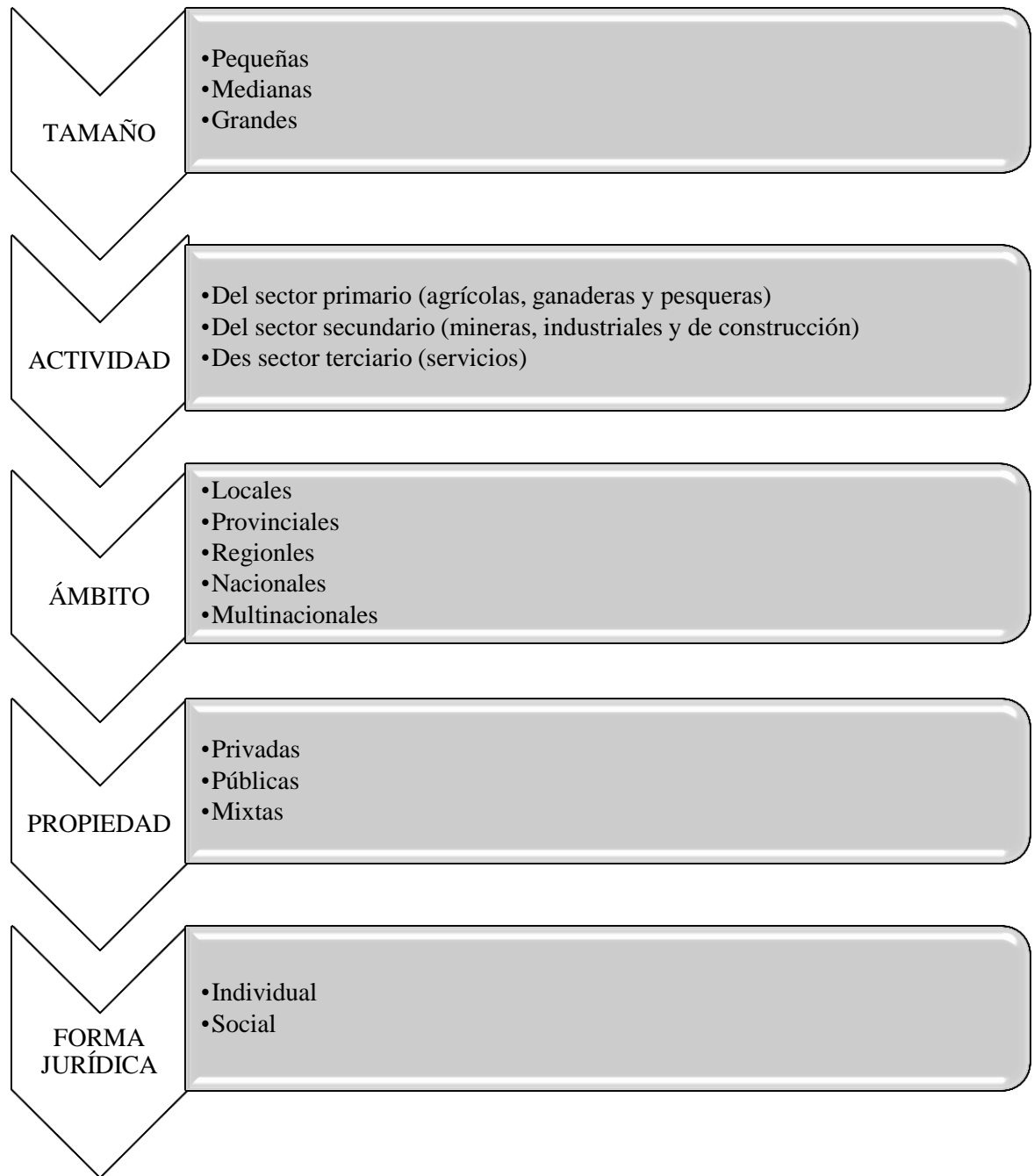
- Compañía en nombre colectivo
- Compañía en comandita simple y dividida por acciones
- Compañía en responsabilidad limitada Cía. Ltda.
- Sociedad anónima S. A.
- Compañía de economía mixta

(Compañías)

Además (Perez, 2011) las clasifica tomando en cuenta varios criterios:

Figura 1

Clasificación de las Empresas



Nota. Adaptado de (Perez, 2011)

1.1.2 *Empresario*

Empresario es aquella persona creadora, creativa, innovadora y visionaria, con talento único, como lo afirma (López Montoya, 2015) en su libro donde resalta características como liderazgo para alcanzar metas, además, (Aguilar Morales Silvia, 2018, pág. 7) consideran que un empresario debería tener características de emprendedor, pero éste no necesariamente de empresario, pues los dos conceptos no son iguales, pero si se complementan, de aquello se deriva el siguiente cuadro:

Tabla 1
Emprendedor vs Empresario

Emprendedor	Empresario
Trabaja mucho	También trabaja mucho, pero además piensa y reflexiona de una manera constante
Hace las cosas él mismo o las controla de manera personal	Delega e inspecciona resultados
Es eficiente para solucionar problemas	Puede definir estrategias y objetivos; se anticipa a los problemas
Controla a su personal para que trabaje a lo largo de toda su jornada	Mide los resultados del trabajo de su personal
Tiene muchas actividades	Genera gran valor
Se rodea de personas trabajadoras y sumisas, no tiene tiempo para discutir	Se rodea de personas capaces; debate a fondo cada decisión
Controla el funcionamiento operativo de la empresa	Observa a la empresa, los cambios del mercado y la evolución del entorno
Premia el esfuerzo	Premia los resultados
Conoce las máquinas de su empresa	Conoce los números de su empresa
Es imprescindible al momento de crear una empresa y echarla a andar	Es imprescindible para hacer crecer la empresa una vez que comenzó a funcionar

Nota. Adaptado del texto (Aguilar Morales Silvia, 2018, pág. 7)

Por lo expuesto me refiero a un empresario como una persona con capital y conocimientos para generar ingresos y generar empleo.

1.2 Administración

Se entiende por Administración al proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo como lo afirma (Delgado, 2015) en su libro donde la define como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en que las personas laboren o trabajen en grupos y alcancen con eficiencia las metas seleccionadas., es por eso que (Fernando, 2015) en su publicación afirma que los gerentes y socios confieren gran reconocimiento a quienes desempeñan el papel de administradores estratégicos porque guían a la empresa hacia el éxito por su eficiencia y eficacia.

1.2.1 Proceso Administrativo

Partiendo de la definición de (Riquelme, 2020) quien dice que el proceso administrativo se da como una interacción conectada de los procesos de planeación, organización, dirección y control, establecidas para lograr el aprovechamiento del recurso humano, técnico, material y cualquier otro, con los que cuenta la organización para desempeñarse de manera efectiva. Este conjunto de actividades está recogido por ciertas reglas o políticas empresariales cuya finalidad es reforzar la eficiencia en el uso de dichos recursos., (Delgado, 2015) manifiesta que el proceso administrativo se define entonces como: el conjunto de las fases o etapas sucesivas mediante las cuales se lleva a cabo la administración, y son las mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral, menciona también que las actividades administrativas cubren 4 fases:

PLANEACIÓN: ¿Qué quiero? ¿Con qué?

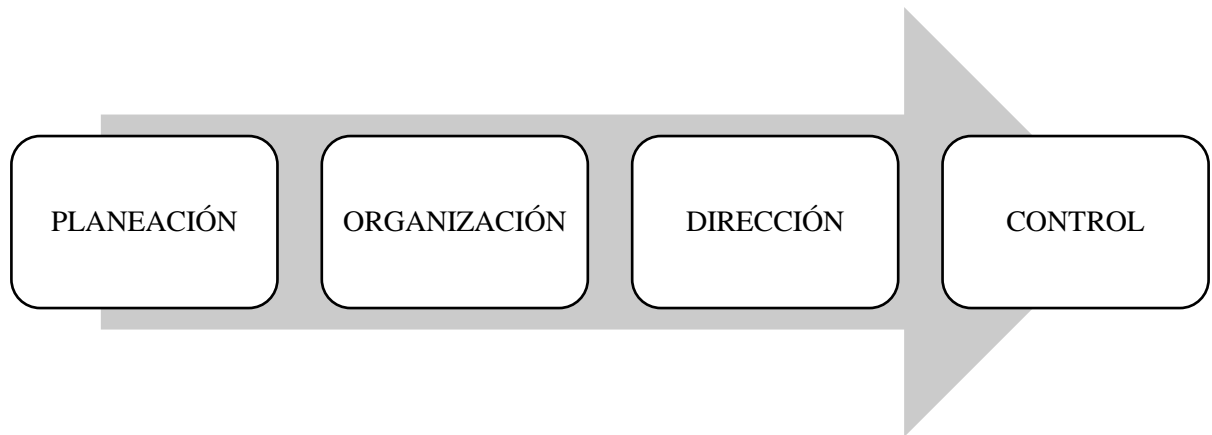
ORGANIZACIÓN: ¿Cómo?

DIRECCIÓN: Ordena

CONTROL: Supervisa

Figura 2

Elementos del proceso administrativo



El proceso administrativo hará que Construhogar pueda manejar sus operaciones de manera organizada y precisa.

1.2.1.1 Elementos del Proceso Administrativo

1.2.1.1.1 Planeación

La planeación es uno de los elementos más importante que influye de manera directa en las actividades que tiene que hacer la organización, planteando objetivos, metas, estrategias bien definidas con el fin de cumplir lo que se proponen y saber tomar buenas decisiones, (Delgado, 2015) manifiesta que el propósito de la planeación reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio y la redundancia y fija los estándares para facilitar el control, lo ratifica (Ricalde, 2014) que manifiesta en su libro que la planeación es el proceso de prever el futuro y proponer estrategias para desarrollarse y crecer en el contexto futuro. Se relaciona con la definición de los

objetivos de la empresa y la determinación de las formas en que pueden alcanzarse. Con lo expuesto describo a la planeación como una etapa donde se trazan metas y objetivos a alcanzar.

1.2.1.1.2 Organización

La organización es la segunda etapa, sirve para fijar las tareas o las actividades a los grupos de trabajo de la entidad con el fin de que se cumpla lo propuesto en la Planeación; así lo asevera (Ricalde, 2014) en su libro cuando dice que la organización es una sistematización que se realiza asignando jerarquías, así como: disponer, correlacionar y agrupar actividades para simplificar las actividades de todo el grupo. (Delgado, 2015) concuerda cuando manifiesta que la organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo.

1.2.1.1.3 Dirección

La tercera etapa de la Administración según (Loufat, 2012) es llevar a cabo todo lo planeado y organizado por los trabajadores que se convierten en los actores principales de la organización, es por eso que define a la dirección como un proceso administrativo encargado de velar por las buenas relaciones humanas, de igual manera lo plantea (González A. C., 2015) quien define la dirección como la acción de ejercer el liderazgo mediante una adecuada comunicación, motivación, supervisión y toma de decisiones para alcanzar en forma efectiva lo planeado, organizado, y de esta forma lograr los propósitos del organismo social, es así que (Loufat, 2012) identifica factores importantes como liderazgo, motivación, comunicación, negociación que son indispensables para lograr tener trabajadores identificados y comprometidos. Concluyo aseverando que la dirección es un proceso para ejecutar lo planeado motivando a los grupos de trabajo para alcanzar los objetivos, metas y estrategias establecidas.

1.2.1.1.4 Control

La última fase del proceso administrativo es el control, según (Riquelme, 2020) es donde se mide resultados y se compara lo planeado y las mejoras alcanzadas, lo recalca (Ricalde, 2014) en su publicación cuando dice que consiste en la revisión de lo planeado y lo logrado, además determina las actividades que necesitan ser controladas y los medios de control que se emplearán. (Delgado, 2015) manifiesta que el control es el proceso de vigilar que las actividades se estén cumpliendo como fueron planificadas y que se van corrigiendo de ser necesario, así las actividades conducen a la consecución de metas de la organización. Consecuentemente, la fase del control mide la efectividad de la planeación, organización y dirección para saber qué cambios se debe realizar y así cumplir los objetivos de la empresa.

1.2.2 Gestión de Procesos

1.2.2.1 Definición

Según (Maldonado, 2011) la gestión por procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos, expresa también que la Gestión de Procesos coexiste con la administración funcional, asignando “propietarios” a los procesos clave, haciendo posible una gestión interfuncional generadora de valor para el cliente y que, por tanto procura su satisfacción, lo reitera (Alvarez) en su libro cuando dice que es establecer una visión de la organización a través de procesos, conceptualizando el negocio mediante una cadena de procesos que tiene como inicio el cliente (requisitos) y como destino ese mismo cliente (satisfacción). Dicho esto, puedo añadir que la gestión por procesos es el acoplamiento de todos los procesos para que las actividades diarias de la empresa funcionen de manera correcta.

1.2.2.2 Importancia

La gestión de procesos es de gran importancia para las empresas para mejorar sus procesos productivos con eficiencia, con el propósito de obtener grandes beneficios empresariales, así lo afirma (Nirian, 2019)

1.2.2.3 Mapa de procesos

El mapa de procesos de una empresa se contempla durante la elaboración de su plan corporativo, así lo expresa (Chain, 2021) en su libro; el objetivo es conocer mejor y más profundamente el funcionamiento y el desempeño de los procesos y actividades en los que la empresa se halla involucrada, prestando una atención especial a aquellos aspectos clave de los mismos.

1.2.3 Filosofía Empresarial

Básicamente la filosofía empresarial es el ambiente y la cultura que se genera en la empresa conjuntamente con los valores más importantes con los que se identificará, con la misión que da a conocer la razón de la misma, la visión que orienta de cómo estará en un futuro; con el fin de darle personalidad a su empresa permitiéndole diferenciarse de otras. Una empresa al tener una filosofía empresarial es muy conveniente por el hecho de conseguir una mejor relación con los clientes y con el equipo de trabajo haciendo de este un sitio más agradable, así lo manifiesta (Hernandez, 2014) . Por su parte (González A. C., 2015) afirma que es la capacidad y habilidad para dirigir un asunto hasta conseguir el objetivo propuesto, en el proceso estratégico, señala también que la estrategia debe basarse en la descripción de la empresa, la visión, su misión, objetivos y valores, para después realizar un análisis interno y externo, además de implantar y desarrollar la estrategia aplicando un presupuesto y liderazgo estratégico que integren una cultura empresarial de mejora continua.

1.2.3.1 Denominación de la Empresa

Según (Guillermo Antonio López Calvajar, 2018, pág. 26) en su libro Planificación de Empresas asegura que el escenario en que se desarrollan las empresas es complejo por lo que necesitan una proyección estratégica con algunas características que son:

- Puede haber tantos niveles de planificación estratégica como formas de unión puedan concretarse para alcanzar un fin, que sea reconocido y factible para sus miembros.
- La planificación estratégica se pone en marcha siempre con una estrategia o “carta de navegación” y a cada una de estas le corresponde una planificación operativa y un modo particular de evaluar el desempeño y los resultados alcanzados.
- Si planificar es pensar antes de actuar, para estar un poco más seguros de alcanzar los resultados esperados, sin una imagen-objetivo o escenario deseado y sin una gestión por objetivos y resultados, no existe planificación estratégica ni planificación corriente.
- La planificación estratégica se identifica con los elementos cuyo comportamiento depende de la capacidad organizativa y de dirección de los empresarios, de la participación de los trabajadores en su elaboración y puede tener distintos horizontes temporales, básicamente entre tres y cinco años.

1.2.3.1.1 Misión

Según (López, 2012) la misión es la razón de ser de la organización, que define lo que la organización hace. Insiste en que la misión debe ser conocida por todos los miembros de la empresa para crear compromisos y comportamientos que los ligen a ella, en cambio, (Hernandez, 2014) afirma que la misión es la expresión perdurable de los propósitos que distinguen a una empresa de otras similares. Por lo dicho, entiendo que en la misión está plasmada la razón de existir de la empresa.

1.2.3.1.2 Visión

La visión tiene un enfoque hacia un futuro deseado, (Hernandez, 2014) lo confirma cuando en su publicación dice que es el enunciado que expresa hacia dónde desea llegar la organización en el futuro, lo ratifica también (López, 2012) cuando expresa que la visión es básicamente la idea que tiene la organización de lo que quiere ser en el futuro, también indica que debe ser medible bajo índices de gestión.

1.2.3.1.3 Valores Corporativos

Los valores corporativos engloban un conjunto de principios éticos y profesionales que guían al personal para un buen comportamiento.

1.2.3.1.4 Objetivos Estratégicos

(Hernandez, 2014) en su libro, asevera que los objetivos son los resultados y los logros que las organizaciones desean alcanzar, (López, 2012) en cambio, dice que son los valores y creencias que identifican a la organización, son el soporte de la cultura organizacional.

1.2.3.1.5 Políticas

“La política es en sí un espacio donde se deben tratar los asuntos inherentes a todos los individuos que conforman la sociedad, y en ella, la política, es donde se concretarán las constituciones, leyes, estatutos e instituciones, que servirán para legislarlas, cuidarlas y hacer que todas las personas, gobernantes y gobernados, es decir, la sociedad entera, las cumplan debidamente sin manipulación alguna, para vivir en un verdadero Estado de Derecho”.

(Arendt, 2018, pág. 9)

1.2.4 Manual

1.2.4.1 Definición

Un manual no es más que un documento escrito donde constan pasos, aspectos básicos que nos permite comprender de una mejor manera el funcionamiento de algo, con el fin de tener un conocimiento de algún tema en el que estemos interesados.

1.2.5 Manual de procedimientos

1.2.5.1 Definición

El manual es un documento guía que contiene información y descripciones de las actividades que posee una empresa u organización que tiene como objetivo orientar a cada uno de los miembros para lleven cabo sus tareas y cumplan con sus funciones de manera que su trabajo sea eficiente.

1.2.6 Manual administrativo

Según (González G. B., 2002) el manual administrativo recoge los procedimientos contables, informáticos y analíticos de la gestión. Con ello se busca una adecuada organización empresarial.

1.2.6.1 Ventajas.

- Aseguran la continuidad y coherencia de los procedimientos a través del tiempo
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- Evitan discusiones y malos entendidos de las operaciones
- Son una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar
- Ayudan a institucionalizar y establecer objetivos, políticas, procedimientos, funciones, normas. (León, 2019)

1.2.7 Marco Legal

Tabla 2

Datos de la empresa

Nombre comercial	Construhogar
Ruc	0400460150001
Fecha de inicio de actividades	30/10/2008
Actividad económica	Venta al por menor de revestimiento de pisos
Tipo de empresa	Mediana
Tipo de contribuyente	Persona natural
Obligada a llevar contabilidad	Si
Agente de retención	Si

Nota. Elaborado por “Gordillo C y Quiroz D”

1.2.8 Matriz FODA

1.2.8.1 Definición

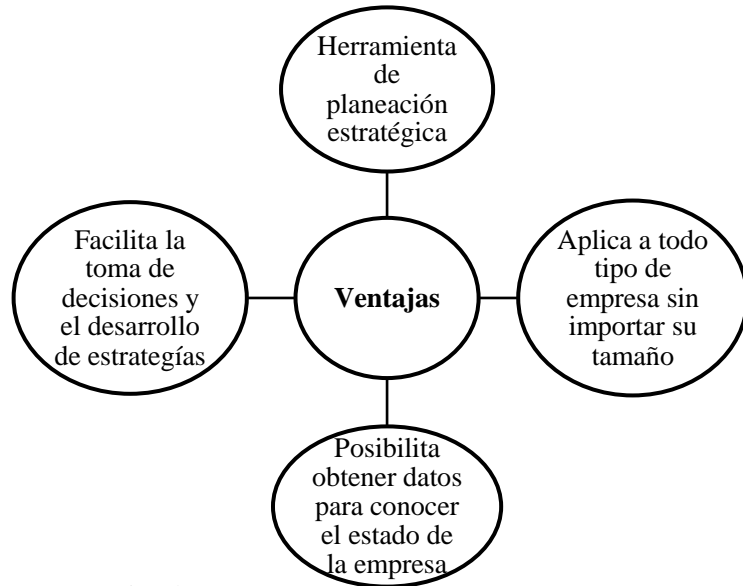
La matriz FODA es una herramienta versátil para diagnosticar una empresa, pues, (Goig Martinez, 2021) en su libro menciona que es una herramienta eficaz utilizada para la planificación y gestión estratégica, así mismo, (Huerta, 2020) señala que es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de la organización o persona, tomando en cuenta sus Debilidades, Fortalezas, Oportunidades y Amenazas, pues así lo afirma (Miravalles, 2021) al decir que la matriz FODA es una tabla de doble entrada donde se ingresa la información interna y externa.

Las Debilidades y Fortalezas son elementos internos de la empresa, no así, las Oportunidades y Amenazas, pues no dependen de la empresa, así lo asevera (Goig Martinez, 2021) recomendando analizar tanto los aspectos internos como los externos.

1.2.8.2 Ventajas

Figura 3

Ventajas de utilizar el FODA

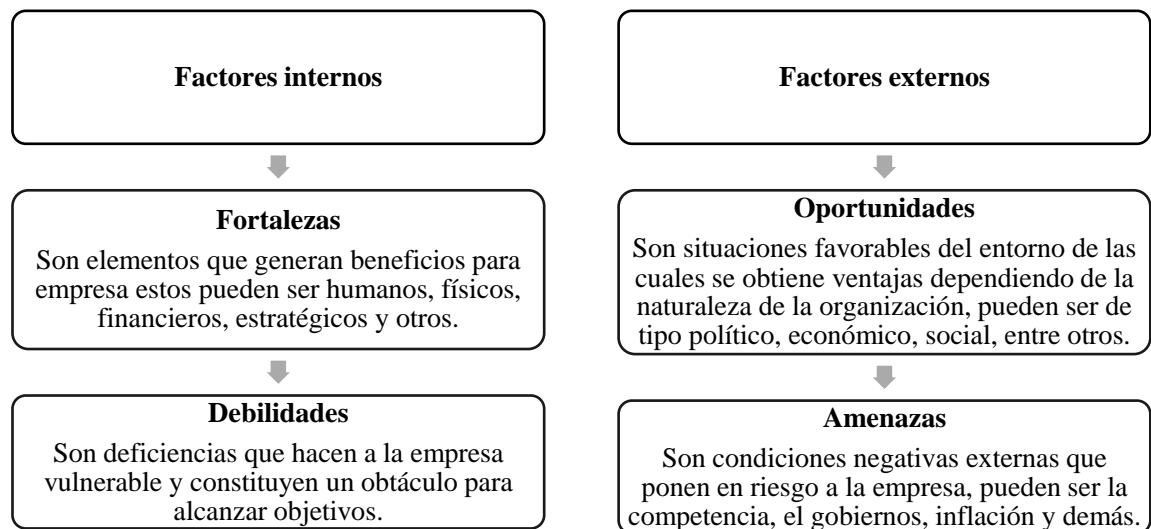


Nota. Adaptado de (Huerta, 2020) y (Riquelme, 2020)

1.2.8.3 Elementos

Figura 4

Matriz FODA



Nota. Adaptado de Matriz FODA (Goig Martinez, 2021)

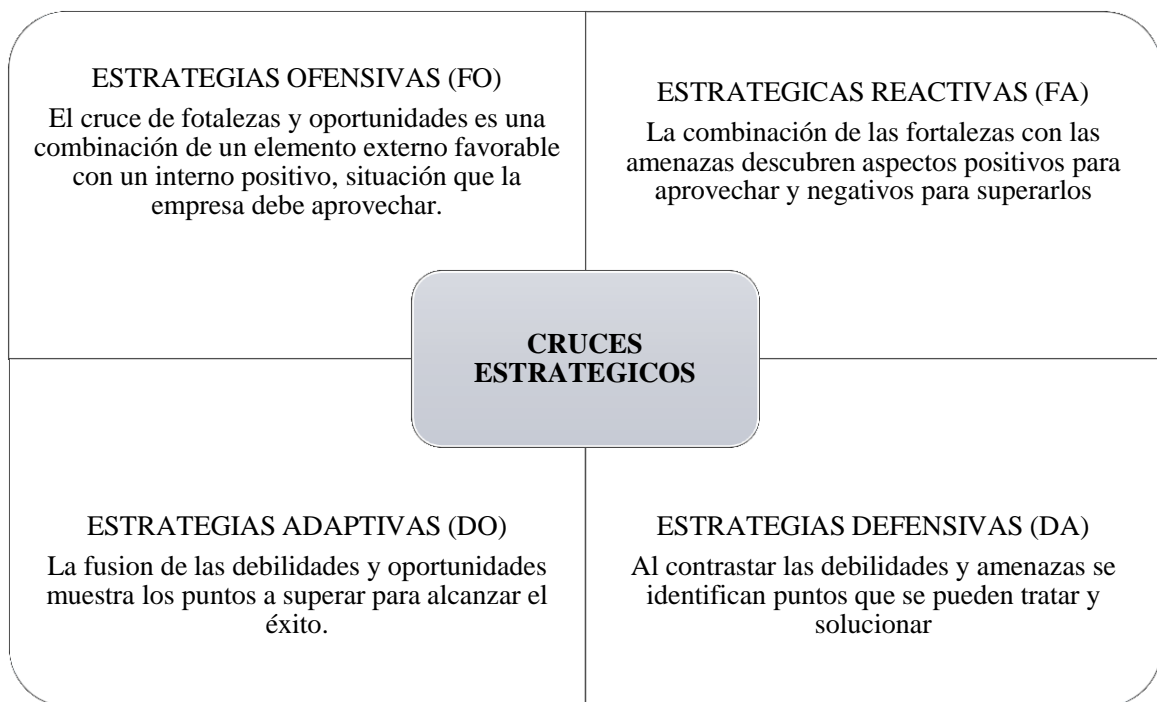
La empresa Construhogar contará con una matriz FODA que le permita conocer cuál es la situación de la empresa, esta herramienta le ofrecerá tener un diagnóstico claro para poder tomar decisiones oportunas.

1.2.9 Cruces estratégicos

Según (Goig Martínez, 2021) es recomendable realizar un análisis interno (debilidades y fortalezas) y externo (debilidades y amenazas) para diseñar estrategias de trabajo de la siguiente manera.

Figura 5

Cruces estratégicos



Nota. Adaptado de Cruces Estratégicos (Goig Martínez, 2021)

1.2.10 Estructura Organizacional

La estructura organizacional toma un papel crucial dentro de las empresas porque se encarga de establecer tareas o actividades de acuerdo a las necesidades que ésta tenga, logrando

definir de una manera correcta las responsabilidades de cada trabajador que de gran manera promueva el desempeño y una comunicación eficiente entre los niveles jerárquicos. Por ello es importante tener definido una cadena de mando que contribuya a la correcta delegación de actividades para el logro de objetivos.

1.2.10.1 Organigrama Estructural

1.2.10.1.1 Definición

“Un organigrama estructural se trata de una representación gráfica de la empresa u organización a que se refiera configurada como un diagrama jerárquico y funcional. Es decir, en el que se representan los distintos cargos de la compañía, comenzando por los más altos. Suelen establecerse bloques según las funciones u otros criterios”. (González A. , 2018)

1.2.10.1.2 Importancia

El organigrama estructural es importante ya que mediante este se puede identificar cual y como está estructurada la empresa y de esta manera será más fácil la comunicación entre los departamentos y con sus superiores de tal manera que se agilite sus procesos.

En Construhogar se establecerá un organigrama que le permita distinguir los niveles, características y perfil de cada cargo. La idea es que la administración se ayude con los organigramas para tener una visión general de la estructura de la empresa en la cual se está trabajando y que cada uno de los colaboradores tenga conocimiento de su ubicación y sus relaciones de jerarquía

1.2.10.2 Flujograma

1.2.10.2.1 Definición

“Un flujograma o diagrama de flujo consiste en una figura o gráfico que representa una serie de procesos o un grupo de actividades por medio de símbolos.

Por tanto, la principal utilidad de un flujograma es que muestra de un solo vistazo un proceso que puede ser complejo.

De esta forma, cada persona implicada en él sabe cuál es su labor. Con esto se consigue incrementar la eficiencia y reducir las posibles incidencias.” (Arias E. R., 2020)

1.2.9.2.1 Tipos de Flujogramas

Formato Vertical: “Va de arriba hacia abajo, como una lista ordenada”. (Raffino, 2020)

Formato Horizontal: “Va de derecha a izquierda, según el orden de la lectura.” (Raffino, 2020)

Formato Panorámico: “Permiten ver el proceso entero en una sola hoja, usando el modelo vertical y el horizontal”. (Raffino, 2020)


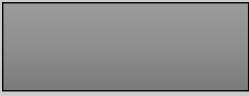
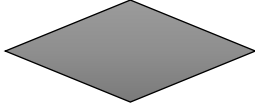



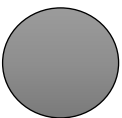
Formato Arquitectónico: “Representa un itinerario de trabajo o un área de trabajo”. (Raffino, 2020)

Simbología

“El significado de los símbolos en un flujograma es un lenguaje gráfico compuesto de símbolos, como resultado cada uno de ellos tiene un significado diferente y además representa múltiples secuencias de un proceso, y es por eso que es necesario que se garantice tanto la interpretación como el análisis del flujograma de procedimientos se realicen de forma clara y precisa”. (Caro, 2020)

Tabla 3

Simbología del flujograma

	Indica el inicio o fin de un proceso
	Indica cada actividad que necesita ser ejecutada
	Indica un punto de toma de decisión
	Indica la dirección de flujo
	Indica los documentos utilizados en el proceso
	Indica una espera
	Indica que el flujograma continúa a partir de ese punto en otro círculo, con la misma letra o número, que aparece en su interior

Nota. Adaptado de (Raffino, 2020)

1.2.11 Control Interno

1.2.11.1 Definición

“Se entiende por Control Interno en el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las

políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos”. (Serrano, 2018, pág. 41)

1.2.11.2 Objetivos

- Proteger los recursos de la organización buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten.
- Garantizar la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información de sus registros, cumpliendo los planes de gestión y los estándares que integran el componente de control.
- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización.
- Garantizar que el sistema de control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- Velar porque la entidad disponga de mecanismos de planeación adecuados para el diseño y desarrollo organizacional. (Serrano, 2018, pág. 42)

1.2.11.3 Componentes

“El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

- a. Ambiente de control.
- b. Evaluación de riesgos.
- c. Actividades de control.
- d. Información y comunicación.
- e. Supervisión y seguimiento

El control interno, no consiste en proceso secuencial, en donde alguno de los componentes afecta sólo al siguiente, sino en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

De esta manera, el control interno difiere por ente y tamaño y por sus culturas y filosofías de administración. Así, mientras todas las entidades necesitan de cada uno de los componentes para mantener el control sobre sus actividades, el sistema de control interno de una entidad generalmente se percibirá muy diferente al de otra. (Gaitán, 2015)

1.2.12 Talento Humano

1.2.12.1 Definición

“La teoría de la administración de recursos humanos es el espacio teórico en el que se inscribe la noción del talento humano y parte de que toda expresión de convergencia de sujetos con fines productivos (en el más amplio sentido del concepto) requiere un proceso de organización en la sociedad- En esas condiciones, organización es todas las actividades. –Sin importar en sus fines- que los hombres establecen en la sociedad.” (Bouzas Ortiz José Alfonso, 2019, pág. 2)

1.2.12.2 Gestión del Talento Humano

“La administración de recursos humanos es la teorización desde la visión empresarial administrativa, ya sea pública o privada. Esta realiza la interpretación de las relaciones sociales mencionadas en líneas anteriores, teorización que separa la administración de la empresa de la empresa misma. De este modo, otorga a la segunda existencia propia y, a decir de la escuela, justificación de su existencia autónoma y la manera como se intenta sacar del escenario la existencia de más de un sujeto social interesado en el proyecto empresarial, comprometiendo en éste y, sobre todo, desde sus muy particulares intereses, tiene opiniones que deben tomarse en cuenta. La última denominación que adopta es la administración del talento humano (ATH) como expresión ideológica que pretende establecer convicción, con las características siguientes:

- El talento humano debe ser administrado.
- El talento humano puede ser administrado.
- La confrontación de intereses entre la empresa y el trabajador está superada.
- En las anteriores condiciones, los sindicatos no son necesarios.
- Los trabajadores deben aceptar una administración bien realizada y someterse a ella.”

(Bouzas Ortiz José Alfonso, 2019, pág. 9)

1.2.12.3 Proceso

La ATH es la instancia de la empresa que tiene la responsabilidad de realizar esta función, que en realidad termina cuando el trabajador es contratado e implica planeación, evaluación, negociación con el sindicato y finalmente selección del personal y su contratación. (Bouzas Ortiz José Alfonso, 2019, pág. 10)

1.3 Manual Contable y Financiero

1.3.1 Contabilidad

1.3.1.1 Definición

“La contabilidad se dice que es una técnica que permite registrar, clasificar y resumir en términos monetarios, transacciones de carácter financiero, así como ayudar a interpretar los resultados obtenidos. Por lo que la contabilidad resulta interesante para usuarios internos como accionistas y empleados; y para externos como proveedores, prestamistas, gobierno e inversionistas.” (Moreno, 2020, pág. 12)

“La contabilidad es proceso de identificar, medir y comunicar información económica apta para permitir juicios y decisiones documentados a los usuarios de dicha información”. (Guevara, 2020, pág. 9)

1.3.1.2 Importancia

La contabilidad es una herramienta de suma importancia porque mediante la información dada en su periodo de tiempo se puede evaluar en qué condiciones y situación se encuentra la empresa, de tal forma que se pueda tomar decisiones.

1.3.2 Catálogo de Cuentas

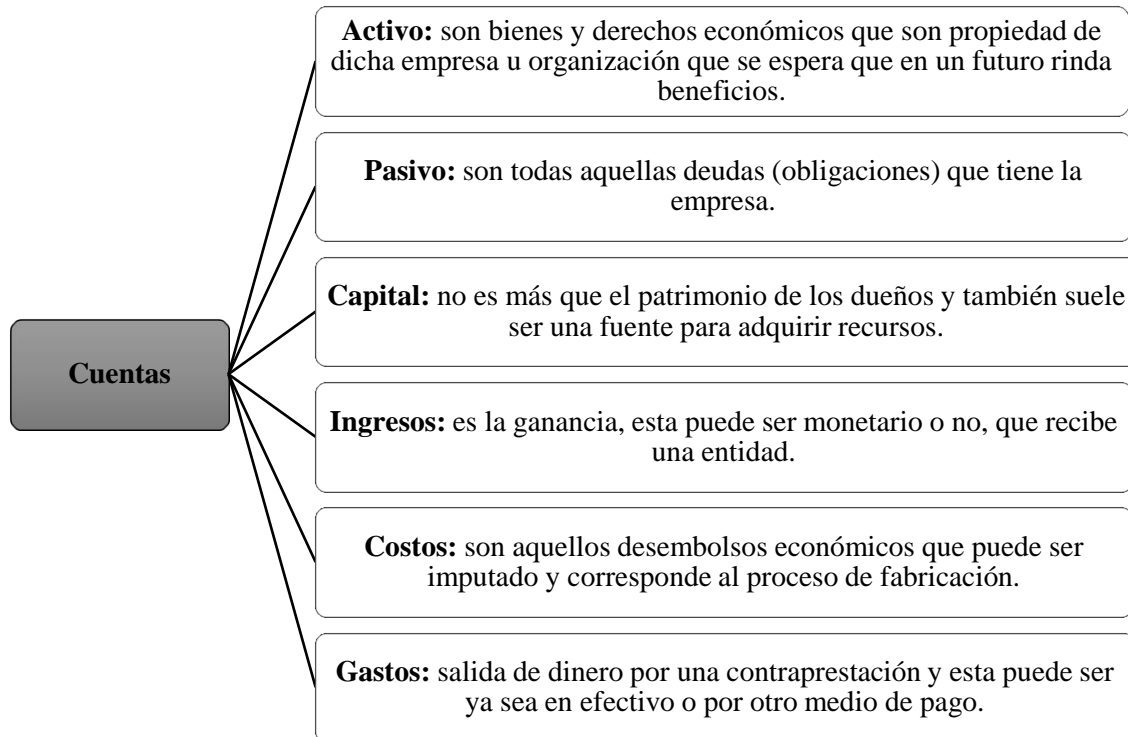
1.3.2.1 Definición

El catálogo de cuentas no es más que una lista ordenada donde se integran las cuentas contables que utiliza la organización para llevar a cabo sus transacciones contables.

Las cuentas que integran el catálogo de cuentas son las siguientes:

Figura 6

Cuentas que integran un plan de cuentas



Nota. Adaptado de (Moreno, 2020, págs. 14-15)

1.3.2.2 Importancia

El catálogo de cuentas nos permite el correcto registro de las transacciones económicas que tiene la empresa de una manera rigurosa que sirve de constancia de cómo se está manejando el flujo de efectivo.

1.3.3 Cuenta Contable

1.3.3.1 Definición

“Cuenta contable es una agrupación sistemática de los cargos y abonos relativos a la misma persona o asunto, que se registran bajo un encabezamiento a títulos apropiados”. (Troncoso, 2019, pág. 47)

1.3.3.2 Importancia

Las cuentas contables deben contar con un nombre, este debe ser claro y significativo con el fin de identificarlo y que en forma resumida haga denotar los elementos del Activo, Pasivo o Patrimonio.

1.3.4 Gestión Contable

1.3.4.1 Libro diario

1.3.4.1.1 Definición

El libro diario consiste en registrar día a día las actividades económicas de dicha organización o empresa de una forma cronológica.

1.3.4.1.2 Importancia

El libro diario es muy importante porque mediante este se refleja todos aquellos movimientos operacionales que la empresa u organización haya tenido.

1.3.4.2 Jornalización

1.3.4.2.1 Mayor General

“El libro mayor fue creado especialmente para representar las cuentas en forma concreta y contable, y registrar su movimiento. En otras palabras, en el mayor todas las operaciones contables se clasifican por cuentas”. (Troncoso, 2019, pág. 54)

1.3.4.2.2 Mayor Auxiliar

El mayor auxiliar es aquel donde se registran las operaciones de forma cronológica de tal manera que se lleve un control de cada operación detallada.

1.3.4.3 Balance De Comprobación

“El balance de comprobación es la lista de todas las cuentas y sus saldos, obtenidas del Libro Mayor y ordenadas de la siguiente manera:

- Activos
- Pasivos
- Patrimonio
- Ingresos
- Costos
- Gastos

En esta hoja de trabajo, se centralizan todas las cuentas que se generaron como consecuencia de las transacciones de la empresa y de los ajustes realizados al cierre del ejercicio”. (Gherzi, 2018, pág. 94)

1.3.4.4 Ajustes

1.3.4.4.1 Definición

“Un ajuste es el asiento contable o registro contable, que se realiza para llevar el saldo de una cuenta a su valor real, usualmente afecta una cuenta del Estado de Situación Financiera y una del Estado de Resultados.

1.3.4.4.2 Se caracteriza por

- Realizarse al final de cada periodo
- Realizarse antes de la presentación de los estados financieros
- Estar en función del periodo contable

1.3.4.4.3 Tipos de ajustes

- Gastos diferidos o gastos pagados por adelantado
- Ingresos diferidos o ingresos no devengados
- Gastos acumulados o pasivos acumulados
- Ingresos acumulados o activos acumulados
- Incobrables
- Diferencia de cambio
- Inventarios
- Depreciación de activo fijo”. (Gherzi, 2018, pág. 99)

1.3.5 Estructura de los Estados Financieros

Según las (NIIF para las PYMES, 2009) el conjunto completo de los estados financieros incluye:

- Estado de situación financiera
- Estado de resultados integral o estado de resultados separado
- Estado de cambios en el patrimonio
- Estado de flujo de efectivo
- Notas que comprende un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa.

1.3.5.1 Estado de Situación Financiera (NIIF para Pymes Sección 4)

“Al estado de situación financiera o balance general se le conoce como un estado financiero estático porque refleja la situación de una entidad a una fecha determinada; es decir, a

esa fecha refleja cuales son las propiedades de la empresa, cuánto se debe y cuál es el importe del patrimonio de los accionistas”. (Mendoza, 2020, pág. 10)

1.3.5.2 Estado de Resultados Integral (NIIF para Pymes Sección 5)

“El estado de resultados reporta la utilidad o pérdida generada por las operaciones de la empresa durante un periodo, es decir, refleja los ingresos menos los gastos incurridos. Mide en términos monetarios la eficiencia de la entidad”. (Mendoza, 2020, pág. 11)

1.3.5.3 Estado de Cambios en el Patrimonio Neto (NIIF para Pymes Sección 6)

“El estado de Cambios en el Patrimonio tiene como objetivo analizar en detalle las variaciones de las cuentas o variables que conforman el patrimonio. Al igual que el Estado de Resultados y el Estado de Flujo de Efectivo, el Estado de Cambios en el Patrimonio muestra flujos, ya que presenta el movimiento de los ítems del patrimonio para un periodo determinado (normalmente un año)”. (Troncoso, 2019, pág. 170)

1.3.5.4 Estado de Flujo de Efectivo (NIIF para Pymes Sección 7)

“El estado de flujo de efectivo responde a las necesidades que se tienen de conocer cuáles fueron las fuentes de efectivo durante el año y en que renglones fueron aplicadas. El flujo de efectivo es la cantidad de dinero que entra y sale durante el periodo, e informa sobre las principales actividades de inversión y de financiamiento”. (Mendoza, 2020, pág. 12)

1.3.5.5 Notas a los Estados Financieros (NIIF para Pymes Sección 8)

“Las notas a los estados financieros representan la divulgación de ciertos antecedentes que servirán para una mejor comprensión de los tres estados financieros fundamentales (Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados y Estado de Flujos de Efectivo), presentados por la empresa”. (Troncoso, 2019, pág. 173)

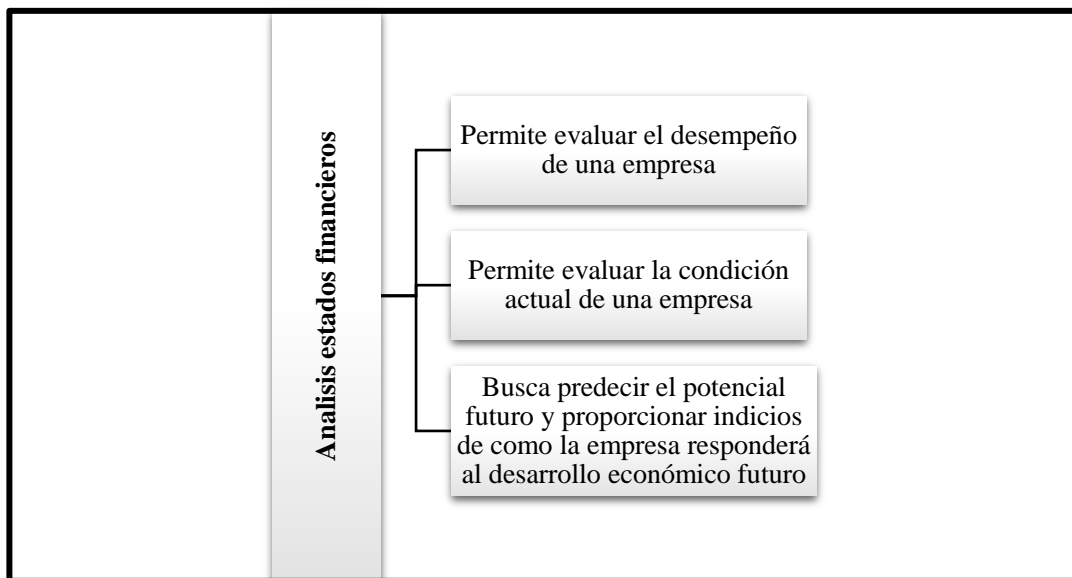
1.3.6 Análisis Financiero

1.3.6.1 Definición

“El análisis de los estados financieros tiene por objetivo la evaluación de la situación económica y financiera de una empresa, a partir de las condiciones de equilibrio de su estructura financiera y económica y de sus flujos financieros”. (Troncoso, 2019, pág. 173)

Figura 7

Análisis de estados financieros



Nota. Adaptado de (Troncoso, 2019, pág. 149)

1.3.6.2 Importancia

El análisis financiero es de suma importancia para todo tipo de empresa ya sean esta grande o pequeña que mediante informes ayuda a tomar decisiones sobre aspectos financieros, económicos y sobre todo conocer las condiciones en la que se encuentra.

1.3.6.3 Tipos de Análisis Financiero

- ***Análisis Vertical***

“El análisis vertical es el que traduce los montos de los estados financieros como porcentajes de una partida básica. En el caso del Estado de Resultados, todas las partidas suelen ser expresadas como un porcentaje de ventas. En el caso del Estado de situación Financiera, a todos los rubros del activo, pasivo y patrimonio”. (Troncoso, 2019, pág. 174)

- ***Análisis Horizontal***

“El análisis horizontal, el cual tiene por objetivo el mostrar la forma en que las partidas individuales cambian de un periodo a otro. Para esto, todas las partidas de un periodo son expresadas como porcentaje del periodo base, de manera que se calcula un incremento o decremento porcentual respecto al año anterior”. (Troncoso, 2019, pág. 174)

1.3.7 Índices Financieros

1.3.7.1 Importancia

Los índices financieros son de gran ayuda para que los altos mandos puedan tomar decisiones y también conocer en qué situación se encuentra la empresa, estos índices no son más que fórmulas que permiten tener un análisis de liquidez, de gestión o eficiencia, solvencia y de rentabilidad para poder ver el comportamiento de la misma.

1.3.7.2 Tabla de Índices Financieros

Tabla 4

Índices de liquidez

INDICES DE LIQUIDEZ

Liquidez General: Indica el grado de cobertura que tiene los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones de menor vencimiento o mayor exigibilidad.

Formula:

$$= \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

Prueba ácida: Se descartan del índice los activos de más difícil realización y se obtiene un coeficiente que compara el activo corriente deducidos los inventarios y los gastos pagados por anticipado, con el pasivo corriente.

Formula:

$$= \frac{\text{Activos Corrientes} - \text{Inventarios} - \text{Gastos pagados anticipadamente}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

Nota. Adaptado de (Troncoso, 2019)

Tabla 5

Índices de Gestión

INDICES DE GESTIÓN O EFICIENCIA

Promedio de Cuentas por cobrar: La rotación de cobros muestra el número de veces se refleja en las cuentas por cobrar, es decir, el plazo medio de créditos que se concede a los clientes.

Formulas:

$$\text{Rotación cuentas por cobrar} = \frac{(\text{Cuentas por cobrar}) * (\text{Días del año})}{\text{Ventas totales a crédito}}$$

$$\text{Índice de Rotación cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas totales a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

$$\text{Índice de Rotación cuentas por cobrar} = \frac{\text{Días del año}}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}}$$

Rotación Cuentas por Pagar: Muestra el número de veces en que una compra se refleja en las cuentas por pagar, es decir, el plazo medio de pago que se recibe de los proveedores.

Formulas:

$$\text{Rotación cuentas por pagar} = \frac{(\text{Cuentas por pagar}) * (\text{Días del año})}{\text{Compras totales a crédito}}$$

$$\text{Índice de Rotación cuentas por pagar} = \frac{\text{Compras totales a crédito}}{\text{Cuentas por pagar}}$$

$$\text{Índice de Rotación cuentas por pagar} = \frac{\text{Días del año}}{\text{Rotación de Cuentas por pagar}}$$

Rotación de inventarios: mide el número de veces que cambian los inventarios cada año, o en otras palabras, la rapidez con la que los inventarios se convierten en cuentas por cobrar o efectivo a través del proceso de ventas.

Formulas:

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario}}$$

$$\text{Índice de Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Inventarios} \times \text{Días del año}}{\text{Costo de Ventas}}$$

Rotación del Capital de Trabajo: esta es una prueba más amplia que muestra el número de veces que rota el capital de trabajo en relación con las ventas.

Formula:

$$\text{Rotación del capital de Trabajo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Capital de trabajo}}$$

Rotación de activos: muestra la eficiencia en la utilización de los activos totales, asociando el volumen de la inversión en activos al nivel de ventas que estos son capaces de generar.

Formula:

$$\text{Rotación del capital del Activo total} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

Nota. Adaptado de (Troncoso, 2019)

Tabla 6

Índices de solvencia o endeudamiento

ÍNDICES DE SOLVENCIA O ENDEUDAMIENTO

Endeudamiento total: relaciona las deudas totales de la empresa y el patrimonio con los activos totales, indicando la proporción de los activos que está financiada con terceros y por los accionistas, respectivamente.

Formula:

$$\text{Grado de endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivos}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Grado de propiedad} = \frac{\text{Total Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$$

Endeudamiento patrimonial: relaciona las deudas totales de la empresa con el patrimonio, indicando la proporción de este que está comprometido por las deudas asumidas.

Formula:

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\text{Total Pasivos}}{\text{Total Patrimonio}}$$

Nota. Adaptado de (Troncoso, 2019)

Tabla 7

Índices de rentabilidad

ÍNDICES DE RENTABILIDAD

Rentabilidad del patrimonio: relaciona las utilidades del ejercicio con el patrimonio de la empresa

Formula:

$$\text{Rentabilidad del Patrimonio} = \frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Total Patrimonio}}$$

$$\text{Rentabilidad por Acción} = \frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Número de Acciones}}$$

Rentabilidad del activo: permite mostrar la eficiencia en el uso de los activos de una empresa, relacionando las utilidades netas con el monto de los activos.

Formula:

$$\text{Rentabilidad del Activo} = \frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Total Activos}}$$

Rentabilidad sobre ventas: relaciona el nivel de utilidades obtenidas respecto al nivel de ventas generadas.

Formula:

$$\text{Rentabilidad sobre Ventas} = \frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Ventas}}$$

Nota. Adaptado de (Troncoso, 2019)

CAPÍTULO II

2 PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

Introducción

Los procedimientos metodológicos son un conjunto de técnicas, métodos y prácticas realizadas por los investigadores que permiten crear un camino ordenado, con indicadores, llevando a cabo actividades y procedimientos adecuados con el fin de poner en práctica los conocimientos, adquirir destrezas y experiencias en el campo metodológico.

En el Capítulo II se identifica los procesos metodológicos que se llevarán a cabo en este trabajo como: Tipos de Investigación, métodos, tipo de muestreo, técnicas e instrumentos y la identificación de variables diagnósticas que nos servirán como guía para la elaboración y desarrollo de manera técnica y que arroje resultados positivos y fáciles de comprender.

Objetivos

Describir todos los procedimientos metodológicos a utilizarse para desarrollar el Manual Administrativo y Financiero de la Empresa Construhogar.

2.1 Tipos de Investigación

Al determinar el o los tipos de investigación a utilizar en un manual nos permitirá usar las herramientas adecuadas para que la información esté bien clasificada, ordenada e interpretada y así lograr un trabajo excelente.

2.1.1 Investigación de campo

“La investigación de campo se orienta a buscar recabar información in situ, es decir, en el lugar en el que se presenta el tema que se pretende estudiar. Se enfoca en el estudio directo de los acontecimientos en el lugar y tiempo que ocurren, por lo que es la más indicada para indagar

sobre los procesos y fenómenos tanto naturales como de carácter social. La información de primera mano o datos primarios es aquella que ha sido obtenida, organizada y formulada por el propio investigador”. (Ruiz H. M., 2018, pág. 11)

La obtención de la información se la realizará en la empresa Construhogar donde se identificará procesos y prácticas que servirán para el diseño del Manual a ejecutarse, es así que investigaremos cómo realizan sus procesos, con documentación, archivos, presenciando los hechos e indagando personalmente con propietario y trabajadores.

2.1.2 Investigación documental

“Como su nombre lo indica, la investigación documental se caracteriza por la búsqueda de información en fuentes escritas como documentos de cualquier índole que pueden ser libros (bibliográficas), revistas y periódicos (hemerográficas), estadísticas, (censos, encuestas y sondeos), testimonios gráficos o fonéticos (pinturas, fotografías, filmes, discos y videos), electrónicas o fuentes primarias (bandos, cartas, oficios y expedientes) que se localizan en archivos públicos, privados e internet. También implica utilizar la técnica de análisis documental para la búsqueda de datos. La investigación histórica es un ejemplo de este tipo de investigación que recurre a las fuentes escritas para recabar la información sobre un determinado tema. Esta práctica investigativa es propia de las ciencias sociales, pero también se utiliza en las ciencias experimentales”. (Ruiz H. M., 2018, pág. 12)

La aplicación de la investigación documental es necesaria en este tipo de trabajo ya que se necesita información documentada, elaboración de encuestas y testimonios de quienes conforman la empresa para hacer primeramente hacer un diagnóstico y luego el Manual Administrativo y Financiero; para ello solicitaremos archivos físicos y digitales, realizaremos encuestas y entrevistas tanto a nivel financiero como administrativo.

2.1.3 Investigación explicativa

“Estudios altamente estructurados que:

- Pretenden determinar las causas de los eventos y fenómenos de cualquier índole.
- Establecen relaciones de causalidad entre conceptos, variables, hechos o fenómenos en un contexto concreto.
- Generan un sentido de entendimiento de los fenómenos y problemas que examinan”.

(Sampieri, 2018, pág. xxxvi)

La investigación explicativa nos ayuda a establecer los motivos de algunos problemas, además a obtener conclusiones que nos permitirán tomar buenas decisiones en el desarrollo del manual, para llegar a esto, valoraremos las variables ya establecidas, interpretaremos los hechos en el desarrollo de los procesos que tienen y documentaremos de tal manera que el Manual norme y regule todo aquello para un mejor desarrollo en la Empresa.

2.1.4 Métodos

Método es el procedimiento que se sigue para lograr algo, con él procesamos la información obtenida de manera ordenada y lógica de tal manera que los resultados sean correctos y confiables.

2.1.4.1 Métodos teóricos

Los métodos teóricos son la interpretación de los datos empíricos en forma de conceptos.

2.1.4.2 Análisis y síntesis

“El análisis es una operación intelectual que posibilita descomponer mentalmente un todo complejo en sus partes y cualidades. El análisis permite la división mental del todo en sus múltiples relaciones y componentes. La síntesis es la operación inversa, que establece

mentalmente la unión entre las partes, previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad.” (Posición1pág. 66)

El análisis y síntesis no son dos métodos por separado, más bien se complementan, es así que en la investigación se utiliza ese método para analizar cada parte de un proceso por ejemplo y luego relacionando para sintetizar y lograr mejorar aquellos procesos.

La aplicación del método analítico la realizaremos con la obtención de todos los datos recopilados para tener claro el diagnóstico y así establecer las causas y las posibles soluciones a los inconvenientes encontrados.

Y la aplicación del método sintético la ejecutaremos al redactar cada parte del Manual Administrativo y Financiero, uniendo las partes investigadas y plasmando las soluciones o procesos y procedimientos para el desarrollo normal de la Empresa.

2.1.4.3 Inducción y deducción

“La inducción y la deducción son dos métodos teóricos de fundamental importancia para la investigación. La inducción se puede definir como una forma de razonamiento por medio de la cual se pasa del conocimiento de cosas particulares a un conocimiento más general que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales.” (Posición1pág. 66)

“La deducción es una forma del razonamiento, mediante el cual se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad” (Posición1pág. 67)

Con este método lograremos identificar con mayor precisión las deficiencias tanto administrativas como financieras y así desarrollar un manual que al ser aplicado solucionará aquellas falencias.

Si tenemos un diagnóstico general de la Empresa, podremos usar la deducción para determinar con exactitud cada proceso y sus falencias para poder encontrar soluciones a cada caso; así mismo, al obtener datos precisos del funcionamiento administrativo y financiero de la Empresa, podremos establecer características generales para elaborar un Manual que sea entendible y fácil de aplicar para todos los usuarios del mismo.

2.1.4.4 Histórico – lógico

“El método histórico estudia la trayectoria real de los fenómenos y acontecimientos en el transcurrir de su historia. El método lógico investiga las leyes generales de funcionamiento y desarrollo de los fenómenos. Lo lógico no repite lo histórico en todos sus detalles, sino que reproduce en el plano teórico lo más importante del fenómeno, lo que constituye su esencia: “lo lógico es lo histórico mismo, pero liberado de las contingencias de forma histórica””.
(Posición 1pág. 69)

Se usará este método con la información que posee la empresa, se revisará y recopilará información de archivos y documentos, pues son más de 10 años de existencia y aunque manejan muchos procesos de manera empírica, poseen archivos los cuales nos servirán para procesar la información, de esta manera podremos desarrollar los procesos más adecuados que formen parte del Manual.

2.1.4.5 Métodos empíricos

El uso del método empírico se lo realiza en el sitio mismo de estudio, es el contacto mismo del investigador con el lugar a ser tratado, en nuestro caso será en la Empresa Construhogar.

2.1.4.6 La observación

“En la ciencia, por regla general, las observaciones constituyen un conjunto de comprobaciones para una u otra hipótesis o teoría, y depende por ello, en gran medida, de ese fin. El científico no registra simplemente datos cualesquiera, sino que escoge de manera consciente aquellos que confirma o rechazan su idea. Por lo que la observación como método científico es una precepción atenta, racional, planificada y sistemática de los fenómenos relacionados con los objetivos de la investigación, en sus condiciones naturales y habituales, es decir, sin provocarlos y utilizando medios científicos, con vistas a ofrecer una explicación científica de la naturaleza interna de estos.” (Posición 1 pág. 76)

Gracias a la observación, la cantidad de información recaudada será de gran importancia para realizar el trabajo de forma clara y con datos muy precisos.

Al aplicar la observación, iremos recaudando datos que serán clasificados de manera ordenada, estos pueden ayudarnos a distinguir y encontrar riesgos y errores mientras se desarrollan procesos sean largos o cortos, la idea es registrar estos datos que se van tomando durante la investigación, estos pueden ser procesos, fechas, conversaciones, fichas, documentos y otros.

2.1.4.7 La entrevista

“Es una conversación de carácter planificado entre el entrevistador y el (o los) entrevistados (s), en la que se establece un proceso de comunicación en el que intervienen de manera fundamental los gestos, las posturas y todas las diferentes expresiones no verbales tanto del que entrevista como del que se encuentra en el plano de entrevistado.” (Posición 1 pág. 85)

Hemos diseñado una entrevista para el propietario de la Empresa, es Semiestructurada para lograr una mejor manera de recabar datos de manera natural sin descuidar el objeto de la misma.

Realizaremos otra entrevista al contador de la empresa, esta es estructurada, más corta porque trata de recabar información más específica.

2.1.4.8 La encuesta

“La encuesta como método de investigación científica persigue el objetivo de obtener respuestas a un conjunto de preguntas. Las preguntas se organizan de acuerdo con determinados requisitos en un cuestionario, cuya elaboración requiere un trabajo cuidadoso y, a su vez, esfuerzo y tiempo para prepararlo adecuadamente, y que sirva para despertar el interés de los sujetos que lo responderán. Despertar el interés y que los sujetos las respondan con seriedad y sinceridad tiene gran importancia, máxime cuando lo que se pregunta no tiene una significación especial en la vida laboral, de estudio, o sea, cualquier actividad futura de los sujetos investigados.” (Posición 1pág. 95)

A través de la encuesta, se podrán obtener datos valiosos para la elaboración del trabajo, ya que si utilizamos este método de manera correcta sabremos hacer las preguntas adecuadas y a la persona indicada para resolver las incógnitas que se hayan planteado. En este caso la encuesta se realizará al personal que trabaja en la empresa y así obtener datos fáciles de tabular y construir una matriz donde conste la información necesaria para el desarrollo del Manual.

2.2 Tipos de Información

2.2.1 Información primaria

En la información primaria se utilizará entrevistas, encuestas, la observación, y cualquier otra técnica, misma que están dirigidas a al personal, la contadora, dueño de la Empresa de tal manera que se pueda obtener aspectos relevantes que se estén suscitando en la empresa.

2.2.2 Información Secundaria

En la información secundaria se tomará en cuenta libros, artículos, fuentes, documentos, prensa, entre otros; con el fin de expandir el conocimiento sobre el tema de investigación.

2.3 Tipos de muestreo

2.3.1 Población

2.3.1.1 Definición

“La población es el conjunto que se encuentra conformado por todas las unidades de análisis o todas las características que son de interés, relevantes, para el investigador. Es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. (Naranjo, 2017, pág. 271)

En la empresa Construhogar se ha identificado como población a 10 personas, entre ellas administradora, secretario, instalador, vendedores y cargadores.

En este caso nosotros aplicamos la técnica del censo por el hecho de que la población no es tan significativa en la empresa Construhogar.

Tabla 8

Personal de la empresa

Personal de la Empresa	Nº de empleados
Administradora	1
Secretario	1
Instalador	1
Vendedores	3
Bodeguero	1
Cargadores	3
Total	10

2.3.2 Muestra

2.3.2.1 Definición

“La muestra es una porción de un colectivo o de una población determinada que se selecciona con el fin de estudiar o medir las propiedades que caracterizan a la totalidad de dicha población”. (Rojas, 2019, pág. 55)

En esta investigación no se aplicará la fórmula muestral porque la empresa representa una pequeña población.

2.4 Técnicas e instrumentos

2.4.1 Técnicas

Es un conjunto de herramientas y procedimientos que ayudan a registrar la información que se va obteniendo a través de la observación, las encuestas, las entrevistas, es muy importante utilizar una técnica adecuada que facilite la obtención de resultados claros y reales.

2.4.1.1 Análisis documental

“Se basa en el trabajo de archivo que consiste en la obtención de la información a través de fuentes escritas y gráficas” (Ruiz H. M., 2018, pág. 107)

En esta investigación nosotros hemos recogido bastante información basada en libros, revistas, informes, archivos, que nos ha permitido el desarrollo de la fundamentación teórica la misma que nos ayuda a obtener más conocimiento sobre el tema.

2.4.1.2 Trabajo de campo

“Consiste en obtener datos directamente en el medio donde se presenta el fenómeno de estudio” (Ruiz H. M., 2018, pág. 107)

La técnica de obtener información a través del trabajo de campo es muy importante porque se la realiza en el lugar mismo de los hechos, para ello se aplica la observación, entrevistas y encuestas logrando así obtener datos relevantes de la empresa ya sean estas características o realidades de un problema.

2.4.2 Instrumentos

“Recursos o elementos de apoyo logístico que el investigador utiliza para recolectar datos a fin de facilitar su medición (encuestas, cuestionarios, entrevistas, diario de campo, escalas).” (Ruiz H. M., 2018, pág. 107)

Mediante la utilización de encuestas, cuestionarios, entrevistas, diario de campo; ayudarán a clasificar mejor la información para manejarla de manera adecuada y aplicarla para obtener resultados claros y que la empresa tome medidas oportunas.

2.5 Variables diagnósticas

2.5.1 Definición

“Instrumento de análisis que conforman las categorías a nivel manifiesto de la realidad”.

(Paz, 2017, pág. 93)

2.5.2 Importancia

La utilización de las variables es de mucha importancia porque permite identificar elementos que nos llevan a un diagnóstico claro del estado de la Empresa a través de los métodos y técnicas detallados anteriormente.

Con el buen uso y el establecimiento de variables correctas, se puede medir, relacionar y evaluar cada una de ellas para obtener información fácil de tabular y entender para el desarrollo del Manual requerido.

2.5.3 Tipos de variables

Para el presente trabajo se tomarán en cuenta las siguientes variables:

2.5.3.1 Variables económicas

La parte económica es muy importante porque es el centro de todo el movimiento de la empresa, pues el acontecer económico diario lleva a la toma de decisiones y también es el resultado de aspectos externos a la empresa.

Los miembros de la Empresa siempre deben estar atentos a la economía nacional y en muchos casos a la mundial, ya que pueden afectar internamente, se debe tomar en cuenta: la deuda pública, la inversión, el crecimiento del PIB, la inflación, el gasto público, tasas de interés; todas de alguna manera influyen.

2.5.3.2 Variables políticas

El tema político influye y provoca efectos en una empresa que puede ocasionar cambios no esperados.

La estabilidad política de un país o sector, si es un factor que hay que tener en cuenta, además el tipo de gobierno y las leyes, resoluciones, decretos.

2.5.3.3 Variables sociales

La parte social dentro de una empresa es un factor muy importante, ya que se toma en cuenta la forma en que cada persona se desarrolla como un miembro de la empresa.

Dentro de las variables sociales es necesario señalar el comportamiento, la jerarquía, el ambiente de trabajo, la relación con la comunidad, la responsabilidad social.

2.5.3.4 Variables Tecnológicas

La tecnología en cualquier ámbito se ha convertido en un eje, ya que sin ella los procesos serían mucho más lentos y la información tardaría mucho en procesarse.

Vamos a tomar en cuenta: sistemas contables, procesos, dispositivos, comunicación.

2.5.4 Indicadores

Administrativo

- Misión
- Visión
- Valores Corporativos
- Objetivos estratégicos
- Políticas

- Estructura organizacional
- Organigrama estructural
- Manual de funciones
- Perfil del Cargo
- Gestión de riesgos
- Responsabilidad social
- Leyes

Financiero

- Manual contable y financiero
- Catálogo de cuentas
- Políticas contables
- Proceso contable
- Estados financieros
- Análisis Financiero
- Control Interno
- Inventarios
- Economía

Talento Humano

- Experiencia
- Capacitación
- Estabilidad laboral

2.6.5. Operatividad de las variables

Tabla 9

Matriz Diagnostica

OBJETIVOS	VARIABLE	INDICADORES	TECNICA	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN
Determinar los elementos de la planificación estratégica	Filosofía empresarial	Misión Visión Valores corporativos Objetivos Políticas	Encuesta Entrevista Análisis FODA	Primaria	Gerente Empleados
Establecer la estructura organizacional	Estructura organizacional	Organigrama estructural Segregación y delimitación de funciones Manual de funciones	Observación Encuesta Entrevista Análisis FODA	Primaria Secundaria	Gerente Trabajadores
Conocer el proceso financiero y contable de la empresa “Construhogar”	Proceso financiero contable	Proceso contable Estados financieros Obligaciones tributarias Control interno Indicadores financieros	Entrevista Cuestionario para evaluar el control interno Análisis FODA	Primaria	Gerente Contador Empleados

CAPÍTULO III

3 DIAGNÓSTICO

Introducción

En este capítulo determinamos el diagnóstico de la Empresa Construhogar, en donde se realiza el análisis a través de entrevistas tanto al propietario como a la Administradora para captar los puntos débiles o deficientes que necesitan ser intervenidos para mejorar y corregir aquellos procesos y por ende hacer que la empresa funcione de mejor manera y alcance sus objetivos.

Hemos planteado también misión, visión, valores corporativos, objetivos de la empresa que servirán como guía, además se realizará un diagnóstico utilizando una matriz FODA que ayude a identificar sus fortalezas e impulsarlas, oportunidades de mejora, debilidades para tratarlas y reducirlas y amenazas para mitigarla, utilizando las mejores estrategias que garanticen que el trabajo realizado sea para beneficio de la empresa a través de medios que ayuden a determinar un diagnóstico.

Objetivos

Objetivo general

Determinar la situación diagnóstica de la empresa CONSTRUHOHAR con el propósito de establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Objetivos específicos

- Determinar la parte administrativa de la empresa: Estructura organizacional, funciones de los trabajadores y filosofía empresarial.

- Especificar la parte contable y financiera de la empresa: Sistema contable, procesos, Estados Financieros, controles.
- Establecer la importancia de tener y aplicar un manual administrativo y financiero para que las actividades de la empresa sean adecuadas en todo su proceso.

3.1 Desarrollo de variables

3.1.1 Análisis de las entrevistas

3.1.1.1 Análisis de la entrevista al propietario

Tabla 10

Datos entrevista al propietario

DATOS TÉCNICOS			
NOMBRE	Julio Padilla	JERARQUÍA	Propietario
GÉNERO	Masculino	FECHA	26 de junio 2021
EDAD	42	HORA DE INICIO	16:20
TÍTULO O ESTUDIOS	Ingeniero en Sistemas	HORA DE FINAL	17:00

1. ¿La Empresa Construhogar cuenta con filosofía empresarial como la misión, visión, valores, políticas?

No

2. ¿La empresa Construhogar posee un organigrama estructural?

No

3. ¿El personal tiene bien definidas las actividades a realizarse en la empresa?

Si, cada uno de los empleados saben cual es su función en el cargo que desempeñan

4. ¿Cómo considera el ambiente laboral en la empresa?

Bueno, si hay a veces pequeños inconvenientes pero en general si hay armonía.

5. ¿El personal realiza sus actividades en equipo?

Cada uno cumple su función, pero cuando hay que hacerlo en equipo casi siempre lo hacen bien

6. ¿Desde su punto de vista como cree que es la atención al cliente dentro de la empresa?

Es buena, los clientes siempre regresan, cuando hemos tenido quejas tratamos de solucionar con brevedad el inconveniente y evitamos así un cliente insatisfecho.

7. ¿Conoce cuáles son los riesgos a los que está expuesto el personal?

Bueno, de manera general podrían haber riesgos pero no hemos analizado realmente eso a fondo.

8. ¿Cuenta con un botiquín de primeros auxilios en caso de un accidente laboral?

Claro, para obtener permisos siempre exigen tener el botiquín

9. ¿Cuáles son las normas que ejecuta la empresa Construhogar?

Como le había mencionado antes, no tenemos nada escrito, sin embargo hay normas generales de comportamiento y respeto entre compañeros, a los clientes, a los proveedores, el equipo de trabajo sabe como debe comportarse y que alcance tiene mientras está laborando.

10. ¿Qué norma contable aplica la distribuidora?

No se mucho sobre teoría contable, pero lo que aplicamos en la empresa con el uso del sistema es el registro de todos los movimientos, cuadramos todos los días la caja y el contador en sus visitas realiza los ajustes y recomendaciones necesarias para que la información sea real y sin errores.

11. ¿Cuáles son las políticas contables que ejecutan?

Se han establecido de manera empírica políticas que nos ayudan a realizar las operaciones de manera ordenada como cuando se hace una venta, deben asegurarse del stock, luego elaborar la factura, entregar los productos a vista del comprador e indicando que está constando en el documento, cosas como esas están ya establecidas.

12. ¿En qué se basa para hacer una adquisición de mercadería?

En las necesidades de los clientes, en la tendencia, en tener de primera mano modelos actualizados.

13. ¿Los proveedores entregan en el tiempo establecido el producto?

Si, casi siempre lo hacen

14. ¿Qué método de inventario utiliza para controlar la mercadería?

Igualmente, el control del inventario se lo hace de manera empírica, tratamos de tener la bodega ordenada y documentando entradas y salidas, sin embargo si ha habido desfases en cuanto al documento y constatación física, si hace falta más control en ese sentido.

15. ¿Qué proceso realiza el personal para el despacho de los productos?

Eso le indicaba, siempre le ayudan al cliente a escoger lo que necesita, luego se constata la existencia de todo lo que requieren y se elabora la factura, se recibe el pago y se entrega la

mercadería constatando lo que va en la factura. Al final del día se hace cuadros y se verifica que todo esté en orden tanto de la bodega – almacén como del almacén.

16. ¿Se realiza constataciones en el inventario de manera física? ¿Cada qué tiempo?

Si, una vez al año generalmente

17. ¿Se toma en cuenta a los trabajadores para la toma de decisiones?

En cuanto a lo que de forma interna se propone para ellos si, pero las decisiones externas de la empresa no.

18. ¿Realizan reuniones con el personal? ¿Con qué frecuencia?

Si se ha realizado reuniones, no hay una frecuencia establecida pero si hay necesidad de conversar con ellos si

19. ¿Considera que es de vital importancia efectuar el proceso contable?

Claro, muy importante, sin hacer un proceso eficiente ni sabríamos si ganamos o perdemos o nos daríamos cuenta cuando ya sea tarde

20. ¿Cuáles son las obligaciones tributarias que tiene la empresa?

Impuesto al Valor Agregado (IVA)

Impuesto a la renta

21. ¿Cumplen con las obligaciones tributarias a tiempo?

Si, de eso se encarga el contador, que a parte de ser un excelente profesional es una buena persona.

22. ¿Qué beneficios considera usted que se pueden generar con la implementación del manual administrativo y financiero?

Adecuado manejo de inventarios

Mejor organización en la empresa

Funciones o actividades puntuales para cada cargo y trabajador

23. ¿Qué empresas considera usted que son su competencia?

Bueno, aquí en Ibarra tengo 2 competidores que considero que son competencia.

3.1.1.2 Análisis de la entrevista al contador

Tabla 11

Datos de la entrevista al contador

DATOS TÉCNICOS			
NOMBRE	Marco Merisalde	JERARQUÍA	Contador
GÉNERO	Masculino	FECHA	22 de junio 2021
EDAD	53 años	HORA DE INICIO	8:45
TÍTULO O ESTUDIOS	CPA	HORA DE FINAL	9:10

1. ¿Construogor cuenta con un plan de cuentas?

En realidad el sistema contable que está implementado si tiene un plan de cuentas y es como una función obligatoria para que funcione el sistema.

2. ¿La empresa cuenta con un sistema contable?

Si obviamente, está preparado ese sistema para generar estados financieros

3. ¿Disponen de políticas contables?

Realmente de lo que nosotros nos preocupamos y para lo que a mí me han contratado es por solucionar problemas de ídole laboral, Seguridad Social, con el Servicio de Rentas Internas, la parte contable igual si hubiera el requerimiento de las autoridades competentes, tendríamos que darle forma a lo que tenemos procesado y presentar en términos contables si el caso así lo ameritara

4. ¿Cuentan con un manual de procesos para inventarios?

No existe, todos son movimientos informales, es una estructura informal en control de inventarios, que es normal en empresa de tipo familiar, los dueños están sobre la jugada y si a ellos se les escapa el control pues obviamente puede haber pérdidas pero no existe realmente un manual para el control de inventarios, todo es empírico.

5. Dentro de la empresa ¿qué reglamentos internos aplican?

No existe ni el reglamento y tampoco se que se estén aplicando reglamentos internos

6. ¿Cuál es el procedimiento para realizar registros contables?

Básicamente lo que se hace es registro de gastos, registro de compras, la facturación es automática, hacemos facturación electrónica para el desenvolvimiento normal del negocio, pero los registros contables son automáticos, pocos registros se hacen manualmente que requiera la presencia o criterio de un profesional contable

7. ¿Realizan estados financieros? ¿Cuáles? ¿Cada qué tiempo?

No no existen estados financieros, los hacemos solamente cuando hay necesidad de una entidad financiera o si es que la autoridad tributaria lo exige

8. ¿Qué tipos de indicadores financieros utilizan y con qué frecuencia?

Ningún indicador financiero

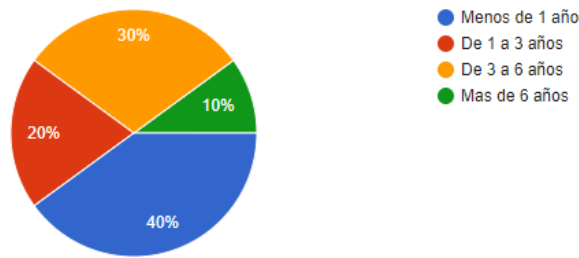
9. ¿Qué beneficios considera que se pueden generar con la implementación del manual?

Yo he participado en la organización de algunas empresas pero el problema son los costos y también las necesidades de departamentalización de la parte administrativa de la empresa. Volúmenes grandes con 500 o 1 millón de dólares mensuales quizá justifiquen la inversión en un grupo de personal de facturación, recuperación de cartera, ventas, pero no veo la necesidad de departamentalizar a la empresa. Actualmente es una empresa rentable con futuro, por lo general lo que se recomienda es seguir este ritmo hasta cuando la parte administrativa y los controles internos sean vulnerables, cuando ya es vulnerable, es necesario contratar más personal e implementar otros controles que eviten las pérdidas de activos pero los años que vamos trabajando no hemos tenido problemas ni con el Ministerio de Trabajo, ni con el SRI, con el SRI ninguno que es lo que más temen los contribuyentes.

3.1.2 *Análisis de la encuesta*

3.1.2.1 Análisis de la encuesta a los trabajadores

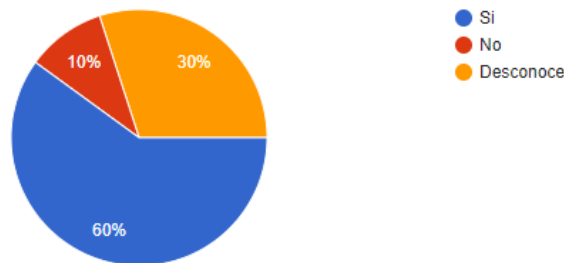
1. Tiempo que labora en la Empresa



Análisis: Según las respuestas de los trabajadores podemos evidenciar que existe en su mayoría estabilidad, pues un 40% está más de 3 años eso dice mucho de la Empresa como seria y de lo satisfechos que están los empleados de laborar en la misma.

2. ¿Usted tiene conocimiento si la Empresa Construhogar cuenta con filosofía empresarial como misión y visión?

- a. Si
- b. No



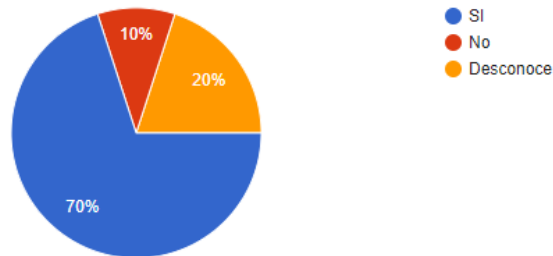
Análisis: Según los empleados de la Empresa Construhogar un 60% dicen conocer sobre la misión y visión de la empresa, sin embargo, conocemos que no existen por lo que se entiende que, aunque no esté plasmada la filosofía empresarial, ellos saben que hay una misión y visión en la empresa.

3. ¿Conoce si la empresa Construhogar tiene definidos valores y objetivos?

- a. Si

b. No

c. Desconoce

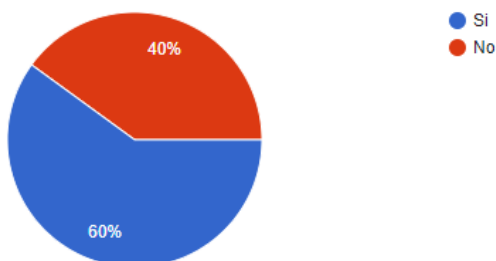


Análisis: Según las respuestas obtenidas podemos observar que los trabajadores en forma empírica saben que la empresa tiene valores y objetivos, esto muestra que, sí tienen claro la forma de desarrollarse de la empresa, sin embargo, no hay documentos donde estén plasmados aquellos valores y objetivos.

4. ¿Conoce cuáles son las políticas de la Empresa?

a. Si

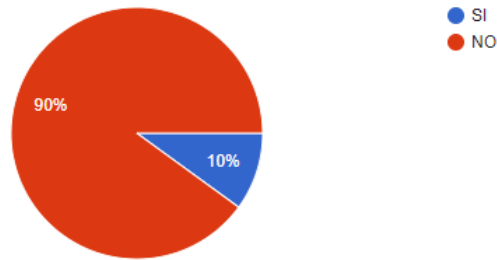
b. No



Análisis: Igualmente, no existen políticas documentadas pero los trabajadores saben que la empresa tiene de forma abstracta implementadas políticas para su normal desarrollo.

5. ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un organigrama estructural?

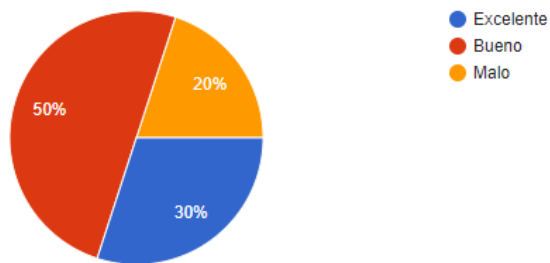
- a. Si
- b. No



Análisis: Evidentemente, el 90% desconoce de la existencia de un organigrama dentro de la Empresa, lo que se debe considerar como una necesidad imperiosa en la empresa.

6. ¿Cómo considera que es el ambiente laboral?

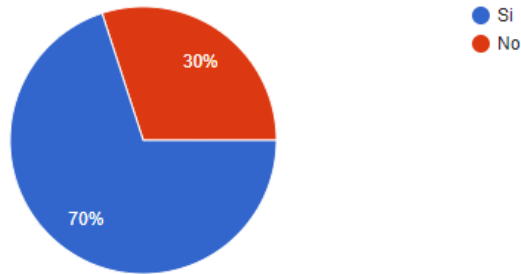
- a. Excelente
- b. Bueno
- c. Malo



Análisis: Podemos darnos cuenta de que el ambiente de trabajo para la mayoría es de bueno a excelente, sin embargo, no para todos es así, lo que evidencia que falta un poco de motivación para todo el grupo de trabajadores.

7. ¿Se siente usted a gusto con el ambiente laboral existente en la Empresa?

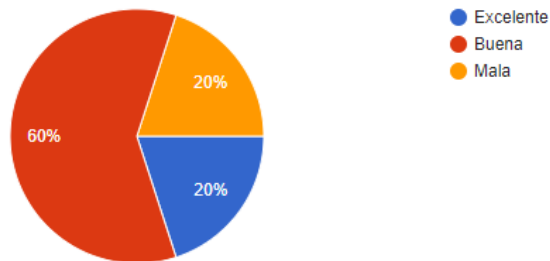
- a. Si**
- b. No**



Análisis: Según los trabajadores, si están a gusto con el ambiente laboral, eso indica que el desarrollo de la empresa se da en buenas condiciones y que los trabajadores se sienten a gusto en su lugar de trabajo.

8. ¿Cómo considera usted que es la comunicación entre compañeros de trabajo?

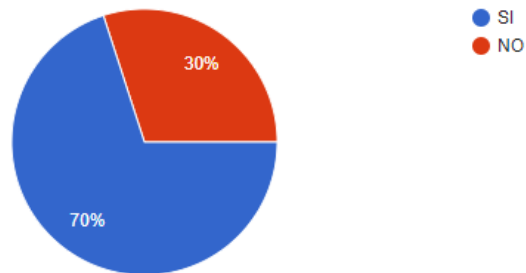
- a. Excelente**
- b. Buena**
- c. Mala**



Análisis: Tenemos un poco divididas las respuestas, pues no para todos hay buena comunicación entre compañeros, sin embargo, la mayoría piensa que es buena y un porcentaje bajo piensa que es mala, esto indica que hay una debilidad con respecto a igualdad y compañerismo.

9. Las actividades que se llevan a cabo ¿las desarrollan en equipo?

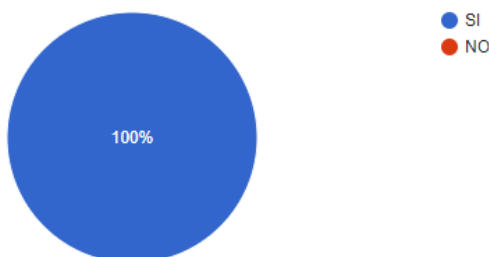
- a. Si
- b. No



Análisis: Nuevamente se evidencia con estas respuestas que existe una debilidad en cuanto a compañerismo y saber trabajar como parte de un equipo.

10. ¿Usted tiene claro las actividades que debe desarrollar en su lugar de trabajo?

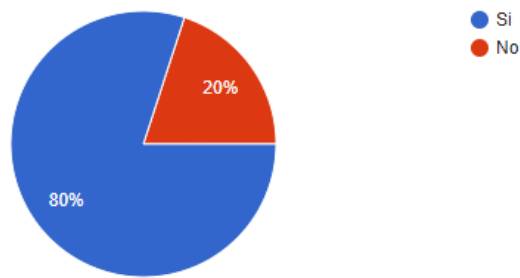
- a. Si
- b. No



Análisis: Obtenemos un 100% de respuestas positivas lo que indica que los trabajadores de la Empresa si saben desenvolverse en su puesto o lugar de trabajo con todo conocimiento del mismo.

11. ¿Usted cuenta con los implementos necesarios para desarrollar sus actividades laborales?

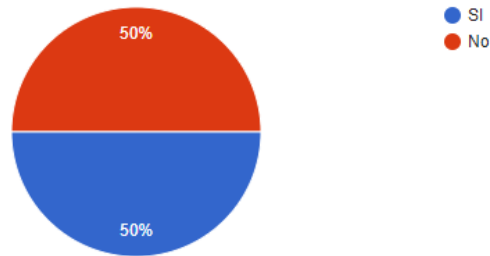
- a. Si
- b. No



Análisis: Gran parte de los trabajadores manifiesta que trabaja con lo necesario a pesar de tener un pequeño porcentaje que señala que no tiene todo lo necesario, esto muestra la falta de atención hacia los detalles para que todo funcione en perfecto estado.

12. ¿Existe un control en las herramientas o materiales que le entrega la empresa?

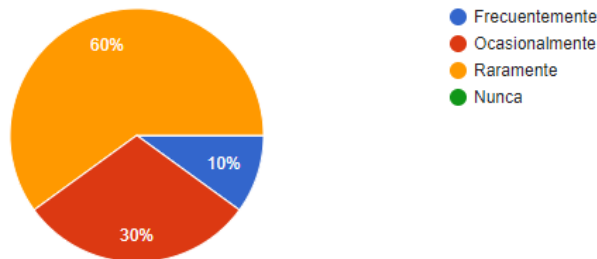
- a. Si
- b. No



Análisis: Las respuestas a esta pregunta se encuentran divididas en partes iguales, esto muestra que, al no existir procesos para las actividades, se da lugar a falencias que pueden ocasionar pérdidas a la empresa.

13. ¿Usted recibe capacitaciones sobre atención al cliente?

- a. Frecuentemente
- b. Ocasionalmente
- c. Raramente
- d. Nunca

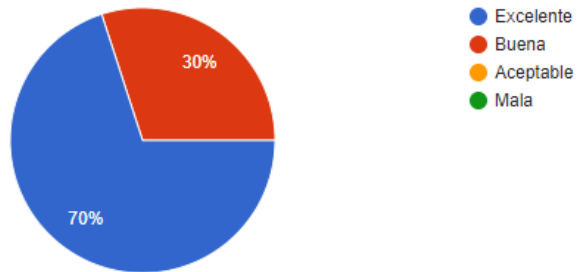


Análisis: Calculando estas respuestas, es evidente que los trabajadores no han recibido suficientes capacitaciones para atención al cliente, esto es necesario para tener personal capacitado y motivado.

14. ¿Cómo considera usted la atención al cliente?

- a. Excelente

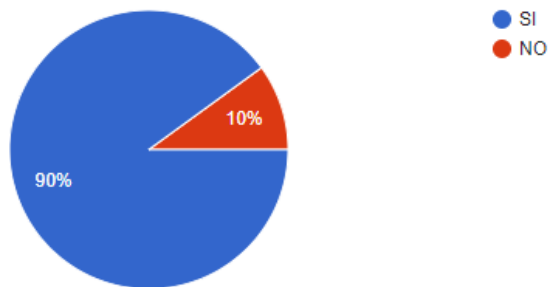
- b. Buena
- c. Aceptable
- d. Mala



Análisis: La percepción de los trabajadores con respecto a la atención que brindan al cliente es mayormente excelente, esto se percibe por la cantidad de clientes frecuentes que tiene la empresa

15. ¿La empresa cuenta con un proceso definido para la recepción de productos y materiales?

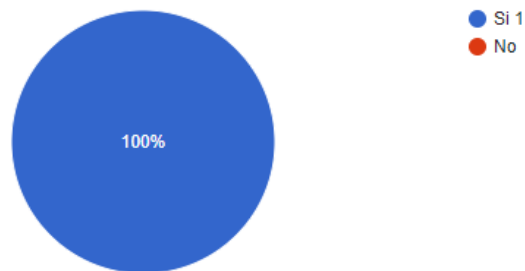
- a. Si
- b. No



Análisis: La mayoría de los trabajadores conocen de la existencia del proceso de adquisición, sería muy importante documentar e incluir en el manual con los cuidados necesarios para obtener buenos resultados.

16. ¿Usted despacha los productos y materiales usando la factura?

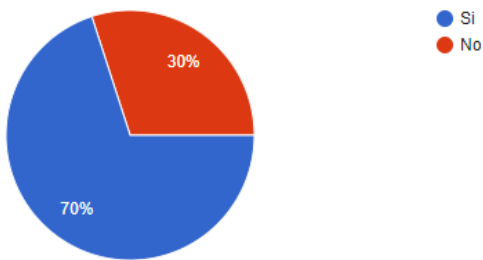
- a. Si
- b. No



Análisis: El 100% de los trabajadores manifiesta entregar los productos con el uso de la factura, es una buena práctica para evitar los errores con los clientes y estar cumpliendo con la normativa tributaria vigente en nuestro país.

17. ¿Cree usted que la infraestructura es adecuada para el normal desarrollo de actividades?

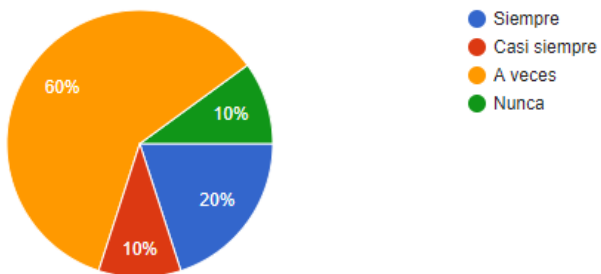
- a. Si
- b. No



Análisis: Obtenemos un 70% de respuestas que consideran que, si son adecuadas las instalaciones, pero existe la otra parte que percibe que no lo son, posiblemente hay lugares de trabajo donde hace falta algo, es por eso que se debe considerar los procesos y así evidenciar las falencias para corregirlas.

18. ¿La empresa selecciona y contrata personal tomando en cuenta la experiencia de acuerdo con la actividad laboral?

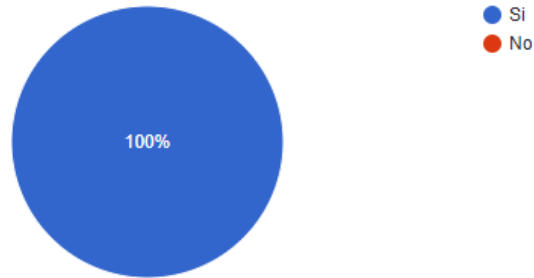
- a. Siempre
- b. Casi siempre
- c. A veces
- d. Nunca



Análisis: Un porcentaje elevado opina que solo a veces se toma en cuenta la experiencia para el lugar de trabajo, esto muestra falta de perfil de cargos y mejor planificación.

19. ¿Conoce usted si la empresa Construhogar realiza contabilidad?

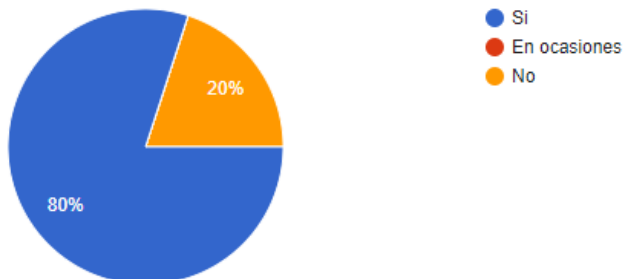
- a. Si
- b. No



Análisis: El 100% sabe que en la empresa se realiza contabilidad, es una buena práctica para tener todo claro y en orden.

20. ¿Sabe usted si la empresa Construhogar cumple con las obligaciones tributarias en el tiempo establecido?

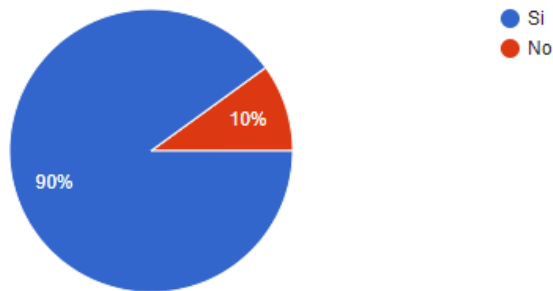
- a. Si
- b. En ocasiones
- c. No



Análisis: Los trabajadores de Construhogar manifiestan que la empresa si cumple con todas las obligaciones tributarias y se encuentran al día, solo un 20% no sabe del tema.

21. ¿Conoce si la empresa Construhogar utiliza marketing para vender sus productos?

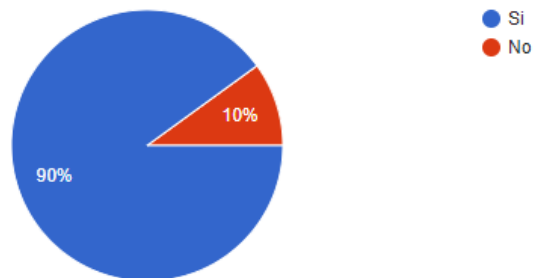
- a. Si
- b. No



Análisis: Según las respuestas se puede evidenciar que si utiliza marketing para que las ventas sean las óptimas y satisfagan las necesidades de los consumidores.

22. ¿Considera usted que la empresa Construhogar está a la vanguardia con la tecnología?

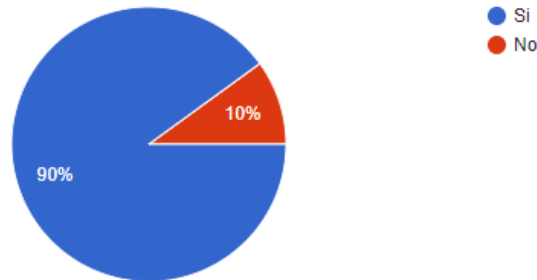
- a. Si
- b. No



Análisis: Un gran porcentaje considera que la empresa si va de la mano con el avance de la tecnología, esto es importante porque la globalización hace que crezcamos junto con la tecnología.

23. ¿Estima usted que la empresa debe innovar en sus productos?

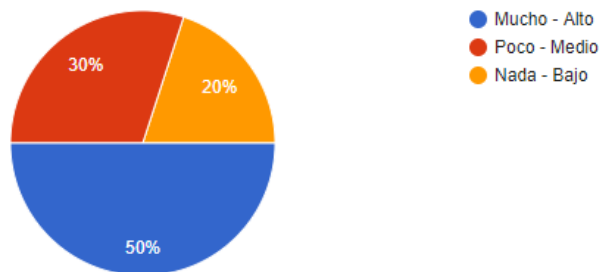
- a. Si
- b. No



Análisis: La gran mayoría de trabajadores estima que, sí deben innovar los productos de la empresa, este sería un punto a favor para aumentar y atraer clientes.

24. ¿Conoce usted el nivel de riesgo al que está expuesto?

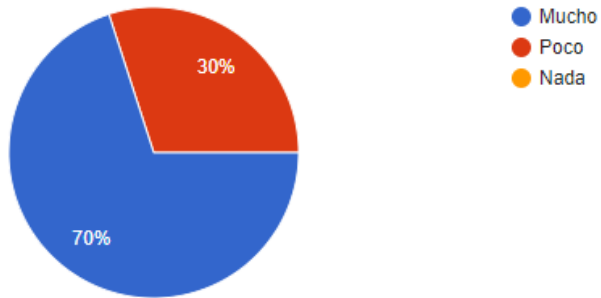
- a. Mucho – Alto
- b. Poco – Medio
- c. Nada – Bajo



Análisis: El 50% de los trabajadores mencionan que el riesgo al que están expuestos en su trabajo es mucho-alto, y el 30% poco – medio, lo que sería importante considerar para planificar y gestionar los riesgos y así evitar contratiempos

25. ¿Considera que la empresa cumple con las expectativas de los clientes?

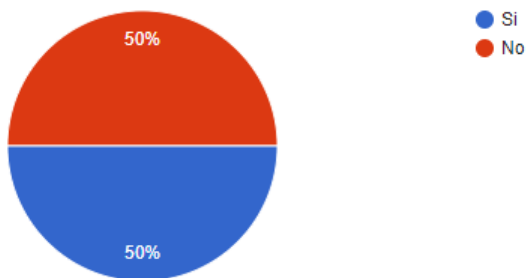
- a. Mucho
- b. Poco
- c. Nada



Análisis: la mayoría de los trabajadores responden positivamente en cuanto a cumplir con las expectativas de los clientes porque en si ese es su objetivo.

26. ¿Cuenta la empresa con un proceso para reciclaje de papel, cartón y plásticos?

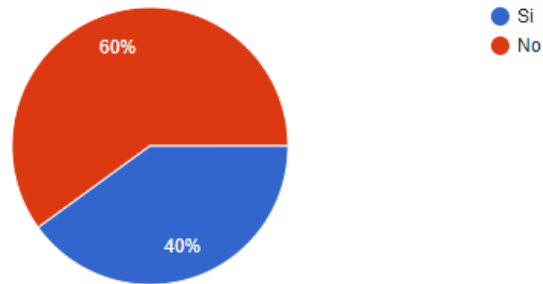
- a. Si
- b. No



Análisis: Las respuestas se dividen en partes iguales, esto indica que sí hay un proceso para los desechos, pero lamentablemente no todos lo conocen o lo practican, es por eso que deben ejecutarse este tipo de prácticas y hacer conocer a todos los trabajadores.

27. ¿Sabe usted qué es un manual administrativo y financiero?

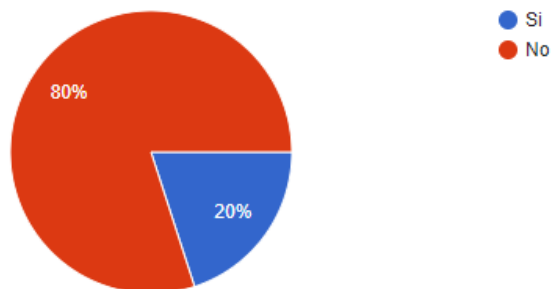
- a. Si
- b. No



Análisis: El 60% de los trabajadores mencionan que no tienen conocimiento en cuanto a un manual administrativo y financiero, por lo que la elaboración del presente será un nuevo aprendizaje para ellos.

28. ¿Sabe si la empresa cuenta con un Manual?

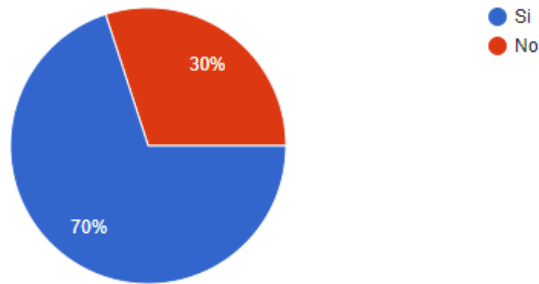
- a. Si
- b. No



Análisis: Un porcentaje elevado aluden que la empresa no dispone de un manual, lo que indica que las actividades se realizan de forma empírica.

29. ¿Cree usted que un manual administrativo y financiero mejoraría el funcionamiento de la empresa Construhogar?

- a. Si
- b. No



Análisis: El 70% aluden que es muy buena idea implementar un manual administrativo y financiero ya sea beneficio tanto para los trabajadores como para la empresa.

3.1.3 Análisis de información secundaria

➤ Proveedores

Los proveedores son la parte fundamental en el proceso comercial de toda empresa, ya que por medio de ellos se puede obtener bienes y servicios para ser ofrecidos y vendidos a nuestros consumidores, esa es la razón por la cual los proveedores son tan importantes porque aparte de otorgarnos lo requerido, también influyen en los resultados del negocio.

➤ Competencia

Según el último catastro del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra, del 28 de agosto de 2019 encontramos que existen alrededor de 2 empresas que se consideran como

competencia para la Empresa Construhogar, además existen almacenes de ventas, pero de menor tamaño y con menos stock y variedad.

➤ **Servicio de Rentas Internas**

La declaración de Impuesto a la Renta es obligatoria para todas las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o no en el país, conforme los resultados de su actividad económica; aun cuando la totalidad de sus rentas estén constituidas por ingresos exentos, a excepción de:

1. Los contribuyentes domiciliados en el exterior, que no tengan representante en el país y que exclusivamente tengan ingresos sujetos a retención en la fuente.
2. Las personas naturales cuyos ingresos brutos durante el ejercicio fiscal no excedieren de la fracción básica no gravada.

La normativa tributaria define a estos contribuyentes como "sujetos pasivos".

- **Artículos 4 y 98 Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno en concordancia con el Artículo 2 del Reglamento para la aplicación Ley de Régimen Tributario Interno.**

De la contabilidad

Están obligados a llevar contabilidad todas las sucursales y establecimientos permanentes de compañías extranjeras y las sociedades.

Igualmente, están obligadas a llevar contabilidad las personas naturales y las sucesiones, incluyendo los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes, otros trabajadores autónomos, de acuerdo a las siguientes condiciones:

- Capital propio superior a USD 180.000.
- Ingresos brutos anuales superiores USD 300.000 o,
- Costos y gastos anuales superiores a USD 240.000.
- **Artículos del 19 al 21 Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno en concordancia con los Artículos del 37 al 43 Reglamento para la aplicación Ley de Régimen Tributario Interno.**

También están obligadas a llevar contabilidad, conforme a las normas simplificadas que establezca su organismo de control, las organizaciones acogidas al Régimen Simplificado de las organizaciones integrantes de la Economía Popular y Solidaria, que al iniciar actividades económicas o al primero de enero de cada ejercicio impositivo superen los siguientes valores:

- Capital propio superior a USD 360.000.
- Ingresos brutos anuales superiores USD 300.000 o,
- Costos y gastos anuales superiores a USD 240.000.

Importante: Las personas naturales, sucesiones indivisas y las organizaciones del Régimen Simplificado que operen con un capital, obtengan ingresos y efectúen gastos inferiores a los señalados anteriormente, deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos que servirá de base para declarar sus impuestos. (INTERNAS)

➤ **Importaciones**

El Comité de Comercio Exterior (Comex) emitió el pasado 21 de agosto de 2020 una resolución donde establece exigencias para la importación de cerámica plana. La medida entrará en vigencia en un plazo de 45 días, una vez que sea publicada en el Registro Oficial.

La primera medida consiste en implementar como documento de soporte el registro de importadores de baldosas. Ese documento deberá ser autorizado por la Subsecretaría de la Calidad del **Ministerio de Producción y Comercio Exterior**, a través de la Dirección de Control y Vigilancia de Mercado y aplicará para los regímenes de importación para el consumo y admisión temporal para perfeccionamiento activo.

Otra disposición es que el **Servicio Nacional de Aduana del Ecuador** deberá realizar aforo físico a todas las importaciones de cerámica. Además, se delega a la Subsecretaría de la Calidad del Ministerio, a través de la Dirección de Control y Vigilancia de Mercado, establecer los requisitos y elaborar la guía, instructivo o procedimiento para la obtención y emisión de la autorización para el registro de importadores de **baldosas cerámicas**.

Los importadores, también, deberán cumplir con los siguientes como una **declaración** juramentada ante notario público por parte del **importador**, indicando específicamente que conoce al productor y/o comercializador de la cerámica...

Adicionalmente, deberá adjuntar el test de calidad otorgado por la **autoridad** competente que incluya lote de fabricación y formato a ser importado o en su remplazo el **Sello de Calidad INEN**. (COMERCIO, 2020)

3.2 Análisis de la Información

Luego de analizar la información tanto primaria como secundaria, realizamos una matriz FODA donde se detallan las FORTALEZAS y DEBILIDADES, que son de carácter interno y también las OPORTUNIDADES y AMENAZAS, que son factores externos.

Además, se establecieron cruces estratégicos donde se evidencia maximización de aspectos positivos y mitigación de condiciones negativas.

3.2.1 FODA

Tabla 12

Matriz FODA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1: Sus trabajadores saben que rol deben cumplir	D1: Falta de planificación
F2: Estabilidad laboral	D2: Carencia de manual administrativo y financiero
F3: Fidelización de los clientes	D3: Ausencia de administración estratégica
F4: Personal capacitado	D4: No existe normas internas
F5: Cumplimiento de las obligaciones tributarias	D5: Ausencia de políticas administrativas y financieras
F6: Excelente calidad del producto	D6: No aplican indicadores financieros
F7: Poseen un sistema contable	D7: Ausencia de catálogo de cuentas utilizando NIIF
F8: Buena ubicación, es zona comercial	D8: No elaboran Estados Financieros bajo NIIF
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1: Buena posición competitiva	A1: Competencia
O2: Aplicación del Manual Administrativo y Financiero	A2: Incremento impuestos
O3: Posibilidad de atraer nuevos clientes gracias a la innovación de productos y variedad	A3: Inestabilidad política en el país
O4: El riesgo país ha bajado, lo que implica mayor inversión y reactivación económica	A5: Aparición de nuevos competidores
O5: El mercado de la construcción ha crecido	

3.2.2 Cruces Estratégicos

Tabla 13

Cruces estratégicos

FO	FA
F6- O3: Ofertar productos de calidad y variedad para captar nuevos clientes.	F8 – A1: Incrementar el marketing aprovechando la ubicación para ser líder en el mercado local
F2-O4: Motivar al personal con capacitaciones, charlas e incentivos aprovechando la reactivación económica para crecer empresarialmente.	F5 – A2: Tener buena cultura tributaria permite estar al día con las obligaciones y realizar los pagos apegados a la ley.
F1-O2: Implementar el manual administrativo y financiero para mejorar las funciones y actividades a realizar por parte del trabajador.	F1 – A3: Mantener a los trabajadores motivados y capacitados hace fuerte a la empresa a pesar de los problemas políticos que pudieran afectar
F5-O1: Poseer una buena cultura tributaria permite administrar mejor los recursos, generando estabilidad y mejorando su posición ante los competidores.	F6 – A1: Ofrecer productos de alta calidad, variedad y buenos precios los convierte en grandes competidores dentro del mercado.
DO	DA
D1 – O5: Realizar una planificación para aprovechar el crecimiento del sector	D1 – A5: La planificación para actuar correctamente y ser competitivo
D2 – O2: Aplicar el manual administrativo y financiero hará que la empresa cuente con una guía o material de apoyo para su correcto funcionamiento.	D5 – A2: Socializar las políticas administrativas y financieras para cumplir obligaciones con externos
D10 – O4: Elaborar Estados Financieros bajo NIIF con información razonable para aprovechar la reactivación económica tomando buenas decisiones.	

3.3 Conclusión diagnóstica

Una vez procesada y analizada la información utilizando técnicas y métodos para obtener datos reales que sean fáciles de tabular y describir, podemos deducir lo siguiente:

- En el campo administrativo la falta de un organigrama estructural, la carencia de una filosofía empresarial que guíe a sus miembros por un camino claro donde estén bien definidos y plasmados la visión, misión, objetivos, valores.
- Los trabajadores saben sus funciones, sin embargo, es prudente tener un documento de procedimientos para tener claro las acciones que se dan diariamente en la empresa, además del organigrama que ayuda a mantener el control de cada puesto de trabajo y sus procesos.
- En referencia a la parte financiera, se puede apreciar falencias ya que no utilizan el sistema al 100% para recabar datos que ayuden a analizar datos y a utilizar indicadores para saber el estado financiero de la empresa.
- Construhogar carece de un manual administrativo y financiero el cual sirva como base o guía, donde se detalle cuáles son sus actividades, funciones o tareas diarias de cada uno de los trabajadores en su respectivo cargo, esto hace que la empresa siga un proceso más eficaz y por ende ayuda a la continuidad de la empresa.

3.3.1 Control interno basado en el modelo COSO III

3.3.1.1 La Empresa

El negocio empieza a funcionar en el año 2008 en la Avenida Teodoro Gómez de la Torre de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, al pasar de los años el propietario compró un local en la Avenida Atahualpa de la misma ciudad donde instaló una sucursal.

En el año 2011 se hizo la compra de un local situado en las calles Pedro Moncayo 11-40 y Jaime Rivadeneira, lugar que por su dimensión se le convirtió en la bodega y exhibición para ese entonces eran distribuidores de la marca Ecuacerámica, y pudieron expandirse y obtener distribución ya de varias marcas como: Keramicos, Italpisos, Corona, Rialto y otros.

La función de esta empresa es vender productos destinados a acabados de casas como, por ejemplo, pisos, cerraduras, implementos de baños, bondex, cerámica, entre otros.

La aplicación del Control Interno en la Empresa será de mucha ayuda para desarrollar los procesos de manera organizada cuidando los bienes y recursos y logrando objetivos.

Cabe señalar que en la actualidad la Empresa funciona en la calle Pedro Moncayo como bodega, exhibición, almacén y tienen un almacén sucursal en la Av. Jaime Rivadeneira y Mariano Acosta; y cuentan con 10 trabajadores.

3.3.1.2 ¿Qué es el Control Interno?

El Control Interno constituye un conjunto de herramientas para que los procesos sean ejecutados a través de la inspección, verificación, cumplimiento, vigilancia, que llevarán a la empresa a detectar riesgos, fallas e inconvenientes para lograr una gestión financiera y administrativa eficiente de tal manera que los objetivos se cumplan impidiendo impactos negativos para la empresa

3.3.1.3 Objetivos del Control Interno

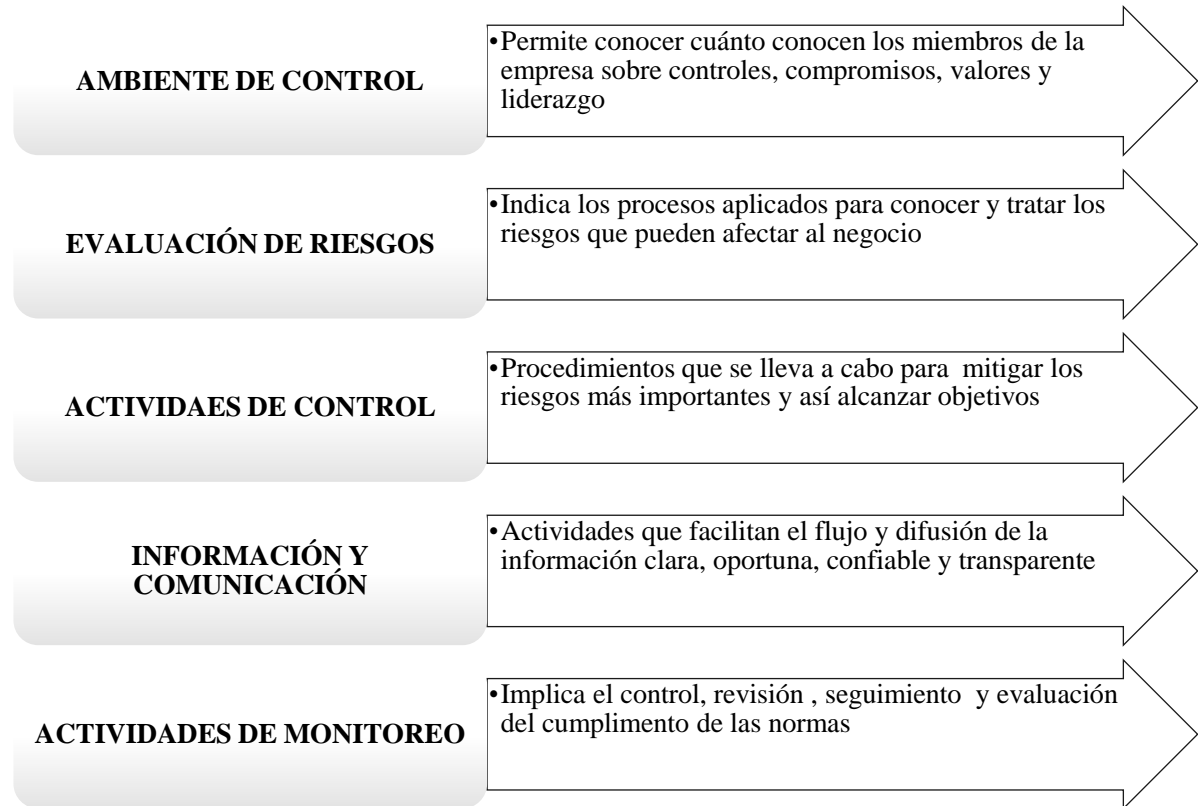
- Medir resultados para comprobar si se cumplieron metas
- Evaluar resultados para hacer correcciones y toma de decisiones
- Comprobar que los procesos se cumplieron tal como estaban establecidos
- Hacer cambios y ajustes para que los objetivos se cumplan de la mejor manera
- Establecer con claridad las funciones de los miembros de la empresa

- Instaurar un sistema de control para medir y evaluar resultados de manera clara

3.3.1.4 Componentes de Control Interno

Figura 8

Componentes del control interno



Nota. Adaptado de (Serrano, 2018)

3.3.1.5 Cuestionario de control interno

Se aplicó en la empresa Construhogar el cuestionario de control interno con el fin de obtener información.

3.3.1.6 Valoración del Sistema de Control Interno

La valoración se realiza tomando en cuenta los procesos administración, ventas, contabilidad.

Tabla 14*Valoración del Control Interno*

PROCESO	SIGLAS	COLOR
ADMINISTRACIÓN	AD	LILA
VENTAS	VT	ROSADO
CONTABILIDAD	C	VERDE

Los Rangos de semaforización representan alertas o puntos críticos con el fin de mejorar los procesos y controles.

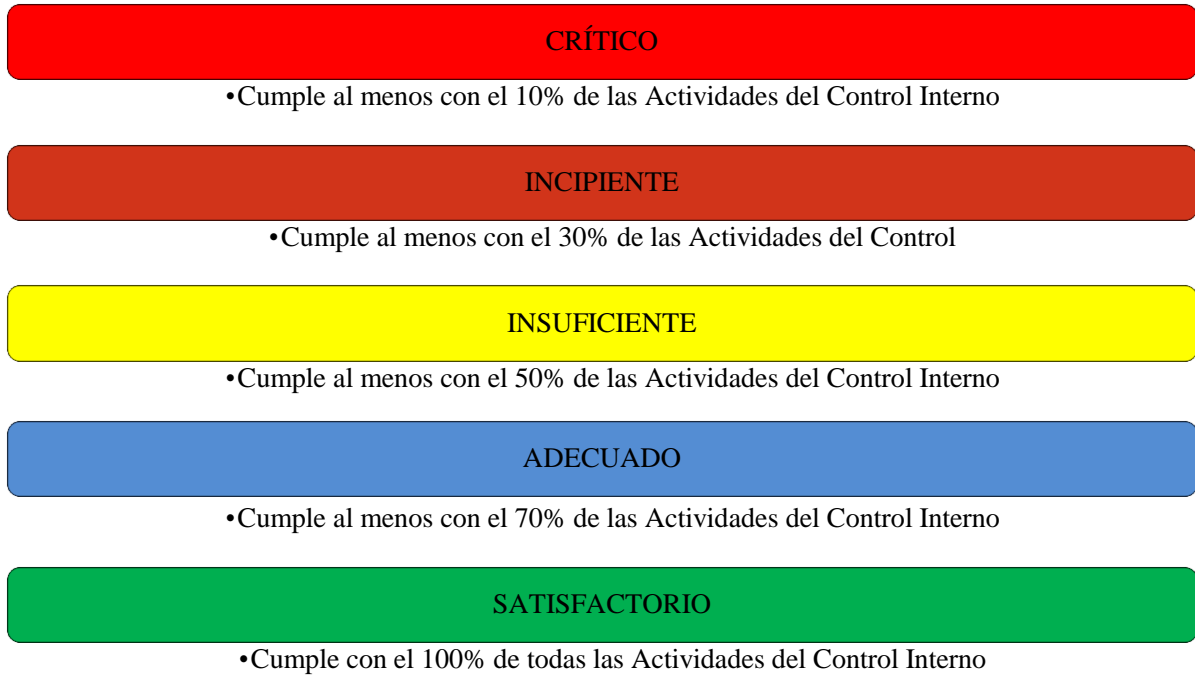
Tabla 15*Rangos de semaforización*

GRADO DE DESARROLLO		PARAME TROS CALIFIC ACIÓN	COLOR REPRES ENTATIV O
CRITICO	Requisito no desarrollado	Desde 0 hasta 20	Rojo
INCIPIENTE	Requisito desarrollado con limitaciones	Mayor a 20 hasta 40	Naranja
INSUFICIENTE	Requisito desarrollado parcialmente	Mayor a 40 y hasta 60	Amarillo
ADECUADO	Requisito desarrollado sistemáticamente	Mayor a 60 y hasta 80	Azul
SATISFACTORIO	Requisito conforme	Mayor a 80 y hasta 100	Verde

El significado de cada estado es el siguiente:

Figura 9

Significados de colores



Los Tipos de respuesta tienen una valoración que demuestra si hay cumplimiento completo, parcial, deficiente o ninguno, de esta manera la calificación muestra el estado real del control interno.

Tabla 16

Valoración de las Respuestas

	RESPUESTAS	VALORACIÓN A REPUESTAS/10
Tipo 1	Si	10
	Sí, pero no está aprobado	8
	Sí, pero no se ajusta	6
	Sí, es incompleto	4
	Sí, pero no se aplica	2
	No, pero está en proceso	1
	No	0
Tipo 2	Si	10

	No	0
Tipo 3	Si	10
	Parcialmente	5
	No	0
Tipo 4	Si	10
	A veces, en ocasiones	5
	No	0
Tipo 5	Si	10
	Sí, pero no se aplica	5
	No	0
Tipo 6	Si	10
	Sí, pero no se ajusta	5
	Sí, pero no se aplica	3
	No	0
Tipo 7	Si, parciales y al final del día	10
	Si, al final del día	5
	No	0
Tipo 8	Si, una vez a la semana	10
	Si, cada quince días	7
	Si, mensualmente	5
	Si, mayor a un mes	2
	No	0
Tipo 9	Si, mensualmente	10
	Si trimestralmente	7
	Si semestralmente	4
	Si anualmente	2
	No	0
Tipo 10	Si, semestralmente	10
	Si anualmente	5
	No	0
Tipo 11	Si, al menos una vez al año	10
	Si, mayor a un año	5
	No	0

Tipo 12	Si, con todos	10
	Si, con algunos (mínimo la mitad)	8
	Sí, pero no se ajustan	6
	Sí, pero no se aplican	4
	No	0
Tipo 13	Si	10
	Sí, pero no se aplica	5
	No, pero está en proceso	3
	No	0
Tipo 14	Si	10
	Siempre	5
	Casi siempre	3
	Nunca	0
Tipo 15	Si	10
	Sí, pero no está actualizada	5
	No	0
Tipo 16	Muy frecuentemente	10
	Frecuentemente	8
	Ocasionalmente	6
	Raramente	4
	Nunca	0

El cuestionario es el instrumento utilizado para la Investigación del Estado del Control Interno en la Empresa Construhogar, ha sido aplicado en los departamentos de Administración, Ventas y Contabilidad.

Administración: La función de éste departamento es dirigir la Empresa, tiene actividades de dirección, control y planificación, tanto que el cumplimiento de objetivos es su meta principal, además se encarga de distribuir la información y reportar informes contables y financieros al Gerente Propietario.

Ventas: El Departamento de ventas, genera los ingresos de la Empresa, sus actividades son conservar a los clientes, buscar los nuevos, además de utilizar técnicas de buen trato y profesionalismo para conseguir cumplir las metas asignadas por sus directivos utilizando siempre las herramientas tecnológicas para un desempeño eficiente.

Contabilidad: El área contable genera información importante para tomar las mejores decisiones, es así que esta debe ser oportuna, real y entendible para todos los usuarios de la misma, además genera reportes periódicos y presenta información a organismos externos de control.

3.3.1.7 Aplicación del Cuestionario del Control Interno

Tabla 17

Aplicación del cuestionario de control interno

AMBIENTE DE CONTROL

1.1 La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos

		RESPUESTA		VALORACIÓN			ADMINIS	VENTAS	CONTAB
1.1.1	¿Se realizan evaluaciones de desempeño respecto a los estándares de conducta esperados?	Tipo	Si	50	1	10	X		
		2	No		2	0		X	X
					3	10			
					16,67				
1.1.2	¿Se identifican y corrigen las desviaciones de los estándares de conducta?	Tipo	Si	50	1	10	X		
		4	A veces, en ocasiones		2	10		X	X
			No		0	0			
					3	20			
			33,33						
TOTAL				100	50,00				

PRINCIPIO

1.2 La Dirección demuestra independencia al momento de evaluar el control interno

		RESPUESTA		VALORACIÓN			ADMINIS	VENTAS	CONTAB
1.2.1	¿La dirección ha designado actividades de supervisión?	Tipo	Si	50	1	10	X		
		13	Si pero no se aplica		1	5		X	

			No pero está en proceso		1	3			X
			No		0	0			
					3	18			
					30,00				
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
1.2.2	¿La Administración es responsable de la supervisión del diseño, implementación y conducción del control interno?	Tipo	Si	50	3	30	X	X	X
		2	No		0	0			
					3	30			
					50,00				
			TOTAL	100	80,00				
			PRINCIPIO						
1.3	Establecimiento de la estructura, funciones, atribuciones y responsabilidades.								
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
1.3.1	¿La administración toma en cuenta todos los niveles jerárquicos para la consecución de objetivos?	Tipo	Si	50	2	20	X	X	
		3	Parcialmente		1	5		X	
			No		0	0			
					3	25			
					41,67				
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
1.3.2	¿Existen manuales de funciones	Tipo	Si	50	0	0			

dentro de la organización?	5	Sí, pero no se aplica	0	0			
		No	3	0	X	X	X
			3	0			
			0,00				
		TOTAL	100	41,67			

PRINCIPIO

1.4 Compromiso con la competencia y desarrollo profesional de los empleados de la empresa.

				ADMINIS	VENTAS	CONTAB	
1.4.1	¿La gestión de talento humano incorpora procesos de selección, inducción, capacitación, rotación, promoción y sanción de los empleados?	Tipo	Si	50	0	0	
		3	Parcialmente	3	15	X	X
			No	0	0		
				3	15		
				25,00			

				ADMINIS	VENTAS	CONTAB	
1.4.2	¿La entidad incorpora, desarrolla y retiene personal suficiente y competente?	Tipo	Si	50	3	30	X
		14	Siempre	0	0		X
			Casi siempre	0	0		X
			Nunca	0	0		
				3	30		
				50,00			

		TOTAL	100	75,00					
PRINCIPIO									
1.5 Establecimiento de responsabilidades a nivel de control interno para cumplimiento de objetivos									
					ADMINIS	VENTAS	CONTAB		
1.5.1	¿Se han establecido mecanismos y personal responsable del control interno?	Tipo 6	Si	33	1	10	X		
			Si pero no se ajusta		0	0			
			si pero no se aplica		2	6		X	X
			No		0	0			
				3	16				
				17,60					
					ADMINIS	VENTAS	CONTAB		
1.5.2	¿Se otorgan incentivos, recompensas y se ejercen acciones disciplinarias al personal de acuerdo con el desempeño demostrado?	Tipo 3	Si	33	1	10	X		
			Parcialmente		2	10		X	X
			No		0	0			
				3	20				
				22,00					
					ADMINIS	VENTAS	CONTAB		
1.5.3	¿Se evalúan y ajustan las presiones asociadas al cumplimiento de objetivos de la entidad?	Tipo 14	Si	34	0	0			
			Siempre		0	0			
			Casi siempre		2	6	X		X
			Nunca		1	0		X	
				3	6				

						6,80			
TOTAL						100	46,40		
PRINCIPIO									
2.	EVALUACIÓN DE RIESGOS								
2.1	Establecimiento de Objetivos para identificar y evaluar los riesgos.								
2.1.1	Objetivos Operativos:						ADMINIS	VENTAS	CONTAB
2.1.1.1	¿Tienen una matriz de riesgos?	Tipo	Si	50	0	0			
		13	sí, pero no se aplica		1	5		X	
			no pero está en proceso		2	6	X	X	
			No		0	0			
					3	11			
					18,33				
						ADMINIS	VENTAS	CONTAB	
2.1.1.2	¿Los recursos están administrados en base a los objetivos operativos?	Tipo	Si	50	0	0			
		6	A veces, en ocasiones		2	10	X	X	
			No		1	0		X	
					3	10			
					16,67				
TOTAL						100	35,00		
OBJETIVOS									
2.1.2	Objetivos de Información						ADMINIS	VENTAS	CONTAB

financiera externa										
2.1.2.1	¿Se aplican los principios contables para la elaboración de estados financieros?	Tipo 4	Si	33	3	30	X	X	X	
			A veces, en ocasiones		0	0				
			No		0	0				
					3	30				
				33,00						
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB	
2.1.2.2	¿Se presenta la información financiera a los entes de control?	Tipo 15	Si	33	3	30	X	X	X	
			Sí, pero no está actualizada		0	0				
			No		0	0				
					3	30				
				33,00						
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB	
2.1.2.3	¿Se cumple con normas externas (social y ambiental)?	Tipo 3	Si	34	1	10	X			
			Parcialmente		2	10		X	X	
			No		0	0				
					3	20				
				22,67						
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB	
TOTAL				100		88,67				
OBJETIVOS										
2.1.3	Objetivos de Información Interna						ADMINIS	VENTAS	CONTAB	
2.1.3.1	¿Se gestiona oportunamente los	Tipo	Si	100	2	20	X		X	

problemas detectados en reportes?	2	No	1	0				X		
			3	20						
				66,67						
		TOTAL	100	66,67						
OBJETIVOS										
2.1.4	Objetivos de Cumplimiento							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
2.1.4.1	¿Se aplican leyes y regulaciones externas?	Tipo	Si	100	2	20	X	X		
		14	Siempre		1	5			X	
			Casi siempre		0	0				
			Nunca		0	0				
					3	25				
						83,33				
		TOTAL	100	83,33						
OBJETIVOS										
		TOTAL	400	273,67						
PRINCIPIO										
2.2	Identificación y análisis de riesgos para su gestión							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
2.2.1	¿Se identifican y evalúan los riesgos dentro de la empresa?	Tipo	Si	33	0	0				
		4	A veces, en ocasiones		2	10	X		X	
			No		1	0		X		
					3	10				
						11,00				

						ADMINIS	VENTAS	CONTAB	
2.2.2	¿La identificación de riesgos se basa en factores internos y externos?	Tipo 5	Si	33	0	0			
			si pero no se aplica		2	10	X	X	
			No		1	0			X
					3	10			
					11,00				
						ADMINIS	VENTAS	CONTAB	
2.2.3	¿La prevención y mitigación de riesgos se la realiza adecuadamente?	Tipo 1	Si	34	0	0			
			Sí, pero no está aprobado		0	0			
			Sí, pero no se ajusta		0	0			
			Sí, es incompleto		0	0			
			Sí, pero no se aplica		2	4		X	X
			No, pero está en proceso		1	1	X		
			No		0	0			
					3	5			
					5,67				
TOTAL				100	27,67				
PRINCIPIO									
2.3	Probabilidad de fraude								

							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
2.3.1	¿Se conocen los diferentes fraudes existentes?	Tipo	Si	50	2	20	X		X
		2	No		1	0		X	
					3	20			
					33,33				

							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
2.3.2	¿Cómo se notifican las acciones inapropiadas del personal?	Tipo	Si mensualmente	50	0	0			
		9	Si trimestralmente		1	7	X		
			Si semestralmente		0	0			
			Si anualmente		0	0			
			No		2	0		X	X
					3	7			
					11,67				
			TOTAL	100	45,00				

PRINCIPIO

2.4 Identificación y evaluación de cambios significativos que afecten al Sistema de Control Interno.

							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
2.4.1	¿Se evalúan cambios en los ambientes económico y físico en la empresa?	Tipo	Muy frecuentemente	33	0	0			
		16	Frecuentemente		2	10	X		X
			Ocasionalmente		1	0		X	

					3	10			
						11,00			
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
2.4.2	¿Se consideran cambios administrativos en el sistema de control interno?	Tipo	Si	33	0	0			
		4	A veces, en ocasiones		2	10	X	X	
			No		1	0			X
					3	10			
						11,00			
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
2.4.3	¿Se evalúa los cambios el modelo de negocio?	Tipo	Si	34	0	0			
		3	Parcialmente		0	0			
			No		3	0	X	X	X
					3	0			
						0,00			
			TOTAL	100		22,00			
			PRINCIPIO						

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

3.1 Definición y Desarrollo de Actividades de Control para mitigar riesgos

							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
3.1.1	¿Considera que las actividades de	Tipo	Si	50	2	20	X	X	

	control mitigan los riesgos?	3	Parcialmente		1	5			X
			No		0	0			
					3	25			
					41,67				
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
3.1.2	¿En qué medida las actividades de control se ven afectadas por factores internos y externos?	Tipo 16	Muy frecuentemente	50	0	0			
			Frecuentemente		1	5	X		
			Ocasionalmente		2	6		X	X
			Nunca		0	0			
					3	11			
					18,33				
			TOTAL	100	60,00				
			PRINCIPIO						

3.2 Tipos de Actividades de Control sobre tecnología

							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
3.2.1	¿Existen actividades de control sobre las infraestructuras tecnológicas?	Tipo 6	Si	16	0	0			
			Sí, pero no se ajusta		0	0			
			Sí, pero no se aplica		3	9	X	X	X
			No		0	0			
					3	9			
					4,80				

							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
3.2.2	¿Existen actividades de control para proteger a la organización de amenazas externas?	Tipo 2	Si	16	0	0			
			No		3	0	X	X	X
					3	0			
					0,00				
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
3.2.3	¿El sistema utilizado y demás equipos de cómputo y electrónicos funcionan de manera eficiente para dar seguridad de la información?	Tipo 6	Si	16	1	10	X		
			Sí, pero no se ajusta		0	0			
			Sí, pero no se aplica		1	3			X
			No		1	0			X
					3	13			
					6,93				
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
3.2.4	¿Se realiza mantenimiento de equipos y sistemas tecnológicos?	Tipo 3	Si	17	2	20	X		X
			Parcialmente		1	5			X
			No		0	0			
					3	25			
					14,17				
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
3.2.5	¿Las claves de acceso se cambian periódicamente?	Tipo 9	Si mensualmente	17	0	0			
			Si, Trimestralmente		0	0			

			Si, anualmente		3	9	X	X	X
			No		0	0			
					3	9			
					5,10				
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
3.2.6	¿La información se guarda periódicamente en un lugar seguro?	Tipo	Si, mensualmente	18	1	10	X		
		9	Si trimestralmente		0	0			
			Si anualmente		2	6		X	X
			No		0	0			
					3	16			
					9,60				
			TOTAL	65	25,90				
			PRINCIPIO						
3.3	Actividades de control a través de políticas y procedimientos								
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
3.3.1	¿La Administración tiene definidas políticas y procedimientos para realizar los procesos en la empresa?	Tipo	Si	33	0	0			
		3	Parcialmente		2	10	X		X
			No		1	0		X	
					3	10			
					11,00				
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
3.3.2	¿Se hace seguimiento y evaluación a la ejecución de los procedimientos?	Tipo	Si	33	0	0			
		4	A veces, en ocasiones		2	10	X	X	

		No	1	0				X
			3	10				
				11,00				
						ADMINIS	VENTAS	CONTAB
3.3.3	¿Se realizan cambios y correcciones luego de las evaluaciones?	Tipo	Si	34	0	0		
		3	Parcialmente		0	0		
			No		3	0	X	X
					3	0		
					0,00			
		TOTAL		100	22,00			

PRINCIPIO

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

4.1 Información relevante para apoyar la buena gestión de la empresa

						ADMINIS	VENTAS	CONTAB
4.1.1	¿La información que se obtiene es de fuentes internas y externas?	Tipo	Si	50	2	20	X	X
		3	Parcialmente		1	5		X
			No		0	0		
					3	25		
					41,67			

						ADMINIS	VENTAS	CONTAB
4.1.2	¿La información que se produce es oportuna, actual, precisa, completa, accesible, protegida, verificable y retenida?	Tipo	Si	50	2	20	X	X
		3	Parcialmente		1	5		X
			No		0	0		

					3	25			
									41,67
			TOTAL	100					83,33
			PRINCIPIO						
4.2	Comunicación interna con objetivos y responsabilidades para que el Control Interno sea eficiente								
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
4.2.1	¿Existe un proceso definido para que la comunicación se distribuya a todo el personal?	Tipo	Si	50	0	0			
		4	A veces, en ocasiones		2	10	X		X
			No		1	0		X	
						3	10		
									16,67
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
4.2.2	¿La comunicación es independiente y confidencial, según su naturaleza?	Tipo	Si	50	2	20	X	X	
		4	A veces, en ocasiones		1	5			X
			No		0	0			
						3	25		
									41,67
			TOTAL	100					58,33
			PRINCIPIO						
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
4.3.1	¿La información entregada a	Tipo	Si	50	3	30	X	X	X

	externos es oportuna y clara?	6	Sí, pero no se ajusta		0	0			
			Sí, pero no se aplica		0	0			
			No		0	0			
					3	30			
					50,00				
							ADMINIS	VENTAS	CONTAB
4.3.2	¿Las líneas de comunicación con externos son confidenciales e independientes?	Tipo 3	Si	50	2	20	X	X	
			Parcialmente		1	5			X
			No		0	0			
					3	25			
					41,67				
			TOTAL	100	91,67				
			PRINCIPIO						

5. ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN Y MONITOREO

5.1 Evaluaciones periódicas y permanentes para saber que el Control Interno funciona adecuadamente

ADMINIS VENTAS CONTAB

5.1.1	¿La administración realiza evaluaciones periódicas?	Tipo	Si, mensualmente	25	0	0					
			Si trimestralmente		0	0					
			Si semestralmente		0	0					
			Si anualmente		0	0					
			No		3	0	X	X	X		
				3	0						
					0,00						
									ADMINIS	VENTAS	CONTAB
5.1.2	¿Los evaluadores tienen el suficiente conocimiento para evaluar correctamente?	Tipo	Si	25	3	30	X	X	X		
			No		0	0					
					3	30					
					25,00						
									ADMINIS	VENTAS	CONTAB
5.1.3	¿Las evaluaciones se realizan tomando en cuenta los procesos y los cambios en la empresa?	Tipo	Si	25	0	0					
			Siempre		0	0					
			Casi siempre		3	9	X	X	X		
			Nunca		0	0					
					3	9					
					7,50						
									ADMINIS	VENTAS	CONTAB
5.1.4	¿El objetivo de las evaluaciones es para obtener retroalimentación objetiva?	Tipo	Si	25	0	0					
			Parcialmente		3	15	X	X	X		
			No		0	0					

						3	15				
										12,50	
					TOTAL	100				45,00	
					PRINCIPIO						
5.2	Deficiencias de Control Interno comunicadas oportunamente a los responsables para corrección de errores										
									ADMINIS	VENTAS	CONTAB
5.2.1	¿La Administración evalúa los resultados obtenidos?	Tipo	Si, mensualmente	33	0	0					
			Si trimestralmente		1	7	X				
			Si semestralmente		0	0					
			Si anualmente		2	4			X		X
			No		0	0					
						3	11				
										12,10	
									ADMINIS	VENTAS	CONTAB
5.2.2	¿Los errores y deficiencias son comunicados para tomar decisiones correctivas e independientes?	Tipo	Si	33	3	30	X		X		X
			No		0	0					
						3	30				
											33,00
									ADMINIS	VENTAS	CONTAB
5.2.3	¿La Administración monitorea que las correcciones se realicen oportunamente?	Tipo	Si	34	2	20	X				X
			A veces, en ocasiones		1	5			X		

No		0	0
		3	25
		28,33	
TOTAL	100	73,43	
PRINCIPIO			

3.3.1.8 Ponderación de Resultados por componente:

Tabla 18

Resultados ambiente de control

DETALLE DE LOS COMPONENTES	ASIGNADO SOBRE 20 PUNTOS	% DEL FACTOR	PUNTUACIÓN OBTENIDA	% OBTENIDO
AMBIENTE DE CONTROL	20	20	11,72	58,61
La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos		4	2,00	50,00
La dirección demuestra independencia al momento de evaluar el Control Interno		4	3,20	80,00
Establecimiento de la estructura, funciones, atribuciones y responsabilidades.		4	1,67	41,67
Compromiso con la competencia y desarrollo profesional de los empleados de la empresa.		4	3,00	75,00
Establecimiento de responsabilidades a nivel de control interno para cumplimiento de objetivos		4	1,86	46,40

ANÁLISIS:

- El Componente de Ambiente de Control tiene asignado un total de 20 puntos, los cuales se han repartido de forma igual a los 5 principios con un valor de 4 puntos cada uno.
- El Principio “Establecimiento de la estructura de funciones, atribuciones y responsabilidades” tiene una puntuación de 1,67/4, es decir la calificación INSUFICIENTE o que su proceso está desarrollado parcialmente.

- El principio “La dirección demuestra independencia al momento de evaluar el Control Interno” tiene una puntuación de 3,20/4, su calificación es SATISFACTORIO, o que es un requisito conforme.
- El porcentaje del componente de Ambiente de Control es de 58,61%, que muestra un estado INSUFICIENTE o que se han desarrollado los procesos de forma parcial.

Tabla 19

Resultados evaluación de riesgos

DETALLE DE LOS COMPONENTES	ASIGNADO SOBRE 20 PUNTOS	% DEL FACTOR	PUNTUACIÓN OBTENIDA	% OBTENIDO
EVALUACIÓN DE RIESGOS	20	20	8,15	40,77
Establecimiento de Objetivos para identificar y evaluar los riesgos.		5	3,42	68,42
Objetivos Operativos		1	0,35	35,00
Objetivos de información externa		1	0,89	88,67
Objetivos de información interna		1	0,67	66,67
Objetivos de Cumplimiento		1	0,83	83,33
Identificación y análisis de riesgos para su gestión		5	1,38	27,67
Probabilidad de fraude		5	2,25	45,00
Identificación y evaluación de cambios significativos que afecten al Sistema de Control Interno.		5	1,10	22,00

ANÁLISIS:

- El porcentaje total del componente de EVALUACIÓN DE RIESGOS es de 40,77%, asignándole una calificación de INSUFICIENTE, que se ha desarrollado parcialmente.

Esta puntuación nos indica que se debe dar mayor importancia a este componente para mejorar el Control Interno de la Empresa y así alcanzar los objetivos planteados.

- El Componente de Evaluación de Riesgos tiene una puntuación de 20, la que se encuentra distribuida en 4 principios de 5 puntos cada uno
- El principio de “Identificación y Evaluación de cambios significativos que afectan al Sistema de Control Interno” posee la más baja puntuación de 1,10/5 lo que indica que tiene un desarrollo INCIPIENTE, realizado con limitaciones, situación que hay que tomar muy en cuenta para su mejoramiento.
- El principio que alcanzó el puntaje más alto es “Establecimiento de objetivos para identifica y evaluar los riesgos” con el valor de 3,42/5 lo que indica que se ha desarrollado sistemáticamente con una calificación de ADECUADO. Esto nos indica que hay una fortaleza en cuanto a la identificación de los riesgos, lo que mejorará el tratamiento de los mismos.

Tabla 20

Resultados Actividades de control

DETALLE DE LOS COMPONENTES	ASIGNADO SOBRE 20 PUNTOS	% DEL FACTOR	PUNTUACIÓN OBTENIDA	% OBTENIDO
ACTIVIDADES DE CONTROL	20	20	7,33	36,67
Definición y Desarrollo de Actividades de Control para mitigar riesgos		7	4,20	60,00
Tipos de Actividades de Control sobre tecnología		7	1,81	25,90

Actividades de control a través de políticas y procedimientos	6	1,32	22,00
---	---	------	-------

ANÁLISIS:

- El porcentaje total del componente es de 36,67%, que es muy bajo y se califica como **INCIPIENTE**, es decir que está desarrollado con limitaciones, puntaje a ser tomado en cuenta para activar el componente y aplicarlo mejorando así los procesos de la empresa y el cumplimiento de objetivos.
- El componente de **ACTIVIDADES DE CONTROL**, tiene una puntuación de 20, repartida en 3 principios de 7, 7 y 6 puntos.
- El menor puntaje es en el principio “Actividades de control a través de políticas y procedimientos” de 1,32/6 el cual se le asigna una calificación de **INCIPIENTE**, es decir, realizado con limitaciones. Con esta calificación y puntaje, la administración debe tomar medidas para establecer actividades de Control con políticas y procedimientos para encaminar las actividades de una manera concreta y clara.
- El puntaje más alto es de 4,20/7 del principio “Definición y desarrollo de Actividades de Control para mitigar riesgos” el cual se califica como **ADECUADO**, es decir se desarrolla sistemáticamente, se puede establecer que las Actividades de Control para mitigar riesgos están siendo ejecutadas de manera adecuada.

Tabla 21*Resultados información y comunicación*

DETALLE DE LOS COMPONENTES	ASIGNADO SOBRE 20 PUNTOS	% DEL FACTOR	PUNTUACIÓN OBTENIDA	% OBTENIDO
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	20	20	15,42	77,08
Información relevante para apoyar la buena gestión de la empresa		7	5,83	83,33
Comunicación interna con objetivos y responsabilidades para que el Control Interno sea eficiente		7	4,08	58,33
Comunicación externa utilizada para mejorar los aspectos que influyen en el Control Interno		6	5,50	91,67

ANÁLISIS:

- El porcentaje total del componente es de 77,08% que se le da la calificación de ADECUADO o que fue desarrollado sistemáticamente
- Al componente de INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN, se le ha asignado el puntaje de 20 puntos distribuido en 3 principios de 7, 7 y 6 puntos.
- El principio de “Comunicación interna con objetivos y responsabilidades para que el Control Interno sea eficiente”, tiene el menor puntaje de 4,08/7 lo que le da una calificación de INSUFICIENTE, es decir desarrollado parcialmente, puntuación que nos indica que hay que hacer correcciones en cuanto a la comunicación interna.
- “La información relevante para apoyar la buena gestión de la empresa”, principio que tiene el mayor puntaje de 5,83/7 que tiene una calificación de SATISFACTORIO es decir que es un requisito conforme.

Tabla 22*Resultados actividades de supervisión*

DETALLE DE LOS COMPONENTES	ASIGNADO SOBRE 20 PUNTOS	% DEL FACTOR	PUNTAJACIÓN OBTENIDA	% OBTENIDO
ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN	20	20	11,84	59,22
Evaluaciones periódicas y permanentes para saber que el Control Interno funciona adecuadamente		10	4,50	45,00
Deficiencias de Control Interno comunicadas oportunamente a los responsables para corrección de errores		10	7,34	73,43

ANÁLISIS:

- El componente de ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN, tiene asignados 20 puntos entre 2 principios de 10 cada uno.
- El principio “Evaluaciones periódicas y permanentes para saber que el Control Interno funciona adecuadamente” tiene el menor puntaje de 4,50/10 que obtiene una calificación de INSUFICIENTE, es decir que se ha desarrollado parcialmente.
- “Deficiencias de Control Interno comunicadas oportunamente a los responsables para la corrección de errores” principio que obtiene una puntuación de 7,34/10 que tiene una calificación de ADECUADO, es decir desarrollado sistemáticamente.
- El porcentaje obtenido del Componente de Actividades de Supervisión es de 59,22% que le asigna una calificación de INSUFICIENTE, es decir que se ha desarrollado parcialmente.

3.3.1.9 Evaluación General de los Componentes del Control Interno COSSO III

Tabla 23

Resultados generales de los componentes del COSO III

COMPONENTES DE CONTROL INTERNO	PUNTOS ESPERADOS	PUNTOS OBTENIDOS	% 100 de cada Factor	Grado de Desarrollo
Ambiente de Control	20	11,72	58,61	INSUFICIENTE
Evaluación de Riesgo	20	8,15	40,77	INSUFICIENTE
Actividades de Control	20	7,33	36,67	INCIPIENTE
Información y Comunicación	20	15,42	77,08	ADECUADO
Actividades de Supervisión	20	11,84	59,22	INSUFICIENTE
Calificación Total Obtenida	100	54,47	54,47	INSUFICIENTE
Calificación No Obtenida		45,53		

Luego de realizar la evaluación del Control Interno en la empresa Construhogar, se ha determinado un grado de desarrollo INSUFICIENTE, es decir requisito desarrollado parcialmente.

La calificación obtenida nos indica que la Empresa debe implementar políticas y procedimientos de Control Interno, realizar actividades de identificación y evaluación de riesgos para mitigarlos, además establecer responsabilidades de los miembros de la empresa para que todo el personal esté capacitado y motivado para realizar las actividades de Control Interno que son necesarias para el buen desarrollo de la Empresa.

CAPÍTULO IV

4 PROPUESTA

Introducción

La aplicación de un manual administrativo y financiero en la empresa Construhogar, es de vital importancia, porque mejora en muchos niveles los procesos administrativos, contables y financieros para ser eficientes y solucionar la problemática encontrada en el diagnóstico.

Objetivo

Diseñar el Manual Administrativo y Financiero de la Empresa Construhogar.

4.1 Propuesta Administrativa

4.1.1 Denominación de la empresa y logotipo



4.1.2 Misión

Construhogar es una comercializadora de revestimientos de pisos y paredes de la más alta calidad a nivel regional, brindando a sus clientes confianza a través de procesos oportunos, personal capacitado, excelencia en su servicio, eficiencia, cuidado ambiental y sobre todo, compromiso para mantener a nuestros clientes satisfechos.

4.1.3 Visión

En el 2025 ser una empresa reconocida con posición y reconocimiento en el mercado por calidad, variedad, estilos, innovación y precios competitivos que nos llevarán a perdurar en el tiempo.

4.1.4 Valores corporativos

Los valores corporativos marcan las acciones de la empresa, encaminan las estrategias de la misma y deben cumplirse con coherencia y disciplina.

Figura 10

Valores corporativos



4.1.5 *Objetivos estratégicos*

- Lograr el posicionamiento y reconocimiento de la empresa Construhogar por ser líder en ofrecer bienes de calidad y variedad en 4 años.
- Implementar al menos dos nuevos productos de alta calidad, para el año 2023.
- Mantener buena relación con los clientes y proveedores a largo plazo
- Superar las ventas al menos en un 30% con nuevos productos.
- Implementar un plan de comunicación interno eficiente en la Empresa

4.1.6 *Políticas*

4.1.6.1 Políticas Generales

- Solventar las necesidades de la comunidad en el entorno de la empresa.
- Brindar a los clientes productos y servicios de calidad a precios razonables y buen trato.
- Proporcionar a los empleados de la empresa un ambiente agradable, estable y atractivo para que su desempeño sea óptimo.
- Establecer cronogramas de capacitación para los miembros de la empresa, motivando así sus habilidades y competencias.
- Rechazar la corrupción y malas prácticas en cualquier ámbito
- Promocionar valores y buen comportamiento de manera permanente.

4.1.6.2 Políticas Administrativas

- Los equipos, herramientas y bienes de la empresa serán utilizados bajo responsabilidad del trabajador y serán entregados con un acta e inspeccionados cada seis meses para su reposición o mantenimiento.

- Los trabajadores deben respetar el horario establecido el contrato de trabajo.
- Para la contratación de personal se sigue un proceso establecido.

4.1.6.3 Política de Calidad

- Estar pendiente de las necesidades del cliente para satisfacer sus gustos y requerimientos.
- Capacitar al grupo humano para que la atención brindada no solo sea con calidez, sino con principios, valores y ética
- Mantener en el stock productos que vayan acorde con la tendencia y que sean de calidad y con garantía.
- Mejorar permanentemente la parte tecnológica de tal manera que los procesos, el tiempo y los productos vayan acorde con la modernidad.

4.1.6.4 Política de Ventas

- Los precios serán establecidos considerando los costos y aplicando un margen de utilidad.
- Las decisiones en cuanto a créditos son exclusivas del gerente propietario.
- La cartera debe ser revisada mensualmente para tomar decisiones con respecto a montos y clientes, además no debe superar el 12% del total de las ventas.
- La venta de productos se debe realizar en forma personalizada, con atención y otorgando las facilidades que el cliente necesita

4.1.7 Gestión de procesos

4.1.7.1 Mapa de procesos

Figura 11

Mapa de procesos



4.1.7.2 Formato de proceso

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Tabla 24


Proceso: Planificación estratégica

	FICHA DE PROCESOS ESTRATÉGICOS	CÓDIGO: PE01
	PROCESO: Planificación Estratégica	FECHA: REVISIÓN: 01
OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO: Diseñar una herramienta útil para gestionar acciones que permitan administrar de forma correcta la empresa y así alcanzar sus objetivos		RESPONSABLE: Propietario, administrador
ALCANCE:		
Todos los miembros de la Empresa		
ENTRADA:		
Diagnóstico situacional interno y externo de la organización		
INCLUYE:		
Recursos humanos, materiales y tecnológicos		
SALIDA:		
Plan estratégico aprobado		
SEGUIMIENTO DEL PROCESO		
INDICADOR: Número de objetivos estratégicos alcanzados en el año	UNIDAD DE MEDIDA: Objetivos estratégicos	FRECUENCIA: Anual

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

Tabla 25

Proceso de comunicación estratégica

	<p>FICHA DE PROCESOS ESTRATÉGICO S</p>	<p>CÓDIGO: PE02</p>
	<p>PROCESO: Comunicación Estratégica</p>	<p>FECHA: REVISIÓN: 01</p>
<p>OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO: Establecer canales para mantener una comunicación adecuada entre los miembros de la empresa y así alcanzar los objetivos estratégicos</p>	<p>RESPONSABLE: Propietario, administrador</p>	
<p>ALCANCE: Todos los miembros de la Empresa</p>		
<p>ENTRADA: Diagnóstico de canales de comunicación</p>		
<p>INCLUYE: Recursos humanos, materiales y tecnológicos</p>		
<p>SALIDA: Plan de comunicación</p>		
<p>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</p>		
<p>INDICADOR: Porcentaje de objetivos comunicacionales alcanzado</p>	<p>UNIDAD DE MEDIDA: Objetivos comunicacionales</p>	<p>FRECUENCIA: A: Trimestral</p>

COMPRA Y ABASTECIMIENTO

Tabla 26


Proceso: Compra y abastecimiento

	FICHA DE PROCESOS		CÓDIGO: PV01
	AGREGADORES DE VALOR		
	PROCESO: Compra y abastecimiento		FECHA: REVISIÓN: 01
OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO: Obtener los productos necesarios para almacén y bodega a través de los proveedores, cuidando la continuidad del stock y las preferencias de los clientes, tomando en cuenta la modernidad y la calidad.		RESPONSABLE: Propietario, administrador, contador y bodeguero	
ALCANCE:			
Bodega, ventas, almacén			
ENTRADA:			
Necesidad de stock, adquisición, proformas			
INCLUYE:			
Bodeguero, departamento de ventas, tecnología, sistema de inventarios			
SALIDA:			
Productos adquiridos, stock completo			
SEGUIMIENTO DEL PROCESO			
INDICADOR: número de órdenes de compra realizadas	UNIDAD DE MEDIDA: Órdenes de compra	FRECUENCIA: Mensual	

ALMACENAMIENTO

Tabla 27

Proceso: Almacenamiento

	FICHA DE PROCESOS		CÓDIGO: PV02
	AGREGADORES DE VALOR		
	PROCESO: Almacenamiento		FECHA:
			REVISIÓN: 01
OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO: Contar con un procedimiento eficaz para que la mercadería esté segura y organizada para la gestión de exhibición, entregas y ventas		RESPONSABLE: Propietario, administrador, bodeguero, personal de ventas	
ALCANCE:			
Bodega, ventas, almacén			
ENTRADA:			
Órdenes de compra efectuadas			
INCLUYE:			
Bodeguero, departamento de ventas, tecnología, sistema de inventarios			
SALIDA:			
Productos constando en el stock y sistema			
SEGUIMIENTO DEL PROCESO			
INDICADOR:	UNIDAD DE MEDIDA:	FRECUENCIA:	
Número de eventualidades por problemas de stock	Reportes de eventualidades	A: Mensual	

PUBLICIDAD

Tabla 28

Proceso: Publicidad

	FICHA DE PROCESOS AGREGADORES DE VALOR	CÓDIGO: PV03
	PROCESO: Publicidad	FECHA:
		REVISIÓN: 01
OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO: Establecer mecanismos publicitarios para llegar a los consumidores, satisfaciendo necesidades y gustos, aumentando la demanda y generando utilidades a la empresa		RESPONSABLE: Propietario, administrador, ventas, marketing
ALCANCE:		
Personal de ventas, consumidores		
ENTRADA:		
Necesidades de los clientes y atracción de nuevos		
INCLUYE:		
Administración, personal de ventas, plataformas digitales, tecnología		
SALIDA:		
Ventas, clientes frecuentes y nuevos		
SEGUIMIENTO DEL PROCESO		
INDICADOR:	UNIDAD DE MEDIDA:	FRECUENCIA:
Porcentaje de ventas aumentado	Porcentaje	A: Mensual

GESTIÓN DE VENTAS

Tabla 29

Proceso: Gestión de ventas

	FICHA DE PROCESOS AGREGADORES DE VALOR		CÓDIGO: PV04
	PROCESO: Gestión de ventas	FECHA:	REVISIÓN: 01
OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO: Determinar procesos de ventas para lograr nuevas oportunidades, generar ingresos, hacer previsiones y sobre todo alcanzar objetivos.		RESPONSABLE: Propietario, ventas, marketing	
ALCANCE: Personal de ventas y consumidores			
ENTRADA: Necesidades de clientes, estudio de mercado			
INCLUYE: Personal capacitado en ventas, marketing			
SALIDA: Clientes nuevos y satisfechos			
SEGUIMIENTO DEL PROCESO			
INDICADOR: Número de clientes alcanzados en el año	UNIDAD DE MEDIDA: Porcentaje	FRECUENCIA: Anual	

CONTABILIDAD

Tabla 30

Proceso: Contabilidad

	FICHA DE PROCESOS DE APOYO	CÓDIGO: PA01
	PROCESO: Contabilidad	FECHA: REVISIÓN: 01
OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO: Llevar un adecuado registro contable, manejo de inventarios y cumplimiento con todas las obligaciones tributarias, que permita a la empresa medir sus resultados, estar al día, estabilidad en el mercado y sobre todo contribuir en la toma de decisiones.		RESPONSABLE: Contador
ALCANCE:		
Departamento de contabilidad, bodega, inventarios		
ENTRADA:		
Operaciones de la empresa		
INCLUYE:		
Sistema contable, personal capacitado en contabilidad, equipos de computación		
SALIDA:		
Razonabilidad de estados financieros e información financiera confiable		
SEGUIMIENTO DEL PROCESO		
INDICADOR: Generación de Estados Financieros	UNIDAD DE MEDIDA: Estados Financieros	FRECUENCIA: Mensual

TECNOLOGÍA

Tabla 31

Proceso: Tecnología

	FICHA DE PROCESOS DE APOYO		CÓDIGO: PA02
	PROCESO: Tecnología	FECHA:	REVISIÓN: 01
OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO: Contar con tecnología de punta que ayude a la optimización de recursos, mayor productividad, superar barreras de comunicación, competitividad en el mercado y sobre todo en la buena toma de decisiones.		RESPONSABLE: Propietario y administrador	
ALCANCE: Todas de las áreas de la empresa			
ENTRADA: Procesos de la empresa			
INCLUYE: Personal con conocimiento en tecnología, equipos de computación, sistema contable			
SALIDA: Procesos sistematizados			
SEGUIMIENTO DEL PROCESO			
INDICADOR: Porcentaje de uso del sistema	UNIDAD DE MEDIDA: Porcentaje	FRECUENCIA: Mensual	

TALENTO HUMANO


Tabla 32

Proceso: Talento Humano (Capacitación)

	FICHA DE PROCESOS APOYO	CÓDIGO: PA03
	PROCESO: Talento humano	FECHA: REVISIÓN: 01
OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO: Motivar, atraer y fidelizar empleados que trabajan en la empresa mediante constantes capacitaciones, buen ambiente laboral y sobre todo mediante la implementación de políticas y normas de talento humano.		RESPONSABLE: Propietario y administración
ALCANCE:		
Todos los miembros de la empresa		
ENTRADA:		
Diagnóstico de necesidades de talento humano		
INCLUYE:		
Personal capacitado, recursos materiales y técnicos.		
SALIDA:		
Gestión de talento humano		
SEGUIMIENTO DEL PROCESO		
INDICADOR: Cantidad de cursos de capacitación realizados al personal	UNIDAD DE MEDIDA: Número de capacitaciones	FRECUENCIA: Semestral

Tabla 33



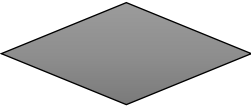



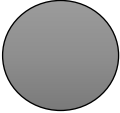
Proceso: Talento humano (proceso de selección)

	FICHA DE PROCESOS AGREGADORES DE VALOR	CÓDIGO: PV04
	PROCESO: Talento Humano	FECHA:
		REVISIÓN: 01
OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO: Establecer el proceso adecuado para selección de personal		RESPONSABLE: Propietario, administrador
ALCANCE:		
Todos los miembros de la empresa		
ENTRADA:		
Necesidad de cubrir vacante		
INCLUYE:		
Administración, recursos humanos y tecnológicos		
SALIDA:		
Selección de personal		
SEGUIMIENTO DEL PROCESO		
INDICADOR: Porcentaje de contrataciones realizadas	UNIDAD DE MEDIDA: Porcentaje	FRECUENCIA: Anual

4.1.7.3 Diagrama de flujo

Figura 12

Representación del diagrama de flujo

	Indica el inicio o fin de un proceso
	Indica cada actividad que necesita ser ejecutada
	Indica un punto de toma de decisión
	Indica la dirección de flujo
	Indica los documentos utilizados en el proceso
	Indica una espera
	Indica que el flujograma continúa a partir de ese punto en otro círculo, con la misma letra o número, que aparece en su interior

4.1.7.4 Manual de procedimientos

El presente Manual de procedimientos contribuye a la correcta realización de actividades de cada miembro de la Empresa, además instruye a todo el talento humano y sirve como herramienta para el desarrollo normal y adecuado de la organización.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Tabla 34

Procedimiento: Planeación estratégica



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO:**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

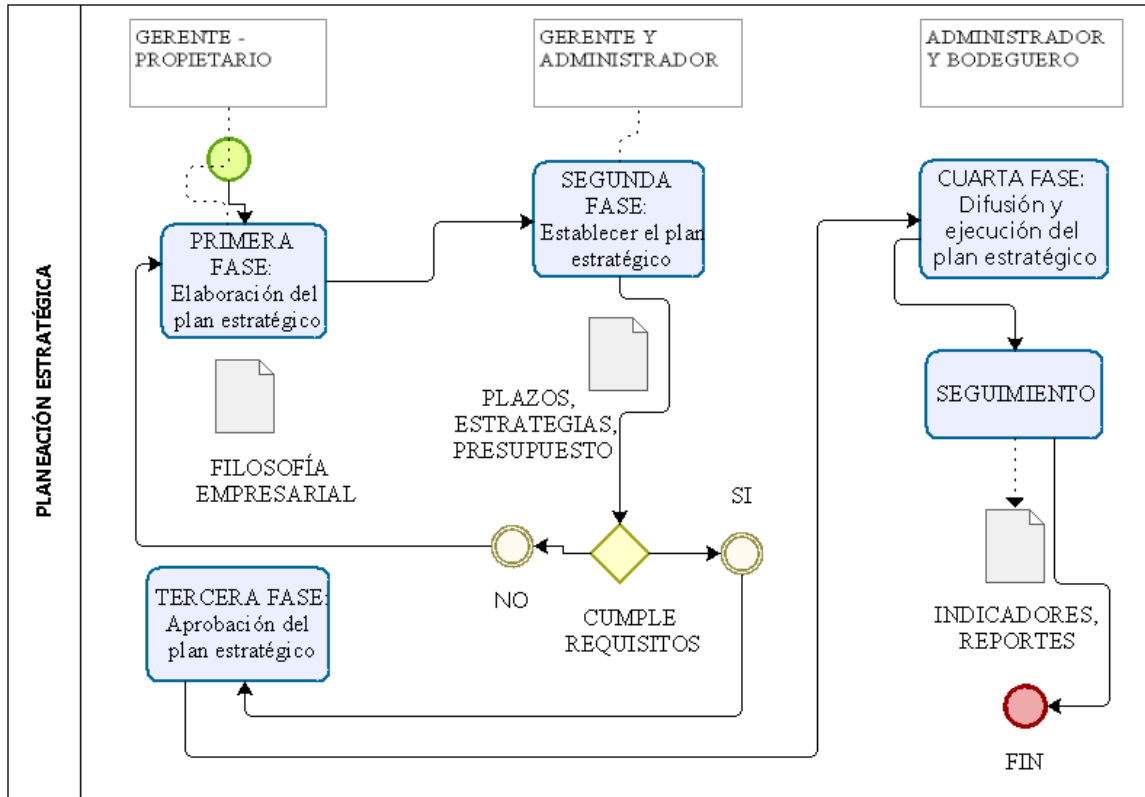
PROPÓSITO: Diseño de un instrumento de acción a nivel gerencial para encaminar al personal hacia un estilo establecido de prácticas con el fin de tener una empresa organizada que sabe cuál es su objetivo, con responsabilidad social y cuidado ambiental

SUCESO	RESPONSABLE	ACCIÓN
1	Gerente - propietario	Elaboración del plan estratégico con todos sus componentes
2	Gerente y Administrador	Establecimiento del plan con tiempos requeridos de corto y largo plazo, estrategias, cronogramas, planificación, presupuesto

3	Gerente - propietario	Aprobación del plan estratégico
4	Administrador, jefe de personal, jefe de bodega	Difusión y ejecución del plan estratégico tomando en cuenta los indicadores para su posterior seguimiento
5	Administrador, jefe de personal, jefe de bodega	Seguimiento mensual de la planificación y reportes al Gerente
ULTIMA REVISIÓN		FECHA:
		FIRMA:

Figura 13

Diagrama de flujo de planeación estratégica



CAPACITACIÓN

Tabla 35

Diagrama de flujo de capacitación



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO:

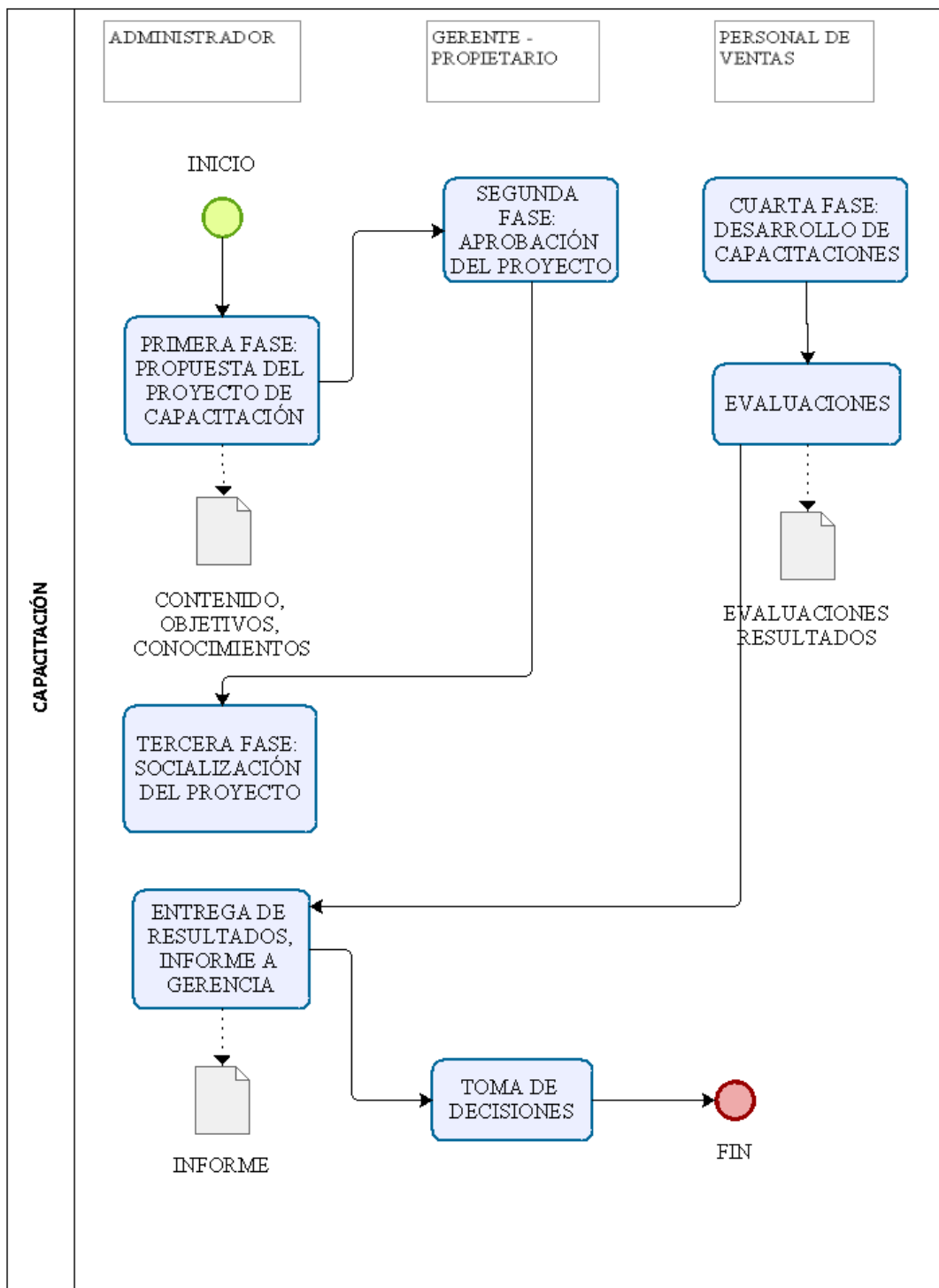
CAPACITACIÓN

PROPÓSITO: Planificación de actividades de capacitación para perfeccionamiento y mejora de habilidades, destrezas y conocimientos de los trabajadores, tomando en cuenta sus necesidades y expectativas.

SUCESO	RESPONSABLE	ACCIÓN
1	Administración	Propuesta del proyecto de capacitaciones al personal que identifique el contenido, sus objetivos y conocimientos.
2	Gerente propietario	Aprobación del proyecto y presupuesto
3	Administración	Socialización del proyecto a todo el personal
4	Personal Operativo	Desarrollo de capacitaciones, obtención de certificado previo evaluación.

5	Administración	Control de resultados y entrega de certificados
6	Administración	Documentar resultados y entrega de informe a gerencia para toma de decisiones
ULTIMA REVISIÓN		FECHA: FIRMA:

Figura 14
Diagrama de procesos de capacitación



COMPRAS

Tabla 36

Diagrama de flujo de compras



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO:

COMPRAS

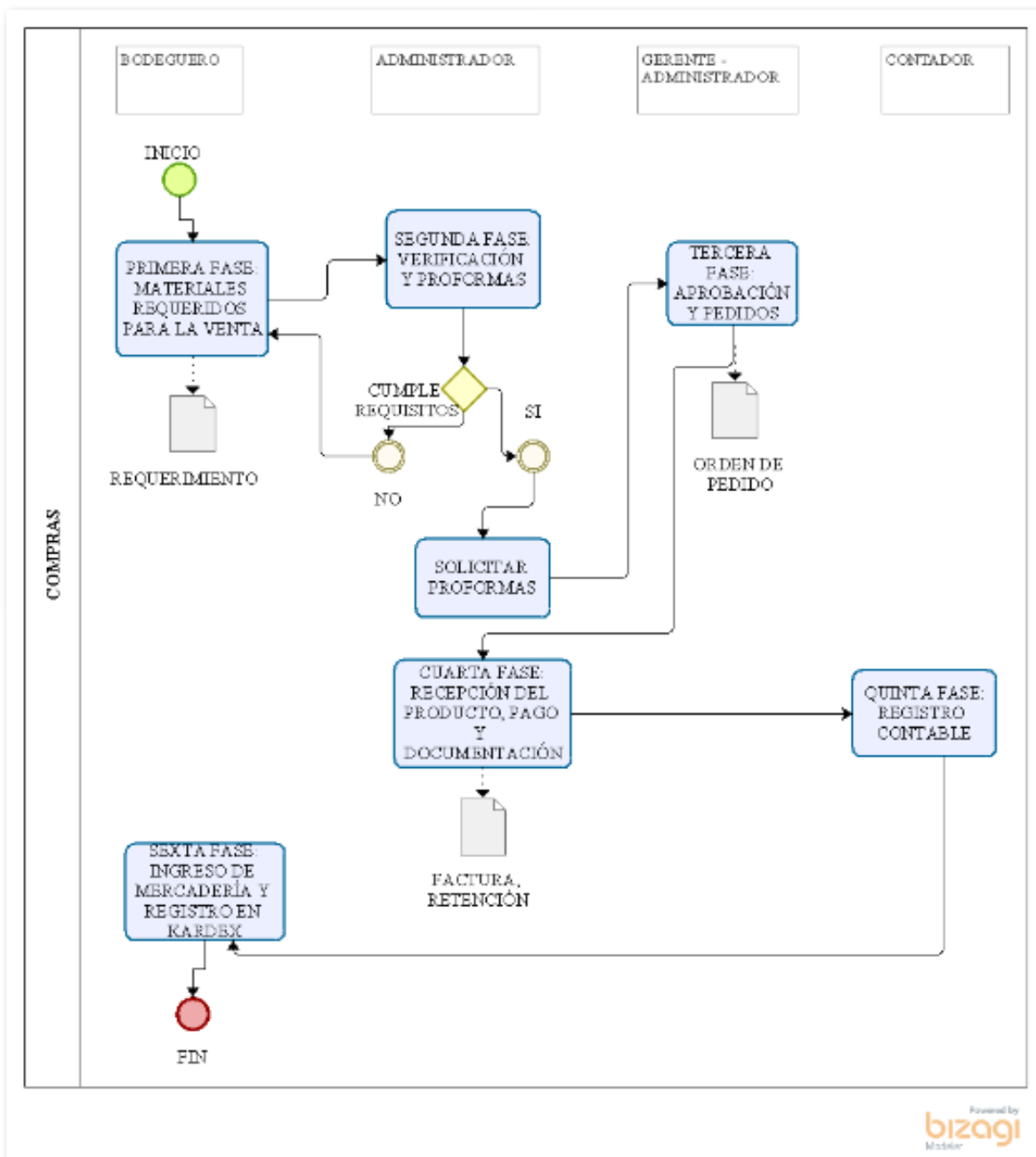
PROPÓSITO: Sistematizar el procedimiento de compras para el normal abastecimiento de la bodega y almacén logrando el normal desarrollo de la empresa

SUCESO	RESPONSABLE	ACCIÓN
1	Bodeguero	Especificación de materiales requeridos o por terminarse
2	Administrador	Verificación de stock y solicitud de cotizaciones de al menos 2 proveedores
3	Gerente y administrador	Aprobación de cotización y pedido en concreto
4	Administración	Elaboración de orden de pedido y logística
5	Bodeguero	Recepción e ingreso a bodegas
6	Administración	Pago y demás documentos

7	Contabilidad	Registro contable en el sistema
8	Bodeguero	Registro de mercadería en Kárdex
ULTIMA REVISIÓN		FECHA: _____ FIRMA: _____

Figura 15

Diagrama de flujo de compras



PUBLICIDAD

Tabla 37

Procedimiento de publicidad



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO:

PUBLICIDAD

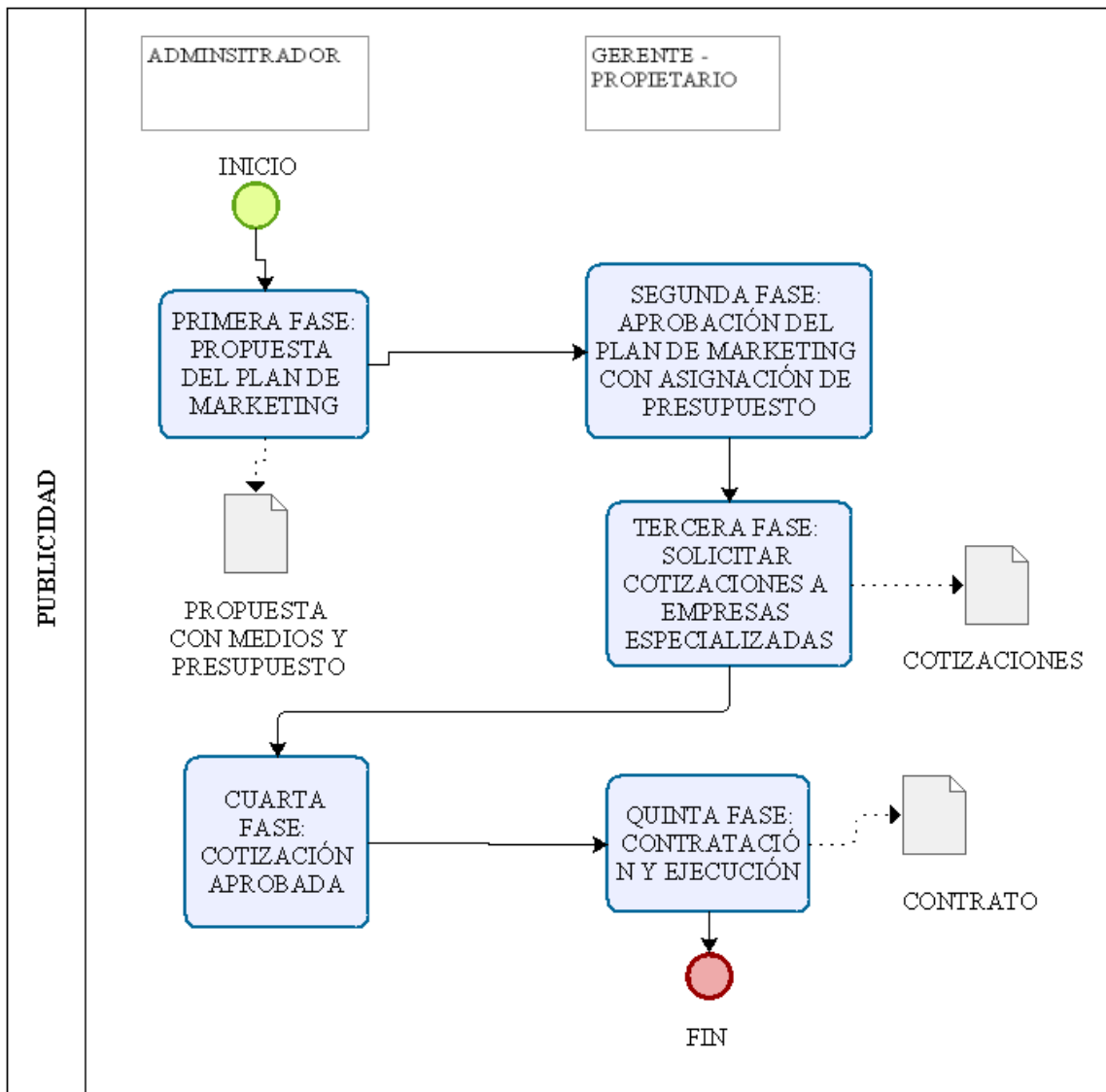
PROPÓSITO: Comercialización de los productos a través del marketing y uso de tecnología de punta para llegar a los clientes de manera clara y atractiva aumentando las ventas y utilidades de la empresa

SUCESO	RESPONSABLE	ACCIÓN
1	Administración	Propuesta del plan de marketing donde constan medios y presupuesto
2	Gerente propietario	Aprobación del proyecto y presupuesto
3	Administración	Solicitud de cotizaciones a agencias de marketing
4	Gerente propietario	Aprobación de cotizaciones tomando en cuenta la calidad y precios

5	Administración	Contratación y puesta en marcha publicidad
ULTIMA REVISIÓN		FECHA: FIRMA:

Figura 16

Diagrama de flujo de publicidad



VENTAS

Tabla 38

Procedimiento de ventas



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO:

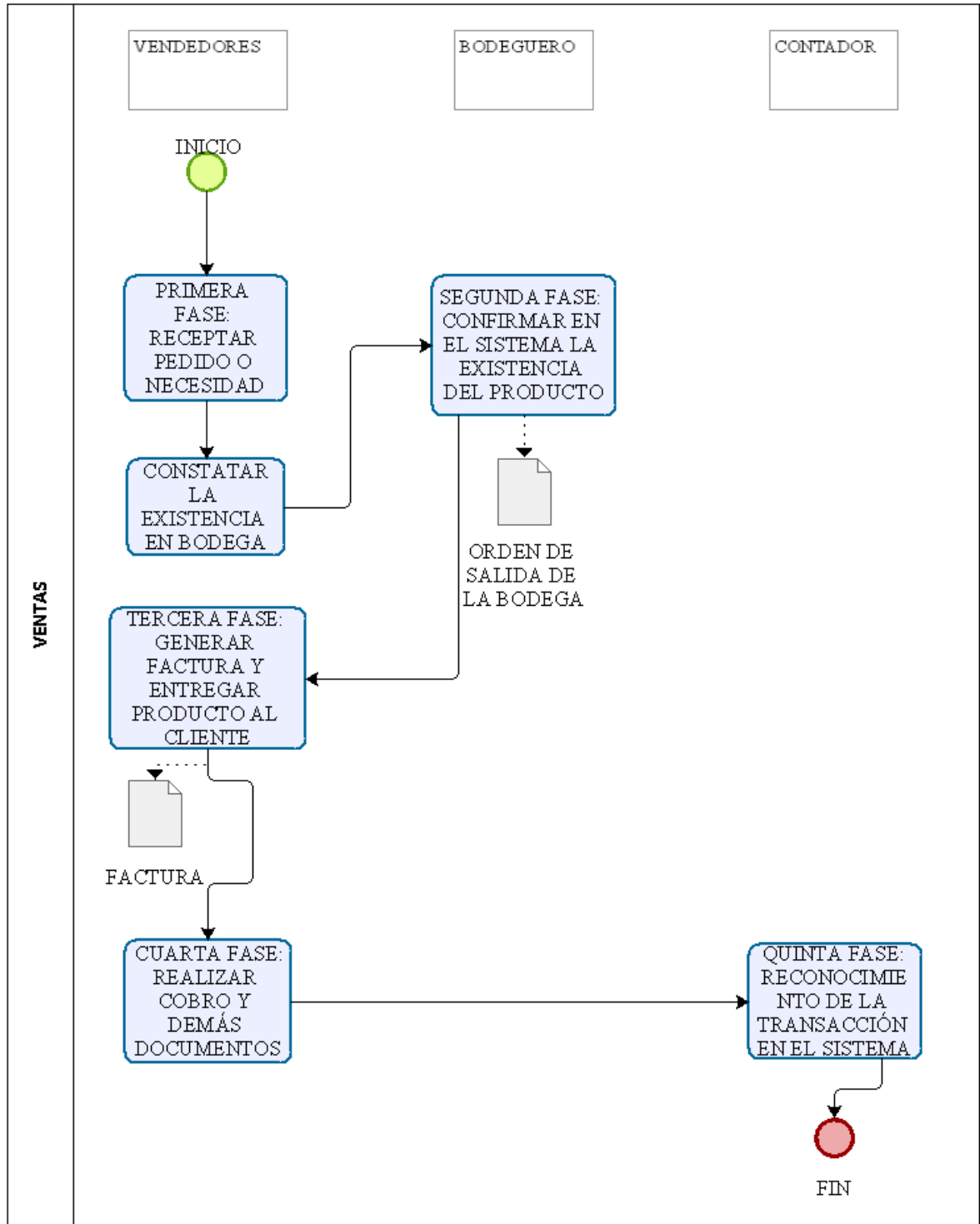
VENTAS

PROPÓSITO: Regular el procedimiento de ventas con uso de publicidad y un sistema contable que permita sistematizar sus partes y lograr de manera organizada contabilizar la acción y satisfacer la necesidad del cliente

SUCESO	RESPONSABLE	ACCIÓN
1	Vendedores	Receptar el pedido o necesidad del cliente y verificar en bodega su existencia
2	Bodeguero	Confirmar la existencia del producto y generar la orden de salida de bodega
3	Vendedores	Generar la factura y entregar el producto al cliente
4	Contabilidad	Reconocimiento de la transacción de ventas

Figura 17

Diagrama de flujo de ventas



TALENTO HUMANO

Tabla 39

Procedimiento de talento humano



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO:

TALENTO HUMANO

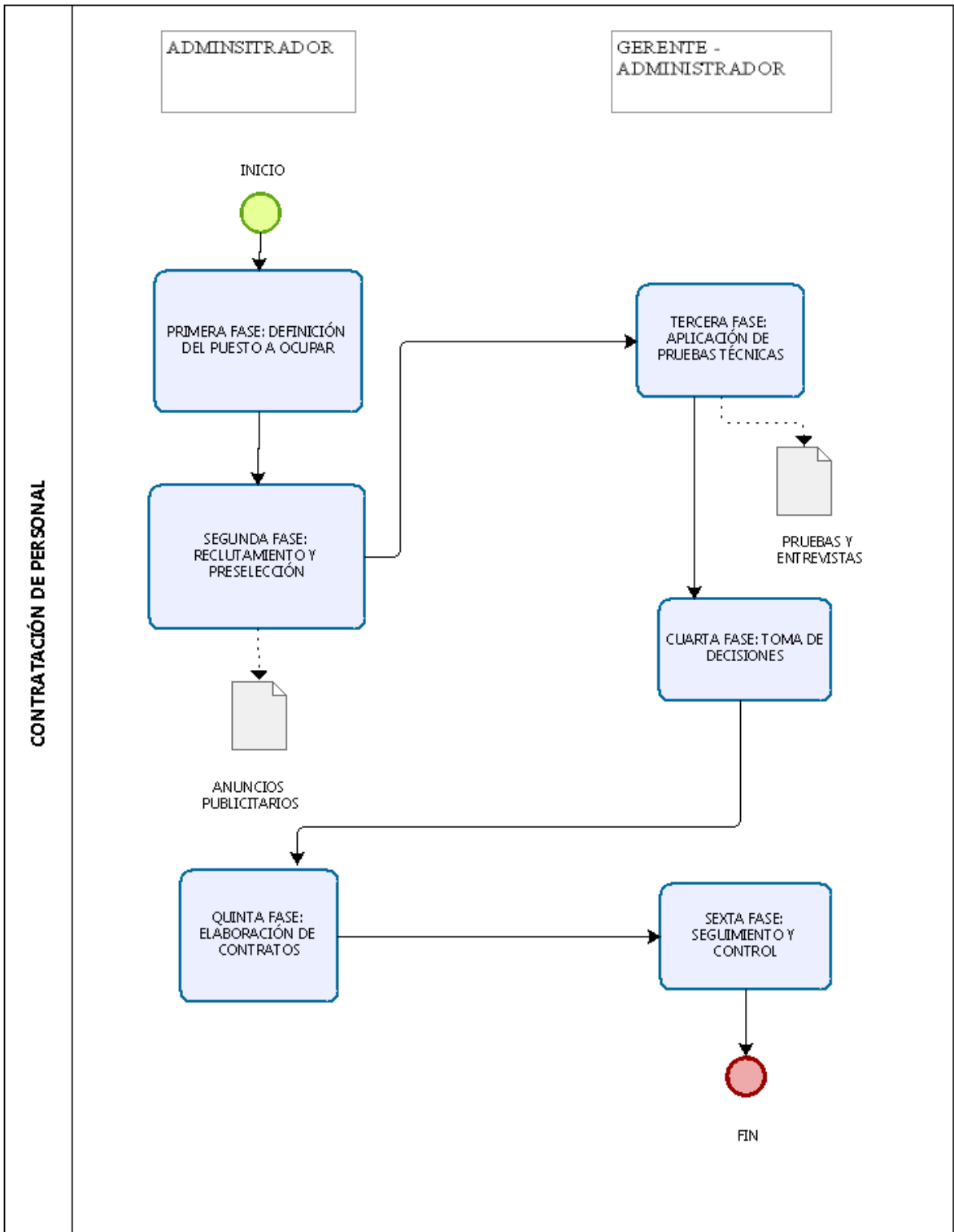
PROPÓSITO: Diseñar un plan de contratación de personal que sea transparente, justo y adecuado para la empresa

SUCESO	RESPONSABLE	ACCIÓN
1	Administrador	Definición de puesto a ocupar
2	Administrador	Reclutamiento y preselección de candidatos
3	Gerente - Administrador	Aplicación de pruebas y técnicas de selección
4	Gerente - Administrador	Toma de decisiones

5	Gerente - Administrador	Elaboración de contratos
6	Administrador	Seguimiento y control
ULTIMA REVISIÓN		FECHA: FIRMA:

Figura 18

Diagrama de flujo de selección de personal



4.1.7.5 Indicadores estratégicos

Tomando en cuenta que en la conclusión diagnóstica se indica que la empresa no utiliza indicadores de gestión, hemos planteado los siguientes:

Tabla 40

Indicadores estratégicos

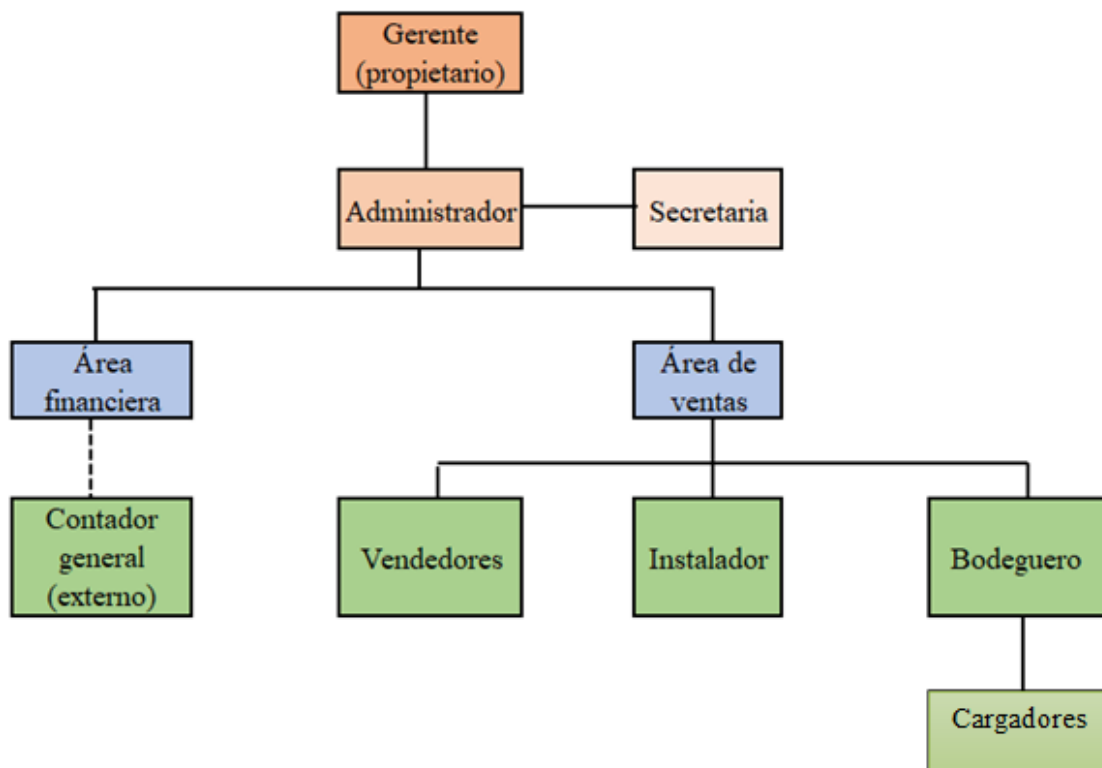
PROCESO	INDICADOR
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	Cantidad de objetivos estratégicos cumplidos
	cantidad de objetivos estratégicos cumplidos
	cantidad de objetivos estratégicos planificados
COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	Cantidad de objetivos comunicacionales alcanzado
	cantidad de objetivos cumplidos
	cantidad de objetivos planificados
COMPRAS Y ABASTECIMIENTO	Cantidad de órdenes de compra realizadas
	cantidad de órdenes ejecutadas
	cantidad de órdenes planificadas
ALMACENAMIENTO	Cantidad de reportes por problemas de stock
	cantidad de reportes con novedades
	cantidad de reportes en el período

PUBLICIDAD	Porcentaje de ventas aumentado
	$\frac{\text{ventas de año actual}}{\text{ventas año anterior}}$
GESTION DE VENTAS	Número de clientes aumentados en el período
	$\frac{\text{cantidad de clientes año actual}}{\text{cantidad de clientes año anterior}}$
CONTABILIDAD	Periodicidad de Estados Financieros
	$\frac{\text{cantidad de EEFF generados}}{\text{cantidad de EEFF planificados}}$
TECNOLOGÍA	Porcentaje de uso del sistema
	$\frac{\text{porcentaje de capacidad ejecutada}}{\text{porcentaje de capacidad del sistema}}$
TALENTO HUMANO	Cantidad de capacitaciones realizadas
	$\frac{\text{cantidad de capacitaciones realizadas}}{\text{cantidad de capacitaciones planificadas}}$

4.1.8 Estructura organizacional

4.1.8.1 Organigrama estructural

Figura 19
Organigrama



4.1.8.2 Manual de funciones

La constitución de la República en el artículo 11 expresa “nadie podrá ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, identidad cultural, estado civil, idioma, religión, ideología, filiación política, pasado judicial, condición socio – económica, condición migratoria..... La ley sancionará toda forma de discriminación”

Además, en su artículo 33 establece “El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado”

Por otra parte, el Código de Trabajo en sus artículos 42 y 220 expresa que el empleador debe garantizar la igualdad de oportunidades y la no discriminación en el trato de trabajadores y contratos colectivos.

Tabla 41

Funciones del Gerente

	MANUAL DE FUNCIONES "CONSTRUHOGAR"
IDENTIFICACIÓN DE CARGO	
Área: Administrativa	
Cargo: Gerente (propietario)	
Reporta: Todos los miembros de la empresa	
OBJETIVO DE CARGO	
Persona encargada de dirigir, coordinar, controlar y sobre todo capaz de motivar y liderar a los grupos de trabajo generando un buen ambiente laboral que provoque en los miembros de la empresa lealtad y compromiso	
FUNCIONES	
1.- Planificar las actividades a desarrollar dentro de la empresa	
2.- Fijar objetivos de mejora para la empresa	
3.- Motivar al personal de manera permanente	
4.- Delegar funciones y tener su respectivo registro	
5.- Evaluar el desempeño de los empleados	
6.- Fomentar una buena comunicación entre todos	
7.- Asegurarse que lo planificado, establecido y presupuestado se ejecute	
8.- Atender a todas situaciones que tenga la empresa	
9.- Mantener una buena relación con los empleados, proveedores y clientes	
10.- Crear un buen ambiente laboral	
PERFIL DE CARGO	
Titulo Superior en Administración de Empresas o afines	
Manejo de conflictos	
Cumplir con lo planificado	
Proactivo	
Comunicativo	

Tabla 42

Funciones del Administrador (a)


	MANUAL DE FUNCIONES "CONSTRUHOGAR"
IDENTIFICACION DE CARGO	
Área: Administrativa	
Cargo: Administrador	
Reporta: Miembros de la empresa	
OBJETIVO DE CARGO	
Encargado de planificar, organizar, direccionar y controlar todas las actividades o tareas que tiene la empresa, logrando paso a paso cumplir con metas, objetivos y propósitos planteados para que la empresa obtenga beneficios y sobre todo éxito.	
FUNCIONES	
1.- Trazar un plan de negocios identificando aspectos de operatividad de la empresa	
2.- Plantear metas de negocios con objetivos claros a largo y corto plazo	
3.- Monitorear el entorno de la empresa de manera frecuente	
4.- Asignar recursos humanos y financieros de acuerdo al plan definido	
5.- Motivar al personal de forma permanente	
6.- Capacitar a todos los miembros de la empresa	
7.- Actualizar el plan de negocios y redefinir los objetivos empresariales	
8.- Designar funciones a cada puesto de trabajo	
9.- Direccionar al equipo de trabajo con liderazgo con el fin de que los trabajadores cooperen en sus actividades y cumplan los objetivos por un bien común	
10.- Mantener una buena comunicación entre todos	
11.- Lograr que lo planificado y organizado se ejecute	
12.- Controlar el desempeño de los empleados	
13.- Verificar que todos los empleados cuenten con todo lo necesario para sus labores	
14.- Efectuar informes de todas las actividades que realizan los trabajadores	
15.- Verificar que se realicen de manera adecuada los procesos.	
16.- Cotizar bienes y servicios	
PERFIL DE CARGO	
Titulo Superior en Administración de empresas o afines	
Capacidad de análisis	
Liderazgo	
Capaz de resolver problemas	
Conocimiento de planeación estratégica	
Tener conocimiento en legislación tributaria, normas contables y laboral	
Trabajo en equipo	

Tabla 43

Funciones del Contador (a)


	MANUAL DE FUNCIONES "CONSTRUHOGAR"
IDENTIFICACIÓN DE CARGO	
Área: Financiera	
Cargo: Contador general (externo)	
Reporta: Gerente y administrador	
OBJETIVO DE CARGO	
Persona encargada de la medición, interpretación y análisis de la información en el desarrollo de los estados financieros; de tal manera que la información de la empresa Construhogar sea lo más posible clara, oportuna, confiable y sobre todo útil, con la finalidad de tomar buenas decisiones.	
FUNCIONES	
1.- Velar por el cumplimiento de todas las obligaciones que tenga la empresa	
2.- Preparar y analizar los estados financieros	
3.- Tener un registro contable de los gastos e ingresos	
4.- Verificar que los pagos a clientes y proveedores se encuentren aplicados correctamente	
5.- Verificar que los cheques se encuentren debidamente emitidos y contabilizados	
6.- Realizar las declaraciones tributarias e informes	
7.- Tener al día todos los soportes contables	
8.- Asesorar y guiar al gerente y administrador para que tomen buenas decisiones	
9.- Llevar un adecuado manejo en cuanto a nómina	
PERFIL DE CARGO	
Titulo Superior en Contabilidad y Auditoría	
Manejo de Microsoft office	
Análisis financiero	
Comunicativo	
Tener conocimiento en legislación tributaria, laboral y nomas contables	
Trabajo en equipo	

Tabla 44

Funciones del Secretario (a)


	MANUAL DE FUNCIONES "CONSTRUHOGAR"
IDENTIFICACIÓN DE CARGO	
Área: Administrativa	
Cargo: Secretaria	
Reporta: Propietario, Administrador	
OBJETIVO DE CARGO	
Encargado de organizar y archivar documentos importantes de la empresa tanto físicos como digitales, redactar informes y correspondencias según le pida su administrador, atención al público, manejo de información confidencias y gestión de agenda.	
FUNCIONES	
1.- Mantener en orden y al día la agenda del administrador	
2.- Llevar un registro detallado de los proveedores	
3.- Atender llamadas de los clientes o proveedores y registrar todas las novedades	
4.- Recibir de manera cordial y amable a todas las personas que entran a las instalaciones	
5.- Estar preparada para responder a todas las inquietudes que tengas los clientes o proveedores	
6.- Recordar al administrador sus reuniones, redactar informes y oficios	
7.- Archivar toda la documentación como notificaciones, memorandos y cartas	
8.- Estar pendiente del correo del administrador y comentarle todas las novedades	
9.- Mantener su puesto de trabajo siempre limpio y ordenado	
10.- Ordenar y recibir los insumos de la empresa	
PERFIL DE CARGO	
Título superior en Secretariado ejecutivo	
Manejo de Microsoft office	
Atención al cliente	
Saber técnicas de archivo de documentación	
Tener conocimiento en contabilidad básica	

Tabla 45

Funciones del Instalador (a)


	MANUAL DE FUNCIONES "CONSTRUHOGAR"
IDENTIFICACIÓN DE CARGO	
Área: Administrativa	
Cargo: Instalador	
Reporta: Propietario, Administrador	
OBJETIVO DE CARGO	
Persona encargada de instalar el producto en lugar indicado de los clientes	
FUNCIONES	
1.- Tener preparada la mercadería a instalar	
2.- Coordinar el transporte	
3.- Tener la dirección en donde se va a instalar el producto	
4.- Llevar las herramientas necesarias para su trabajo	
5.- Informar novedades informar a sus superiores	
PERFIL DE CARGO	
Bachiller	
Habilidad de escuchar	
Cumplir con lo planificado	
Seguir ordenes	
Puntual	
Comunicativo	

Tabla 46

Funciones del vendedor (a)


	MANUAL DE FUNCIONES "CONSTRUHOGAR"
IDENTIFICACIÓN DE CARGO	
Área: Administrativa	
Cargo: Vendedor	
Reporta: Propietario, Administrador	
OBJETIVO DE CARGO	
Persona que se encarga de atender, ofrecer y vender a los clientes productos que dispone la empresa para satisfacer las necesidades de los mismos.	
FUNCIONES	
1.- Tener conocimiento del producto a ofrecer 2.- Tener organizado, ordenado y clasificado los bienes disponibles para la venta 3.- Recibir de manera cortés y amistosa a los clientes 4.- Asesorar al cliente acerca de los productos 5.- Llevar un registro donde se detalle los productos con mayor demanda 6.- Cumplir con su meta de ventas 7.- Conocer el funcionamiento de caja registradoras 8.- Facturar a clientes 9.- Asistir a las capacitaciones organizadas por la empresa 10. Mantener buenas relaciones con clientes 11. Captar nuevos clientes 12.- Realizar un reporte de ventas	
PERFIL DE CARGO	
Bachiller	
Manejo de Microsoft office	
Buscar y prospectar clientes potenciales	
Excelente atención al cliente	
Manejo de caja	
Saber facturar	

Tabla 47

Funciones del Bodeguero (a)

	MANUAL DE FUNCIONES "CONSTRUHOGAR"
IDENTIFICACIÓN DE CARGO	
Área: Administrativa	
Cargo: Bodeguero	
Reporta: Propietario, Administrador, secretaria y vendedores	
OBJETIVO DE CARGO	
Encargado de recibir, entregar, ordenar y clasificar la mercadería que entra y sale de las instalaciones de la empresa.	
FUNCIONES	
1.- Coordinar la llegada y salida de mercadería	
2.- Recibir la mercadería en el día y la hora establecida	
3.- Verificar que la mercadería cumpla con las características acordadas	
4.- Realizar conteo físico de la mercadería	
5.- Mantener el control actualizado en el kárdex, ingreso y salida de mercaderías	
6.- Ingresar la mercadería a bodega	
7.- Clasificar de manera ordenada	
PERFIL DE CARGO	
Bachiller	
Conocimiento en manejo de inventario	
Organizado	
Comunicativo	
Conocimiento medio en Microsoft office	

Tabla 48

Funciones del Cargador

	MANUAL DE FUNCIONES "CONSTRUHOGAR"
IDENTIFICACIÓN DE CARGO	
Área: Administrativa	
Cargo: Cargador	
Reporta: Propietario, Administrador y vendedor	
OBJETIVO DE CARGO	
Cargar y descargar la mercadería con mucho cuidado y depositarla en las instalaciones de la empresa o ya sea en el lugar que el cliente lo requiera.	
FUNCIONES	
1.- Tener a mano la orden de los productos a recibir o entregar	
2.- Cargar o descargar la mercadería en el lugar establecido	
3.- Verificar que la mercadería esté en buen estado	
4.- Verificar que la cantidad solicitada sea la correcta	
5.- Informar a los superiores en caso de novedades con la mercadería	
PERFIL DE CARGO	
Bachiller	
Realizar reportes de entrada y salida de mercadería	
Organizado	
Manejo de inventarios	
Comunicativo	

4.1.9 Gestión de riesgos

Según la (ISO 31000, 2009) la gestión de riesgos es un proceso a través del cual se identifica, analiza y cuantifica las probabilidades de ocurrencia de un evento adverso, para la creación de una propuesta de mitigación o control de los riesgos.

4.1.9.1 Establecimiento del contexto

El objetivo que se tiene en la gestión de riesgo es saber cuáles son los riesgos de la empresa que estén derivados de los factores sociales, económicos, culturales, legales, y mediante estas tablas se logrará identificar si son positivos o negativos.

Tabla 49

Escala de probabilidad

Escala	Frecuencia	Descripción	Calificación
Alta	1 vez al mes	Es probable que ocurra en la mayoría de las circunstancias	3
Medi a	1 vez al trimestre	Es probable que ocurra en algún momento	2
Baja	1 vez al semestre	Es probable que ocurra en pocas circunstancias	1

Tabla 50

Escala de impacto

Escala	Descripción	Calificación
Catastrófico	Afecta gravemente a las actividades diarias de la empresa	20
Moderado	Afecta significativamente	10
Leve	Afecta de manera mínima a las actividades de la empresa	5

Tabla 51*Valoración de riesgo inherente*

Probabilidad	Alto(3)	Moderado(15)	Importante(30)	Intolerable(60)
	Medio(2)	Tolerable(10)	Moderado(20)	Importante(40)
	Bajo(1)	Aceptable(5)	Tolerable(10)	Moderado(20)
		Leve(5)	Moderado(10)	Catastrófico(20)
Impacto				

Tabla 52*Aplicación de controles*

Probabilidad	Descripción	Calificación
Preventivo	Si se aplica antes de que sucedan	4
Detectivo	Si se aplica en el momento en el que se presentan	3
Correctivo	Si se aplica en la etapa final del proceso	2
Inexistente	Si no aplica o existe un control	1

Tabla 53*Periodicidad del control*

Escala	Descripción	Calificación
Permanente	Se realiza a lo largo del proceso	3
Periódico	Se realiza de forma periódica	2
Ocasional	Se realiza de forma ocasional	1

Tabla 54*Eficiencia del control*

Aplicación	Preventivo(4)	Alto(12)	Medio(8)	Bajo(4)
	Detectivo(3)	Alto(9)	Medio(6)	Bajo(3)
	Correctivo(2)	Medio(6)	Bajo(4)	Bajo(2)
	Inexistente(1)	Bajo(3)	Bajo(2)	Inexistente(1)
		Permanente(3)	Periódico(2)	Ocasional(1)
Periodicidad				

Tabla 55*Valoración del riesgo residual*

Valoración del riesgo residual	
Nivel de riesgo residual	Calificación
Bajo	<5
Tolerable	5 a 9
Moderado	10 a 20
Importante	20 a 30
Inaceptable	>30

4.1.9.2 Identificación del riesgo

Tabla 56

Identificación del riesgo

TIPO DE RIESGO	FUENTES DE RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	ÁREA	CONSECUENCIA	
OPERATIVO	Personas	Personal con destrezas inadecuadas	Administrati va	Errores frecuentes	
		Personal desmotivado o mal pagado	Administrati va	Robos, fraude	
		Ambiente laboral desfavorable	Administrati va	Trabajo mal realizado	
	Procesos internos		Errores al realizar las transacciones diarias de la empresa	Financiera	Pérdida financiera
			Evaluación inadecuada de contratos	Administrati va	Desarrollo deficiente en las operaciones
			Errores en la información contable	Financiera	Pérdida financiera
			Tecnología	Caída del sistema contable que utiliza	Financiera

	la empresa para registrar y realizar sus operaciones diarias		de información
	Uso inadecuado de sistemas de información y tecnologías	Financiera	Desarrollo poco útil para el desarrollo de las actividades
Eventos externos	Ocurrencia de desastres naturales		Altera el desarrollo de actividades
	Cambio en las leyes		Afectación a los procesos internos, personas y tecnología de información

4.1.9.3 Análisis de los riesgos

Tabla 57

Análisis de riesgos

TIPO DE RIESGO	FUENTE DE RIESGO	PROBABILIDAD	VALOR	IMPACTO	VALOR	RIESGO INHERENTE
OPERATIVO	Personas	Alta	3	Moderado	10	Importante
	Procesos internos	Alta	3	Catastrófico	20	Intolerable
	Tecnología	Media	2	Moderado	10	Moderado
	Eventos externos	Baja	1	Moderado	10	Tolerable

4.1.9.4 Evaluación de los riesgos

Tabla 58

Evaluación de riesgos

TIPO DE RIESGO	FUENTE DE RIESGO	PERIODICIDAD	VALOR	APLICACIÓN	VALOR	RIESGO RESIDUAL
OPERATIVO	Personas	Permanente	3	Preventivo	4	Moderado
	Procesos internos	Permanente	3	Detectivo	3	Tolerable
	Tecnología	Periódico	2	Preventivo	4	Tolerable
	Eventos externos	Ocasional	1	Correctivo	2	Bajo

4.1.9.5 Tratamiento del riesgo

Tabla 59

Tratamiento del riesgo

TIPO DE RIESGO	FUENTE DE RIESGO	APLICACIÓN DEL CONTROL	PERIODICIDAD DEL CONTROL	RIESGO RESIDUAL	CONTROLES	ACCIONES A SEGUIR	RESPONSABLES	RECURSOS
Operativo	Personas	Preventivo	Permanente	Moderado	Técnicas de selección de personal	Evaluar a la persona a entrevistar y seguir el proceso de selección	Gerente y administrador	Recursos humanos
					Motivar, felicitar, incentivar al personal	Mantener una buena comunicación con todos los miembros de la empresa	Gerente y administrador	Recursos humanos
					Acordar con el personal el salario convenido	Establecer un salario competitivo dependiendo de sus	Gerente y administrador	Recursos financieros

				actividades			
Procesos internos	Detectivo	Permanente		Elaborar reportes diarios de las actividades	Implementar sistemas de control	Contador	Sistema Tecnológico
			Tolerable	Revisiones constantes de la información contable	Seguir el proceso contable	Contador	Sistema Tecnológico, Sistema contable
Tecnología	Preventivo	Periódico		Supervisar diariamente la página web y el sistema contable	Actualizar frecuentemente la página y el sistema	Gerente y administrador	Sistema Tecnológico, Sistema contable
			Tolerable	Mejorar el sistema contable, informático y	Mantenimientos constantes de estos medios	Gerente y administrador	Sistema Tecnológico, Sistema contable

				sitio web			
Eventos externos	Correctivo	Ocasional	Bajo	Mantenerse informados y actualizados de las leyes cambiantes	Contar con asesoramiento o permanente	Gerente y administrador	Recursos humanos y tecnológicos

4.2 Propuesta Financiera

4.2.1 Manual contable y financiero

4.2.1.1 Catálogo de cuentas

Es importante establecer un catálogo de cuentas de acuerdo a la naturaleza de la empresa, tomando en cuenta a los usuarios de la información financiera tanto internos como externos.

Es recomendable presentar la información contable-financiera alineada a estándares internacionales utilizando las Normas Internaciones de Información Financiera (NIIF) y las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC).

A continuación se detalla el plan de cuentas bajo NIIF y NIC:

Tabla 60

Plan de cuentas

PLAN DE CUENTAS		
CODIGO	NOMBRE	NORMA
1	ACTIVO	
101	ACTIVO CORRIENTE	
10101	Efectivo y equivalentes de efectivo	NIC 7 – NIIF PYMES SECC 7
10102	Activos Financieros	NIC 32 -NIC 39 - NIIF 7 -NIIF 9 - NIIF PYMES SECC 11
1010201	Activos financieros a valor razonable con cambios a resultados	NIC 32- NIC39 - NIIF 7-NIIF 9 - NIIF PYMES SECC 11

1010202	Activos financieros disponibles para la venta	NIC 32- NIC 39- NIIF 7-NIIF 9 SECC 11-NIIF PYMES
1010203	Activos financieros mantenidos hasta su vencimiento	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11
1010204	(-) Provisión por deterioro	NIC 39-NIIF PYMES SECC 11
1010205 - 1010208	Cuentas y documentos por cobrar	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11
1010209	(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	NIC 39-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11
10103	Inventarios	NIC 2-NIIF PYMES SECC 13
1010313	(-) Provisión del valor neto de realización y otras pérdidas en el inventario	NIC 2-NIIF PYMES SECC 13
10104	Servicios y otros pagos anticipados	-
10105	Activos por impuestos corrientes	NIC 12 -NIIF PYMES SECC 29
10106	Activos no corrientes disponibles para la venta y operaciones discontinuadas	NIIF 5
10107	Construcción en proceso	NIC 11-NIIF PYMES SECC 23
10108	Otros activos corrientes	-
102	ACTIVO NO CORRIENTE	

10201	Propiedades, planta y equipo	NIC 16-NIC 17- NIIF PYMES SECC 17
1020112	(-) Depreciación acumulada	NIC 16-NIIF PYMES SECC 17
1020113	(-) Deterioro acumulado	NIC 16-NIC 36- NIIF PYMES SECC 17
1020114	Activos de exploración y explotación	NIIF 6-NIIF PYMES SECC 34
102011402	(-) Depreciación acumulado	NIC 16-NIC 38- NIIF PYMES SECC 17, SECC 18
102011403	(-) Deterioro acumulado	NIIF 6 SECC 17, SECC 27
10202	Propiedades de inversión	NIC 40-NIIF PYMES SECC 16
1020203	Depreciación acumulada	NIC 40-NIIF PYMES SECC 17
1020204	Deterioro acumulado	NIC 40-NIC 37- NIIF PYMES SECC 17-SECC 27
10203	Activos biológicos	NIC 41-NIIF PYMES SECC 34
1020305	Depreciación acumulada	NIC 41-NIIF PYMES SECC 34
1020306	Deterioro acumulado	NIC 41-NIIF PYMES SECC 34
10204	Activo intangible	NIC 38-NIIF PYMES SECC 18
1020404	(-) Amortización acumulada	NIC 38-NIIF

		PYMES SECC 18
1020405	(-) Deterioro acumulado	NIC 16-NIC 36- NIC 38-NIIF PYMES SECC 18
10205	Activos por impuesto a la renta diferido	NIC 12-NIIF PYMES SECC 29
10206	Activos financieros no corrientes	
10207	Otros activos no corrientes	
1020701	Inversiones en subsidiarias	NIC 27-NIIF PYMES SECC 9
1020702	Inversiones asociadas	NIC 28-NIIF PYMES SECC 14
1020703	Inversiones en negocios conjuntos	NIC 31-NIIF PYMES SECC 15
2	PASIVO	
201	PASIVO CORRIENTE	
20101	Pasivos financieros a valor razonable con cambios en resultado	NIC 39-NIIF PYMES SECC 11
20102	Pasivos por contratos de arrendamiento financiero	NIC 17-NIIF PYMES SECC 20
20103	Cuentas y documentos por pagar	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11
20104	Obligaciones con instituciones financieras	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20105	Provisiones	NIC 37-NIIF

		PYMES SECC 21
20106	Porción corriente obligaciones emitidas	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20107	Otras obligaciones corrientes	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20108	Cuentas por pagar diversas/relacionadas	NIC 32-NIC 39- NIC 24-NIIF 7- NIIF 9-NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20109	Otros pasivos financieros	NIC 32-NIC 39- NIC 24-NIIF 7- NIIF 9-NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20110	Anticipos de clientes	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20111	Pasivos directamente asociados con activos no corrientes disponibles para la venta y operaciones discontinuadas	NIIF 5
20112	Porción corriente provisiones por beneficios a empleados	NIC 19-NIIF PYMES SECC 28

202	PASIVO NO CORRIENTE	
20201	Pasivos por contrato de arrendamiento financiero	NIC 17-NIIF PYMES SECC 20
20202	Cuentas y documentos por pagar	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20203	Obligaciones con instituciones financieras	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20204	Cuentas por pagar /relacionadas	NIC 32-NIC 39- NIC 24-NIIF 7- NIIF 9-NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20205	Obligaciones emitidas	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20206	Anticipos de clientes	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11
20207	Provisiones por beneficios a empleados	NIC 19-NIIF PYMES SECC 28
20208	Otras provisiones	NIC 37-NIIF PYMES SECC 21
20209	Pasivo diferido	NIC 12-NIIF PYMES SECC 29

2020901	Ingresos diferidos	NIC 18-NIIF PYMES SECC 23
3	PATRIMONIO NETO	
30101	Capital suscrito o asignado	NIC 1-NIIF PYMES SECC 4
30102	(-)Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería	NIC 32-NIC39- NIIF 7-NIIF 9
302	Aportes de socios o accionistas para futura capitalización	NIC 32-NIID PYMES SECC 11
304	Reserva	
30401	Reserva legal	
30402	Reservas facultativa, estatutaria	
30403	Reserva de capital	
305	Otros resultados integrales	
30501	Superávit por activos financieros disponibles para la venta	NIC 39
30502	Reserva por revaluación de propiedades, planta y equipo	NIC 16
30503	Reserva por revaluación de intangibles	NIC 38
30504	Otros superávit por revaluación	
306	Resultados acumulados	
30601	Ganancias acumuladas	
30602	(-)Pérdidas acumuladas	
30603	Resultados acumulados por adopción por primera vez de las NIIF	NIIF 1-NIIF PYMES SECC 35
307	Resultados del ejercicio	
30701	Ganancia neta del periodo	

30702	(-)Pérdida neta del ejercicio	
4	INGRESOS	
41	Ingresos de actividades ordinarias	NIC 18-NIIF PYMES SECC 23
4101	Venta de bienes	NIC 18-NIIF PYMES SECC 23
4102	Prestación de servicios	NIC 18-NIIF PYMES SECC 23
4103	Contratos de construcción	NIC11-NIIF PYMES SECC 23
4104	Subvenciones del gobierno	NIC 20 NIIF PYMES SECC 24
4105	Regalías	NIC 18-NIIF PYMES SECC 23
4106	Intereses	NIC 18-NIIF PYMES SECC 23
4107	Dividendos	NIC 18-NIIF PYMES SECC 23
4108	Otros ingresos y actividades ordinarias	
51	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	
5101	Materiales utilizados o productos vendidos	
5102	Mano de obra directa	
5103	Mano de obra indirecta	
5104	Otros costos indirectos de fabricación	
42	Guanacia Bruta	
43	Otros Ingresos	
52	GASTOS	MC NIIF PYMES SECC 2

SUBTOTAL B(A+42-52)	Ganancia (Perdida antes de 15% a trabajadores e impuesto a la renta de operaciones continuadas)	MC NIIF PYMES SECC 5
61	(-)15% Participación trabajadores	
62 SUBTOTAL C(B-61)	Ganancia (Perdida) antes de impuestos	
63	(-) Impuesto a la renta	NIC 12-NIIF PYMES SECC 29
64 SUBTOTAL D(C-63)	Ganancia (Perdida) de operaciones continuadas	
7172	Operaciones discontinuadas: Ingresos por operaciones discontinuadas gastos por operaciones discontinuadas	NIIF 5
73 SUBTOTAL E(71-72)	Ganancia (Perdida) antes de 15% a trabajadores de impuesto a la renta de operaciones discontinuadas	NIIF 5
74	(-)15% Participación trabajadores	
75 SUBTOTAL F(E-74)	Ganancia (Perdida) antes de impuesto de operaciones discontinuadas	NIIF 5
76	(-)Impuesto a la ganancia	NIIF 5
77 SUBTOTAL G(F-6202)	Ganancia (Perdida) de operaciones discontinuadas	NIIF 5
79 SUBTOTAL H(D+G)	Ganancia (Perdida) neta del periodo	NIC 1-NIIF PYMES SECC 5
81	Otros resultados integrales: componentes del otro resultado integral	NIC 1-NIIF PYMES SECC 5

82 SUBTOTAL	Resultado integral total del	
H+81	año	
90	Ganancia por acción (solo empresas que cotizan en bolsa)	NIC 33
9001	Ganancia por acción básica	NIC 33
9002	Ganancia por acción diluida	NIC 33
91	Utilidad a reinvertir (informativo)	

Nota. Instructivo formularios de presentación del juego completo de estados financieros individuales bajo

NIF (*Compañías*)

4.2.1.2 Estructura de estados financieros

4.2.1.2.1 Estado de Situación Financiera

Tabla 61

Estructura del Estado de Situación Financiera bajo NIIF

CONSTRUHOGAR					
ESTADO DE RESULTADOS					
DEL ___ DE _____ AL _____ DEL 20XX					
EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS					
1 ACTIVO			2 PASIVO		
101 ACTIVOS DISPONIBLES			201 PASIVO A CORTO PLAZO		
10101	Efectivo y equivalentes de efectivo		20101	Provisiones	
1010101	Caja	XXXX	2010101	Obligaciones laborales	
1010102	Caja chica	XXXX	201010101	Provisión sueldos y salarios	XXXX
1010103	Bancos	XXXX	201010102	Provisión beneficios sociales	XXXX
1010104	Inversiones	XXXX	201010103	Provisión Aporte personal 9,45%	XXXX
10102	ACTIVOS EXIGIBLES		201010104	Provisión Aporte patronal 11,15%	XXXX
1010201	Cuentas y documentos por cobrar clientes	XXXX	2010102	Obligaciones estatales	
1010202	Cuentas y documentos por cobrar trabajadores	XXXX	201010201	IVA por pagar	XXXX
10103	ACTIVOS REALIZABLES		201010202	Impuesto a la renta por pagar	XXXX
1010301	Inventario de mercadería	XXXX	2010103	Obligaciones Instituciones financieras	
1010302	Suministros y materiales	XXXX	201010301	Institución A	XXXX
102	ACTIVOS NO DISPONIBLES		201010302	Institución B	XXXX
10201	ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES		20102	Proveedores	
1020102	Edificio	XXXX	2010201	Cuentas y documentos por pagar	XXXX
1020103	Vehículos	XXXX	2010202	Proveedores mercadería	XXXX
1020104	Muebles y enseres	XXXX	2010203	Proveedores suministros	XXXX

1020105	Equipo de computación	XXXX	2010204	Otras obligaciones corrientes	XXXX
102010301	(-) Depreciación acumulada Vehículos	XXXX	202	PASIVO A LARGO PLAZO	
102010401	(-) Depreciación acumulada muebles y enseres	XXXX	20201	Obligaciones con instituciones financieras	XXXX
102010501	(-) Depreciación acumulada equipo de computación			TOTAL PASIVO	
10202	ACTIVOS FIJOS NO DEPRECIABLES				
1020101	Terreno		3	PATRIMONIO	
10203	ACTIVOS AMORTIZABLES		301	Capital suscrito o asignado	XXXX
1020301	Sistema contable		307	Resultados del ejercicio	
1020302	(-)Amortización Intangible		30701	Ganancia neta del período	XXXX
	TOTAL ACTIVOS			TOTAL PATRIMONIO	XXXX
				TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	XXXX


GERENTE

CONTADOR

4.2.1.2.1 Estado de Resultados

Tabla 62

Estado de Resultados bajo NIIF

 CONSTRUHOGAR ESTADO DE RESULTADOS DEL ___ DE _____ AL _____ DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS			
4	INGRESOS		
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		XXXX
4101	Ingresos por ventas	XXXX	
4102	Ingresos por servicios	XXXX	
43	OTROS INGRESOS		XXXX
4301	Ingresos financieros		
	TOTAL INGRESOS		XXXX
5	GASTOS		
501	COSTOS		XXXX
50101	Costo de ventas	XXXX	
502	GASTOS		
50201	GASTOS ADMINISTRATIVOS		XXXX
5020101	Sueldos y salarios	XXXX	
5020102	Beneficios sociales	XXXX	
5020103	Aportes IESS	XXXX	
5020104	Mantenimiento de equipos de oficina	XXXX	
5020105	Mantenimiento de software	XXXX	
5020106	Servicios básicos	XXXX	

5020107	Suministros de oficina	XXXX	
5020108	Arriendo local	XXXX	
5020109	Honorarios profesionales	XXXX	
5020110	Depreciación	XXXX	
50202	GASTOS FINANCIEROS		XXXX
5020201	Interés por créditos	XXXX	
50203	GASTOS DE VENTAS		XXXX
5020301	Publicidad	XXXX	
5020302	Encomiendas	XXXX	
5020302	Transporte	XXXX	
	TOTAL GASTOS		XXXX
	Ganancia (pérdida) antes de 15% a trabajadores e impuesto a la renta		XXXX
	(-) 15% Participación trabajadores		(XXXX)
	Ganancia (pérdida) antes de impuestos		XXXX
	(-)Impuesto a la Renta		(XXXX)
	GANANCIA (PÉRDIDA) NETA		XXXX

GERENTE

CONTADOR

4.2.1.2.2 Estado de Cambios en el Patrimonio

Tabla 63

Estado de Cambios en el Patrimonio bajo NIIF



CONSTRUHOGAR

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO

DEL ___ DE _____ AL _____ DEL 20XX

EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS

Cuenta patrimonio	Capital	Utilidad / Pérdida acumulada	Utilidad / Perdida del ejercicio
Saldo del año anterior	XXXX	XXXX	XXXX
Correcciones de errores			
Cambio de la política			
Saldo reestructurado			
Aumento de capital	XXXX	XXXX	XXXX
Disminución de capital	XXXX		
Saldo al cierre del ejercicio	XXXX	XXXX	XXXX

4.2.1.2.3 Estado de Flujo de Efectivo

Tabla 64

Estado de Flujo de Efectivo bajo NIIF

CONSTRUHOGAR	
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO	
DEL ___ DE _____ AL _____ DEL 20XX	
EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS	
FLUJO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	
Utilidad neta	XXXX
Depreciación	XXXX
Variación del capital de trabajo	XXXX
Cuentas por cobrar	XXXX
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	XXXX
Uso inventario	XXXX
Cuentas por pagar proveedores	XXXX
Obligaciones con el IESS	XXXX
Flujo neto de operación	XXXX
FLUJO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	
Propiedad, planta y equipo	XXXX
Flujo neto de inversión	XXXX
FLUJO DE FINANCIAMIENTO	
Obligaciones con instituciones financieras corrientes	XXXX
Obligaciones con instituciones financieras no corrientes	XXXX
Patrimonio neto	XXXX
Pago de deudas contraídas a largo plazo	XXXX

4.2.1.2.4 Notas a los estados financieros

Según la (NIIF para PYMES -2015) Las notas a los Estados Fiancieros contienen informacion adicional a la que está en los Estados Financieros, su estructura es la siguiente:

Las notas:

- a) Presentarán información sobre las bases para la preparación de los estados financieros, y sobre las políticas contables
- b) Revelarán información requerida por es Norma que no se presente en otro lugar de los estados financieros; y
- c) Proporcionarán información adicional que no se presenta en ninguno de los estados financieros, pero que es relevnte para la comprensión de cualquiera de ellos.

4.2.1.3 Indicadores Financieros

Los indicadores financieros sirven para medir como en realidad se encuentra financiera y económicamente una empresa. Sera de gran ayuda tanto para el gerente como para el contador a la toma de decisiones.

Tabla 65

Ratio de liquidez general

		CONSTRUHOGAR INDICADOR DE LIQUIDEZ	
Ratio de liquidez general			
Representa la liquidez que se ha generado durante el ejercicio fiscal y las deudas que la empresa ha tenido durante de este periodo.			
Formula	Liquidez General=Activo Corriente / Pasivo Corriente		
Aplicación	Liquidez General =	XXXX / XXXX	
	Liquidez General =	XXXX	
Rango de la razón	Simbología	Observación	
> 1		Favorable Significa que la empresa tiene liquidez suficiente como para pagar sus obligaciones con terceros	
= 1		Razonable Significa que la empresa no tiene ganancias y tampoco perdidas	
< 1		Desfavorable Significa que la empresa no cuenta con una liquidez favorable, lo cual no cubre con las obligaciones con terceros.	

Tabla 66

Ratio de prueba ácida





		CONSTRUHOGAR INDICADOR DE LIQUIDEZ	
Ratio de prueba ácida			
Representa la capacidad que tiene la empresa como para hacer frente a sus deudas u obligaciones corrientes con terceros, sin contar con el inventario.			
Formula	Prueba ácida = (Activo Corriente - Inventario)/Pasivo Corriente		
Aplicación	Prueba ácida = XXXX / XXXX		
	Prueba ácida = XXXX		
Rango de la razón	Simbología	Observación	
> 1		Favorable Significa que la empresa tiene liquidez suficiente como para pagar sus obligaciones con terceros, aun restando el valor en inventario	
= 1		Razonable Significa que la empresa no tiene ganancias y tampoco perdidas; aun restando el valor en inventarios	
< 1		Desfavorable Indica que al restar el valor en inventarios, el activo sigue siendo menor al pasivo; significando imposibilidad de pagos a terceros	

Tabla 67

Ratio de capital de trabajo



**CONSTRUHOGAR
INDICADOR DE LIQUIDEZ**

Ratio de capital de trabajo

Representa lo que en realidad tiene la empresa una vez pagado todas sus deudas a corto plazo, su manera de cálculo es restando el activo menos el pasivo.




Formula	Capital de trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	
Aplicación	Capital de trabajo =	XXXX / XXXX
	Capital de trabajo =	XXXX
Rango de la razón	Simbología	Observación
> 1		Favorable Significa que la empresa tiene suficiente liquidez como para seguir operando
= 1		Razonable Significa que la empresa no dispone de dinero para continuar con sus operaciones
< 1		Desfavorable Significa que la empresa no cuenta con liquidez para operar y mucho menos para pagar sus deudas.

Tabla 68

Rotación de cuentas por pagar





		<p>CONSTRUHOGAR</p> <p>INDICADOR DE GESTION O EFICIENCIA</p>
<p>Rotación Cuentas por Pagar</p>		
<p>Mide el número de veces que se paga las deudas u obligaciones que tiene con sus proveedores</p>		
Formula	<p>Rotación cuentas por pagar= Compras a crédito/Cuentas por pagar</p>	
Aplicación	<p>Rotación cuentas por pagar=</p>	<p>XXXX / XXXX</p>
	<p>Rotación cuentas por pagar=</p>	<p>XXXX</p>
Rango de la razón	Simbología	Observación
> 1		<p>Favorable</p> <p>Significa que la empresa tiende a pagar menos veces a sus proveedores durante el periodo</p>
= 1		<p>Razonable</p> <p>Significa que la empresa paga a sus proveedores en los plazos establecidos.</p>
< 1		<p>Desfavorable</p> <p>Significa que la situación económica de la empresa no está en buenas condiciones monetarias, como para solventar sus deudas</p>

Tabla 69

Rotación de cartera

		<p>CONSTRUHOGAR</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN O EFICIENCIA</p>	
<p>Rotación de cartera</p>			
<p>Significa el tiempo en que se demora en recuperar la cartera y de esa manera determinar que políticas de cobro implementar.</p>			
Formula	<p>Rotación de cartera = Cuentas por cobrar promedio*365/Ventas a crédito</p>		
Aplicación	Rotación de cartera =	XXXX / XXXX	
	Rotación de cartera =	XXXX	
Rango de la razón	Simbología	Observación	
< a 30 días		Favorable	
		Significa que la empresa cuenta con un buen mecanismo de cobranzas	
= a 30 días		Razonable	
		Significa que la deuda se encuentra en un tiempo razonable de cobro	
> a 30 días		Desfavorable	
		Significa que la empresa no cuenta con un buen mecanismo para la gestión de cobranza	

Tabla 70

Rotación de activos totales



CONSTRUHOGAR

INDICADOR DE GESTIÓN O EFICIENCIA

Rotación de activos totales

Significa cuantas ventas genera la empresa por cada dólar invertido




Formula	Rotación de activos totales = Ventas/Activos totales	
Aplicación	Rotación de	XXXX / XXXX
	activos totales =	
Rango de la razón	Rotación de	XXXX
	activos totales =	
	Simbología	Observación
> 1		Favorable Significa que la empresa tiene una buena ganancia por cada dólar invertido
= 1		Razonable Significa que la empresa tiene una ganancia razonable por cada dólar invertido
< 1		Desfavorable Significa que la empresa tiene una ganancia desfavorable

Tabla 71

Rotación de inventarios



CONSTRUHOGAR
INDICADOR DE GESTIÓN O EFICIENCIA

Rotación de inventarios

Indica las veces en que necesita ser repuesto el inventario y también cuanto se demora este mismo en hacerse efectivo.




Formula	Rotación de inventarios = $\text{Inventario promedio} \times 365 / \text{Costo de las ventas}$	
Aplicación	Rotación de inventarios =	XXXX / XXXX
	Rotación de inventarios =	XXXX
Rango de la razón	Simbología	Observación
< a 15 días		Favorable Significa que la empresa tiene un buen mecanismo en cuanto a las ventas
= a 15 días		Razonable Significa que las ventas cuentan con un tiempo razonable
> a 15 días		Desfavorable Significa que la empresa no tiene un buen mecanismo en ventas, generando pérdidas económicas.

Tabla 72

Rentabilidad del activo

			<p align="center">CONSTRUHOGAR INDICADOR DE RENTABILIDAD</p>		
Rentabilidad del activo					
Muestra la eficiencia en el uso de los activos en relación con la utilidad del ejercicio					
Formula	Rentabilidad del activo = (Resultado del ejercicio/Total Activos) *100				
Aplicación	Rentabilidad del activo =		XXXX / XXXX		
	Rentabilidad del activo =		XXXX		
Rango de la razón	Simbología		Observación		
> 25%			Favorable Significa que la rentabilidad de la empresa es excelente		
= 25%			Razonable Significa que la rentabilidad de la empresa es razonable		
< 25%			Desfavorable Significa que la empresa no está generando rentabilidad ante la inversión		

Tabla 73

Rentabilidad de las ventas

		<p>CONSTRUHOGAR</p> <p>INDICADOR DE RENTABILIDAD</p>
Rentabilidad de las Ventas		
Significa cuanto en realidad te queda como beneficio por cada venta que se realice		
Formula	Rentabilidad de las ventas = Beneficio bruto / Ventas	
Aplicación	Rentabilidad de las ventas =	XXXX / XXXX
	Rentabilidad de las ventas =	XXXX
Rango de la razón	Simbología	Observación
> 1		Favorable Significa que sus ganancias son excelentes
= 1		Razonable Significa que su ganancias son buenas
< 1		Desfavorable Significa que la empresa no tiene ganancias y debe tomar decisiones lo más pronto posible

Tabla 74

Rendimiento del patrimonio





		CONSTRUHOGAR INDICADOR DE RENTABILIDAD	
Rendimiento del patrimonio			
Mide la tasa de rendimiento de los activos netos que se ha obtenido por el dinero invertido			
Formula	Rendimiento del patrimonio = (Utilidad neta/Patrimonio) *100		
Aplicación	Rendimiento del patrimonio =	XXXX / XXXX	
	Rendimiento del patrimonio =	XXXX	
Rango de la razón	Simbología	Observación	
> 1		Favorable Significa que los inversionistas obtendrán excelentes ganancias	
= 1		Razonable Significa que las ganancias son razonables para los inversionistas	
< 1		Desfavorable Significa que la empresa no tiene ganancias lo suficientemente buenas con relación al capital invertido	

Tabla 75

Nivel de endeudamiento





		CONSTRUHOGAR INDICADOR DE ENDEUDAMIENTO	
Nivel de endeudamiento			
Indica el endeudamiento que tiene la empresa con las entidades financieras y que tan comprometidos estas sus activos			
Formula	Nivel de endeudamiento = Pasivos totales / Activos totales		
Aplicación	Nivel de endeudamiento =	XXXX / XXXX	
	Nivel de endeudamiento =	XXXX	
Rango de la razón	Simbología	Observación	
< al 50%		Favorable Significa que la empresa no tiene comprometido sus activos con las instituciones financieras	
= al 50%		Razonable Significa que la empresa tiene comprometido sus activos con las instituciones financieras	
> al 50%		Desfavorable Significa que la empresa tiene muy comprometido sus activos con las instituciones financieras reflejando un porcentaje muy alto	

Tabla 76




Endeudamiento patrimonial



INDICADORES DE ENDUDAMIENTO

Endeudamiento patrimonial

Indica cuan comprometido se encuentran con las deudas asumidas

Formula	Endeudamiento patrimonial = Total pasivos / Total Patrimonio	
Aplicación	Endeudamiento patrimonial =	XXXX / XXXX
	Endeudamiento patrimonial =	XXXX
Rango de la razón	Simbología	Observación
> 1		Favorable Significa que las deudas que tiene la empresa no supera a los fondos propios
= 1		Razonable Significa que las deudas de la empresa son razonables con relación a los fondos propios
< 1		Desfavorable Significa que las deudas de la empresa superan a los recursos propios

4.2.1.4 Análisis financiero


4.2.1.4.1 Análisis vertical

El análisis vertical en un Estado Financiero es la técnica que se usa para obtener el porcentaje que tiene cada cuenta en un período de tiempo.

Los resultados obtenidos sirven para poder tomar decisiones financieras adecuadas en la empresa.

Tabla 77

Estructura del análisis vertical

			
EMPRESA CONSTRUHOGAR			
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
DEL ____ DE _____ AL ____ DEL 20XX			
(Expresado en dólares de los Estados Unidos)			
1 ACTIVO			
101 ACTIVOS DISPONIBLES			
10101 Efectivo y equivalentes de efectivo			
1010101	Caja	XXXX	%
1010102	Caja chica	XXXX	%
1010103	Bancos	XXXX	%
1010104	Inversiones		
10102 ACTIVOS EXIGIBLES			
1010201	Cuentas y documentos por cobrar clientes	XXXX	%
1010202	Cuentas y documentos por cobrar trabajadores	XXXX	%
10103 ACTIVOS REALIZABLES			
1010301	Inventario de mercadería	XXXX	%
1010302	Suministros y materiales	XXXX	%
102 ACTIVOS NO DISPONIBLES			
10201 ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES			
1020102	Edificio	XXXX	%
1020103	Vehículos	XXXX	%
1020104	Muebles y enseres	XXXX	%
1020105	Equipo de computación	XXXX	%

102010301	(-) Depreciación acumulada Vehículos	XXXX	%
102010401	(-) Depreciación acumulada muebles y enseres	XXXX	%
102010501	(-) Depreciación acumulada equipo de computación	XXXX	%
10202	ACTIVOS FIJOS NO DEPRECIABLES	XXXX	%
1020101	Terreno	XXXX	%
10203	ACTIVOS AMORTIZABLES	XXXX	%
1020301	Sistema contable	XXXX	%
1020302	(-)Amortización Intangible	XXXX	%
	TOTAL ACTIVOS	XXXX	%
2	PASIVO		
201	PASIVO A CORTO PLAZO		
20101	Provisiones		
2010101	Obligaciones laborales		
201010101	Provisión sueldos y salarios	XXXX	%
201010102	Provisión beneficios sociales	XXXX	%
201010103	Provisión Aporte personal 9,45%	XXXX	%
201010104	Provisión Aporte patronal 11,15%	XXXX	%
2010102	Obligaciones estatales		
201010201	IVA por pagar	XXXX	%
201010202	Impuesto a la renta por pagar	XXXX	%
2010103	Obligaciones Instituciones financieras		
201010301	Institución A	XXXX	%
201010302	Institución B	XXXX	%
20102	Proveedores		
2010201	Cuentas y documentos por pagar	XXXX	%
2010202	Proveedores mercadería	XXXX	%
2010203	Proveedores suministros	XXXX	%
2010204	Otras obligaciones corrientes	XXXX	%
202	PASIVO A LARGO PLAZO		
20201	Obligaciones con instituciones financieras	XXXX	%
	TOTAL PASIVO	XXXX	%
3	PATRIMONIO		
301	Capital suscrito o asignado	XXXX	%
307	Resultados del ejercicio		
30701	Ganancia neta del período	XXXX	%
	TOTAL PATRIMONIO	XXXX	%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	XXXX	%
	GERENTE		CONTADOR

4.2.1.4.2 Análisis horizontal

El análisis horizontal es un procedimiento que se realiza para comparar las cuentas de los Estados Financieros homogéneos de 2 o más períodos para identificar si las cuentas han crecido o decrecido de un período a otro

Los resultados obtenidos sirven para tomar decisiones a tiempo para beneficio de la empresa

Tabla 78

Estructura de análisis horizontal

EMPRESA CONSTRUHOGAR					
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA					
DEL ____ DE _____ AL ____ DEL 20XX					
(Expresado en dólares de los Estados Unidos)					
				VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
1 ACTIVO					
101 ACTIVOS DISPONIBLES					
10101 Efectivo y equivalentes de efectivo					
1010101	Caja	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
1010102	Caja chica	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
1010103	Bancos	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
1010104	Inversiones				
10102 ACTIVOS EXIGIBLES					
1010201	Cuentas y documentos por cobrar clientes	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
1010202	Cuentas y documentos por cobrar trabajadores	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
10103 ACTIVOS REALIZABLES					
1010301	Inventario de mercadería	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
1010302	Suministros y materiales	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
102 ACTIVOS NO DISPONIBLES					
10201 ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES					
1020102	Edificio	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X

1020103	Vehículos	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
1020104	Muebles y enseres	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
1020105	Equipo de computación	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
102010301	(-) Depreciación acumulada Vehículos	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
102010401	(-) Depreciación acumulada muebles y enseres	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
102010501	(-) Depreciación acumulada equipo de computación	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
10202	ACTIVOS FIJOS NO DEPRECIABLES	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
1020101	Terreno	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
10203	ACTIVOS AMORTIZABLES	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
1020301	Sistema contable	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
1020302	(-)Amortización Intangible	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
	TOTAL ACTIVOS	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
2	PASIVO				
201	PASIVO A CORTO PLAZO				
20101	Provisiones				
2010101	Obligaciones laborales				
201010101	Provisión sueldos y salarios	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
201010102	Provisión beneficios sociales	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
201010103	Provisión Aporte personal 9,45%	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
201010104	Provisión Aporte patronal 11,15%	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
2010102	Obligaciones estatales				
201010201	IVA por pagar	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
201010202	Impuesto a la renta por pagar	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
2010103	Obligaciones Instituciones financieras			X - Y	(X - Y) / X
201010301	Institución A	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
201010302	Institución B	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
20102	Proveedores				
2010201	Cuentas y documentos por pagar	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X

2010202	Proveedores mercadería	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
2010203	Proveedores suministros	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
2010204	Otras obligaciones corrientes	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
202	PASIVO A LARGO PLAZO				
20201	Obligaciones con instituciones financieras	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
	TOTAL PASIVO	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
3	PATRIMONIO				
301	Capital suscrito o asignado	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
307	Resultados del ejercicio				
30701	Ganancia neta del período	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
	TOTAL PATRIMONIO	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	XXXX	XXXX	X - Y	(X - Y) / X
	GERENTE				CONTADOR

CAPÍTULO V

5 VALIDACIÓN

5.1 Introducción

Luego del diagnóstico pudimos encontrar varias deficiencias administrativas y financieras, a pesar de realizar un buen trabajo de manera empírica, existen procesos sin lineamientos que necesitaban ser intervenidos para lograr mejorar; por todo esto lo recomendable es poner en práctica el Manual y así encaminar a la empresa al éxito en todos los sentidos.

5.2 Descripción del estudio

5.2.1 Objetivo

Validar el manual Administrativo y Financiero de la empresa.

5.2.2 Equipo de trabajo

- Autoras
- Directora de tesis
- Oponentes
- Propietario del negocio

5.3 Metodología de verificación

5.3.1 Factores a validar

PROPUESTA	INDICADORES	¿SE VERIFICO?	
		SI	NO
ADMINISTRATIVO	Misión		
	Visión		
	Valores corporativos		
	Manual de procesos		
	Organigrama		

	Manual de funciones		
CONTABLE Y FINANCIERO	Plan de cuentas		
	Estados financieros		
	Indicadores financieros		
	Análisis financieros		
RIESGOS	Identificación de riesgo operativo		
	Análisis de los riesgos		
	Evaluación de los riesgos		
	Tratamiento de los riesgos		

5.3.2 Método de calificación

Interpretación	Calificación
Muy aplicable	3
Aplicable	2
Poco aplicable	1

5.3.3 Rango de interpretación

Interpretación	Puntuación
Muy aplicable	De 68% a 100%
Aplicable	De 34% a 67%
Poco aplicable	De 0% a 33%

5.4 Resultados

Para obtener la puntuación antes mencionada se repartió el 100% entre las tres interpretaciones las cuales son: Muy aplicable, Aplicable y Poco aplicable mismas que se ponderaron con un rango de 0% a 33%, de 34% a 67% y de 68% a 100% respectivamente. Para el resultado total de la matriz se efectuó la siguiente fórmula:

$$V = \frac{\text{Calificación obtenida}}{\text{Calificación total}} * 100$$

5.4.1 Calificación Ing. Cristina Villegas DIRECTORA DE TESIS

Metodología de verificación

Factores a validar

PROPUESTA	INDICADORES	¿SE VERIFICO?	
		SI	NO
ADMINISTRATIVO	Misión	X	
	Visión	X	
	Valores corporativos	X	
	Manual de procesos	X	
	Organigrama	X	
	Manual de funciones	X	
CONTABLE Y FINANCIERO	Plan de cuentas	X	
	Estados financieros	X	
	Indicadores financieros	X	
	Análisis financieros	X	
RIESGOS	Identificación de riesgo operativo	X	
	Análisis de los riesgos	X	
	Evaluación de los riesgos	X	
	Tratamiento de los riesgos	X	

Método de calificación

Interpretación	Calificación
Muy aplicable	3
Aplicable	2
Poco aplicable	1

Rango de interpretación

Interpretación	Puntuación
Muy aplicable	De 68% a 100%
Aplicable	De 34% a 67%
Poco aplicable	De 0% a 33%

Resultados

Para obtener la puntuación antes mencionada se repartió el 100% entre las tres interpretaciones las cuales son: Muy aplicable, Aplicable y Poco aplicable mismas que se ponderaron con un rango de 0% a 33%, de 34% a 67% y de 68% a 100% respectivamente. Para el resultado total de la matriz se efectuó la siguiente formula:

$$V = \frac{\text{Calificación obtenida}}{\text{Calificación total}} * 100$$

Calificación asignada

NÚMERO	NOMBRE	CARGO	CALIFICACIÓN
1	Msc Cristina Villegas	Directora	8
2	Ing. Alejandra Bedoya	Opositora	
3	Ing. María de los Ángeles Torres	Opositora	
4	Bertha Padilla	Propietaria de la Empresa	



firmado electrónicamente por:
CRISTINA
JAQUELINE
VILLEGAS ESTEVEZ

5.4.2 Calificación Ing. Alejandra Bedoya OPOSITORA DE TESIS

Metodología de verificación

Factores a validar

PROPUESTA	INDICADORES	¿SE VERIFICO?	
		SI	NO
ADMINISTRATIVO	Misión	X	
	Visión	X	
	Valores corporativos	X	
	Manual de procesos	X	
	Organigrama	X	
	Manual de funciones	X	
CONTABLE Y FINANCIERO	Plan de cuentas	X	
	Estados financieros	X	
	Indicadores financieros	X	
	Análisis financieros	X	
RIESGOS	Identificación de riesgo operativo	X	
	Análisis de los riesgos	X	
	Evaluación de los riesgos	X	
	Tratamiento de los riesgos	X	

Método de calificación

Interpretación	Calificación
Muy aplicable	3
Aplicable	2
Poco aplicable	1

Rango de interpretación


Interpretación	Puntuación
Muy aplicable	De 68% a 100%
Aplicable	De 34% a 67%
Poco aplicable	De 0% a 33%

Resultados

Para obtener la puntuación antes mencionada se repartió el 100% entre las tres interpretaciones las cuales son: Muy aplicable, Aplicable y Poco aplicable mismas que se

ponderaron con un rango de 0% a 33%, de 34% a 67% y de 68% a 100% respectivamente. Para el resultado total de la matriz se efectuó la siguiente formula:

$$V = \frac{\text{Calificación obtenida}}{\text{Calificación total}} * 100$$

NÚMERO	NOMBRE	CARGO	CALIFICACIÓN	FIRMA
1	Msc Cristina Villegas	Directora		
2	Ing. Alejandra Bedoya	Opositora	100%	
3	Ing. María de los Ángeles Torres	Opositora		
4	Bertha Padilla	Propietaria de la Empresa		

5.4.3 Calificación Sra. Bertha Padilla PROPIETARIA DE LA EMPRESA

Metodología de verificación

Factores a validar

PROPUESTA	INDICADORES	¿SE VERIFICO?	
		SI	NO
ADMINISTRATIVO	Misión	X	
	Visión	X	
	Valores corporativos	X	
	Manual de procesos	X	
	Organigrama	X	
	Manual de funciones	X	
CONTABLE Y FINANCIERO	Plan de cuentas	X	
	Estados financieros	X	
	Indicadores financieros	X	
	Análisis financieros	X	
RIESGOS	Identificación de riesgo operativo	X	
	Análisis de los riesgos	X	
	Evaluación de los riesgos	X	
	Tratamiento de los riesgos	X	

Método de calificación

Interpretación	Calificación
Muy aplicable	3
Aplicable	2
Poco aplicable	1

Rango de interpretación

Interpretación	Puntuación
Muy aplicable	De 68% a 100%
Aplicable	De 34% a 67%
Poco aplicable	De 0% a 33%

Resultados

Para obtener la puntuación antes mencionada se repartió el 100% entre las tres interpretaciones las cuales son: Muy aplicable, Aplicable y Poco aplicable mismas que se

ponderaron con un rango de 0% a 33%, de 34% a 67% y de 68% a 100% respectivamente. Para el resultado total de la matriz se efectuó la siguiente fórmula:

$$V = \frac{\text{Calificación obtenida}}{\text{Calificación total}} * 100$$

Calificación asignada

NÚMERO	NOMBRE	CARGO	CALIFICACIÓN
1	Msc Cristina Villegas	Directora	
2	Ing. Alejandra Bedoya	Opositora	
3	Ing. María de los Ángeles Torres	Opositora	
4	Bertha Padilla	Propietaria de la Empresa	

5.4.4 Clasificación e interpretación

NUMERO	NOMBRE	CARGO	CALIFICACION	PORCENTAJE
1	Msc Cristina Villegas	Directora	2,4	80%
2	Ing. Alejandra Bedoya	Opositora	3	100%
3	Bertha Padilla	Propietaria de la Empresa	3	100%
TOTAL			8,4	280%

$$Validación = \frac{\text{Calificación obtenida}}{\text{Calificación total}} * 100$$

$$Validación = \frac{280}{300} * 100$$

$$Validación = 93.33\%$$

Conclusión

Después de haber obtenido el puntaje de cada miembro del equipo de trabajo, el porcentaje promedio de calificación es de 93.33%, esto indica que el manual administrativo y financiero de la empresa Construhogar es **MUY APLICABLE**.

CONCLUSIONES

1. En el marco teórico del presente trabajo se desarrollaron conceptos acorde al tema de investigación profundizando y ampliando el conocimiento para elaborar una propuesta técnica aplicable a la empresa.
2. La metodología de la investigación con técnicas e instrumentos ayudo a identificar elementos e información ordenada y lógica para obtener datos confiables y correctos.
3. La aplicación de instrumentos y técnicas de investigación nos llevó a obtener un diagnostico situacional donde se utilizó como herramienta la matriz FODA determinando factores internos y externos que influyen en el desarrollo de la empresa.
4. En la propuesta se plasma todo lo desarrollado en los capítulos anteriores, es decir ya se diseña el manual administrativo y financiero.
5. La validación nos permite identificar el grado de aplicación del manual administrativo y financiero, siendo realizada por las autoridades, docentes y propietarios.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda socializar con todos los miembros de la empresa los temas y conceptos básicos tratados en este manual para mejorar sus conocimientos y obtener un buen desempeño laboral.
2. Se sugiere utilizar métodos y técnicas de investigación para obtener información de acuerdo a las necesidades de la empresa.
3. Es necesario actualizar la matriz FODA de manera periódica ya que los factores internos y externos son cambiantes y afectan de forma significativa a la empresa, con el fin de aprovechar oportunidades y minimizar debilidades.
4. Implementar el manual administrativo y financiero como una guía de apoyo mejorando así la planificación, organización, dirección y control.
5. El manual administrativo y financiero deberá ser aplicado por los propietarios de la empresa para conocer la efectividad del mismo y mejoramiento tanto en la parte administrativa como financiera.

6 REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

- ACTUALICESE. (2020). Recuperado el 05 de 05 de 2020, de <https://actualicese.com/componentes-y-principios-del-informe-coso/>
- Aguilar Morales Silvia, O. C. (2018). *De Emprendedor a Empresario*. México, MEXICO: Grupo Editorial Patria.
- Alvarez, J. M. (s.f.). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. España: AENOR.
- Arendt, H. (2018). ¿Qué es la política? En H. Arendt, *¿Qué es la política?* (pág. 160). México: Partido de la Revolución Democrática.
- Arias, C. A. (17 de 10 de 2018). *GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS*. Obtenido de *GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS*: <https://www.mincit.gov.co/getattachment/c957c5b4-4f22-4a75-be4d-73e7b64e4736/17-10-2018-Uso-Eficiente-de-Recursos-Agua-y-Energi.aspx>
- Arias, E. R. (31 de 08 de 2020). *ECONOMIPEDIA.COM*. Recuperado el 03 de 05 de 2021, de *ECONOMIPEDIA.COM*: <https://economipedia.com/definiciones/flujograma.html>
- Bouzas Ortiz José Alfonso, R. G. (2019). *GESTIÓN DE TALENTO HUMANO*. MÉXICO: IURE EDICIONES SA.
- Carlos Augusto Rincón Soto, F. R. (2019). *COSTOS I COMPONENTES DEL COSTO*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Caro, R. E. (25 de 04 de 2020). *TEAM PERÚ CONSULTING*. Obtenido de *TEAM PERÚ CONSULTING*: <https://taemperuconsulting.com/simbolos-utilizados-en-un-flujograma/>
- Carrasco, F. A. (2019). *Atención al cliente en el proceso comercial*. España: IC Editorial.
- Chain, R. S. (16 de Febrero de 2021). *EAE Business School*. Obtenido de *EAE Business School*: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/tipos-definicion-y-desarrollo-de-un-mapa-de-procesos/>
- COMERCIO, E. (31 de 08 de 2020). *EL COMERCIO*. Recuperado el 18 de 06 de 2021, de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/ceramica-exigencias-ingreso-ecuador-aduana.html>
- Compañías, S. d. (s.f.). *Superintendencia de Compañías*. Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalsecvs/>
- Delgado, M. S. (2015). *Administración I* (Primera ed.). México: Grupo editorial PATria.
- Ekos. (19 de Octubre de 2021). *Construcción: un sector dinamizador de la economía y gran generador de empleo en el país*. Obtenido de *Construcción: un sector dinamizador de la*

economía y gran generador de empleo en el país:

<https://www.ekosnegocios.com/articulo/construccion-un-sector-dinamizador-de-la-economia-y-gran-generador-de-empleo-en-el-pais#:~:text=Durante%202020%2C%20la%20pandemia%20implic%C3%B3,empleo%20total%20en%20el%20pa%C3%ADs>

Eva, M. P. (2019). *Proyecto o Viabilidad del Proyecto o Microempresa*. Bogotá: Ediciones de la U.

Fernando, G. R. (2015). *Administración 2*. México: Grupo editorial PATRIA.

Gaitán, R. E. (2015). *Control Interno y Fraudes* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.

Gherssi, J. H. (2018). *Apuntes de contabilidad financiera*. Perú: Universidad Peruana de Ciencia Aplicadas (UPC).

Gobierno de la República del Ecuador. (2016). *Enfermedades catastróficas, raras o huérfanas, según Ministerio de Salud*. Recuperado el 09 de Junio de 2021, de https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/10/CENSO_2016_TTHH_Enfermedades-catastroficas.pdf

Goig Martinez, R. Q. (2021). *La matriz DAFO: un recurso en el contexto socieducativo*. <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/173776>.

González, A. (11 de Enero de 2018). *emprendepyme*. Obtenido de emprendepyme: <https://www.emprendepyme.net/organigrama-estructural.html>

González, A. C. (2015). *Proceso Administrativo*. México: Patria.

González, G. B. (2002). *LA FRANQUICIA: ELEMENTOS, RELACIONES Y ESTRATEGIAS*. Madrid, España: ESIC.

GRUPO FINANCIERO MONEX. (03 de 10 de 2018). Recuperado el 05 de 05 de 2021, de <https://blog.oxfamintermon.org/>

Guevara, M. Á. (2020). *Proceso económico-administrativos en agencias de viajes*. España: Editorial Tutor Formación.

Guillermo Antonio López Calvajar, M. d. (2018). *Planificación de Empresas*. Cien Fuegos, Cuba: Universo Sur.

Hernandez, Z. T. (2014). *Administración estratégica*. México: Patria.

Huerta, D. S. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Madrid, España: Bubok Publishing S. L.

INTERNAS, S. D. (s.f.). *www.sri.gob.ec*. Recuperado el 18 de 06 de 2021, de <https://www.sri.gob.ec/impuesto-renta#%C2%BFqui%C3%A9n>

- Jover, A. R. (2019). *Responsabilidad social corporativa*. España: IC Editorial.
- Kety Jauregui, J. V. (2018). *RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL*. (E. L. SANCHEZ, Ed.) NAUPALCAN DE JUARES, MEXICO: PEARSON.
- León, Y. L. (10 de 01 de 2019). *ContadorMx*. Obtenido de ContadorMx:
<https://contadormx.com/2019/01/10/ventajas-y-desventajas-de-los-manuales-administrativos/>
- López Montoya, Ó. H.-J.-Ó. (2015). *De emprendedores a empresarios: historias que enseñan*. Colombia: Sello editorial Universidad de Tolima.
- López, M. D. (2012). *Planeación estratégica: planeamientos y casos*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Loufat, E. (2012). *Administración: fundamentos del proceso administrativo* (3ra ed.). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.
- M, R. (08 de 07 de 2019). *WEB Y EMPRESAS*. Recuperado el 10 de 05 de 2021, de <https://www.webyempresas.com/stock-minimo-y-maximo/>
- Maldonado, J. A. (2011). *Gestiónn de procesos (o gestión por procesos)*. B - EUMED.
- Mendoza, M. C. (2020). *Contabilidad intermedia: profesor*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Ministerio del Trabajo. (2015). *DISPENSARIO MÉDICO ODONTOLÓGICO ANEXO AL IESS*. Recuperado el 09 de Junio de 2021, de Criterio Médico: https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/10/ENFERMEDAD_CATASTROFICA.pdf#:~:text=ENFERMEDADES%20GRAVES%20O%20CATASTR%C3%93FICAS%3A,pueda%20ser%20susceptible%20de%20programaci%C3%B3n.
- Miravalles, R. M. (2021). *La matriz DAFO. Un recurso en el contexto socioeducativo*. Madrid: UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Moreno, M. d. (2020). *Fundamentos de contabilidad*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Muñoz, F. G. (2018). *Estrategias de negociación*. México: Patria educación.
- Naranjo, E. S. (2017). *Metodología de la Investigación Científica*. Las Tunas: Editorial Universal.
- NIIF para las PYMES. (2009). *Norma Internacional de Información Financiera*. Obtenido de Norma Internacional de Información Financiera:
https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/niif/NIIF_PYMES.pdf
- Nirian, P. O. (30 de Diciembre de 2019). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/gestion-de-procesos.html>

- NORMA ISO 31000*. (2009). Obtenido de <https://www.isotools.org/pdfs-pro/ebook-iso-31000-gestion-riesgos-organizaciones.pdf>
- Paz, G. M. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Perez, J. J. (2011). *Empresa y Administración*. Macmillan Ibero S. A.
- Raffino, M. E. (19 de 06 de 2020). *Concepto.de*. Recuperado el 03 de 05 de 2021, de Concepto.de: <https://concepto.de/diagrama-de-flujo/>
- REPUBLICA DEL ECUADOR ASAMBLEA NACIONAL. (2021). CODIGO ORGANICO INTEGRAL PENAL. *LEXIS*, 1-270. Recuperado el 09 de Junio de 2021
- Ricalde, M. d. (2014). *Proceso administrativo*. México: Editorial Digital UNID.
- Riquelme, M. (10 de Julio de 2020). *WEB y empresas*. Obtenido de WEB y empresas: <https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>
- Rojas, V. M. (2019). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Ediciones de la U .
- Ruiz Otero., G. G. (2021). *Recurso humanos y responsabilidad social corporativa*. Madrid, Bogota: McGraw-Hill Interamericana.
- Ruiz, G. (07 de 08 de 2020). *EFISCO*. Obtenido de EFISCO: <https://www.efisco.es/contabilidad/ajuste-contable/>
- Ruiz, H. M. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: Cengage.
- Sampieri, R. H. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Serrano, A. T. (2018). *Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad - 3a. edición*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Silva, D. d. (01 de 06 de 2020). *zendesk*. Obtenido de zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-atencion-al-cliente/>
- smartdraw*. (2021). Recuperado el 03 de 05 de 2021, de <https://www.smartdraw.com/flowchart/simbolos-de-diagramas-de-flujo.htm#:~:text=Los%20diagramas%20de%20flujo%20usan,s%C3%ADmbolos%20de%20diagrama%20de%20flujo.>
- Troncoso, R. V. (2019). *Apuntes de Contabilidad Básica*. Argentina: El Cid Editor.

7 ANEXOS

RUC DE LA EMPRESA CONSTRUHOGAR



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



...le hace bien al país!

NÚMERO RUC: 0400460150001
APELLIDOS Y NOMBRES: PADILLA MIER BERTHA MARIETA

NOMBRE COMERCIAL: CONSTRUHOGAR
CONTADOR: MERIZALDE LEITON MARCO VINICIO
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
CALIFICACIÓN ARTESANAL: S/N

OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI
NÚMERO: S/N

FEC. NACIMIENTO: 05/11/1954
FEC. INSCRIPCIÓN: 30/10/2008
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 30/10/2008
FEC. ACTUALIZACIÓN: 21/11/2018
FEC. REINICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL
 VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS PARA RECUBRIMIENTO DE PISOS

DOMICILIO TRIBUTARIO
 Propiedad: IMBABURA Canton: IBARRA Parroquia: SAN FRANCISCO Calle: PEDRO MONCAYO Número: 11-40 Habitación: JAIME RIVADENEIRA Referencia: SALIDA ANTIGUA ANDINA Teléfono: 062611795 Email: construhogar.ventas@hotmail.com Celular: 0994306602

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IVA
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o capacitación, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gob.ec.
 Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acceder al Régimen Simplificado (RSE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.
 Recuerde que sus declaraciones de IVA pueden presentarse de manera trimestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios ocasionalmente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas por tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del IGV de IVA.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	ABIERTOS	CERRADOS
4	3	1



[RUC](#) > Consulta de RUC

Consulta de RUC

RUC 0400460150001	Razón social PADILLA MIER BERTHA MARIETA		
Estado contribuyente en el RUC ACTIVO	Nombre comercial CONSTRUHOGAR		
Actividad económica principal VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS PARA RECUBRIMIENTO DE PISOS			
Tipo contribuyente PERSONA NATURAL	Clase contribuyente OTROS	Obligado a llevar contabilidad SI	
Fecha inicio actividades 30/10/2008	Fecha actualización 21/11/2018	Fecha cese actividades 	Fecha reinicio actividades
Agente de retención SI			










VALIDACION URKUND



Document Information

Analyzed document	TESIS GORDILLO Y QUIROZ.pdf (D126090705)
Submitted	2022-01-25T14:50:00.0000000
Submitted by	Cristina Jaqueline Villegas Estévez
Submitter email	cjvillegas@utn.edu.ec
Similarity	7%
Analysis address	villegas.estevez.cristina.jaqueline.utn@analysis.urkund.com

Sources included in the report

SA	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE / Manual SSGMOTORCYCLE Cia. Ltda..docx Document Manual SSGMOTORCYCLE Cia. Ltda..docx (D111191994) Submitted by: rgtiriram@utn.edu.ec Receiver: ddespinoza.utn@analysis.urkund.com	 6
SA	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE / Trabajo de Grado 2 DITEXCO E.A.docx Document Trabajo de Grado 2 DITEXCO E.A.docx (D109925400) Submitted by: emandradeb@utn.edu.ec Receiver: ddespinoza.utn@analysis.urkund.com	 13
W	URL: https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/ Fetched: 2022-01-25T14:51:00.0000000	 1
W	URL: https://retos-operaciones-logistica.eae.es/tipos-definicion-y-desarrollo-de-un-mapa-de-procesos/ Fetched: 2022-01-25T14:51:00.0000000	 1
W	URL: https://contadormx.com/2019/01/10/ventajas-y-desventajas-de-los-manuales-administrativos/ Fetched: 2022-01-25T14:51:00.0000000	 2
W	URL: https://www.emprendepyme.net/organigrama-estructural.html Fetched: 2022-01-25T14:51:00.0000000	 1
W	URL: https://concepto.de/diagrama-de-flujo/ Fetched: 2022-01-25T14:51:00.0000000	 1

CARTA DE ACEPTACIÓN

Ibarra, 7 de Diciembre de 2020

AUTORIZACIÓN

Yo, PADILLA MIER BERTHA MARIETA, con RUC 0400460150001 de la Empresa CONSTRUHOGAR, autorizo a las señoritas estudiantes de la Universidad Técnica del Norte; Cristina Alexandra Gordillo Chiriboga, con cédula 100261415-2 y Dayana Elizabeth Quiroz Melo con cédula número 040191265-4 a aceptar toda la información necesaria en la Empresa para realizar su trabajo de titulación; pues se les brindará todas las facilidades que requieran.

Atentamente



CONSTRUHOGAR
RUC: 0400460150001



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA

Entrevista dirigida al Propietario de la empresa

24. ¿La Empresa Construhogar cuenta con filosofía empresarial como la misión, visión, valores, políticas?
25. ¿La empresa Construhogar posee un organigrama estructural?
26. ¿El personal tiene bien definidas las actividades a realizarse en la empresa?
27. ¿Cómo considera el ambiente laboral en la empresa?
28. ¿El personal realiza sus actividades en equipo?
29. ¿Desde su punto de vista como cree que es la atención al cliente dentro de la empresa?
30. ¿Conoce cuáles son los riesgos a los que está expuesto el personal?
31. ¿Cuenta con un botiquín de primeros auxilios en caso de un accidente laboral?
32. ¿Cuáles son las normas que ejecuta la empresa Construhogar?
33. ¿Qué norma contable aplica la distribuidora?
34. ¿Cuáles son las políticas contables que ejecutan?
35. ¿En qué se basa para hacer una adquisición de mercadería?
36. ¿Los proveedores entregan en el tiempo establecido el producto?
37. ¿Qué método de inventario utiliza para controlar la mercadería?

38. ¿Qué proceso realiza el personal para el despacho de los productos?
39. ¿Se realiza constataciones en el inventario de manera física? ¿Cada qué tiempo?
40. ¿Se toma en cuenta a los trabajadores para la toma de decisiones?
41. ¿Realizan reuniones con el personal? ¿Con qué frecuencia?
42. ¿Considera que es de vital importancia efectuar el proceso contable?
43. ¿Cuáles son las obligaciones tributarias que tiene la empresa?
44. ¿Cumplen con las obligaciones tributarias a tiempo?
45. ¿Qué beneficios considera usted que se pueden generar con la implementación del manual administrativo y financiero?
46. ¿Qué empresas considera usted que son su competencia?

FECHA: _____

APLICADO POR: _____



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



FALCUTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA

Entrevista dirigida al Contador de la empresa

10. ¿Construhogar cuenta con un plan de cuentas?
11. ¿La empresa cuenta con un sistema contable?
12. ¿Disponen de políticas contables?
13. ¿Cuentan con un manual de procesos para inventarios?
14. Dentro de la empresa ¿qué reglamentos internos aplican?
15. ¿Cuál es el procedimiento para realizar registros contables?
16. ¿Realizan estados financieros? ¿Cuáles? ¿Cada qué tiempo?
17. ¿Qué tipos de indicadores financieros utilizan y con qué frecuencia?
18. ¿Qué beneficios considera que se pueden generar con la implementación del manual?

FECHA: _____

APLICADO POR: _____



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA

Encuesta dirigida a los trabajadores de la empresa

30. Tiempo que labora en la Empresa

31. ¿Usted tiene conocimiento si la Empresa Construhogar cuenta con filosofía empresarial como misión y visión?

- a. Si
- b. No

32. ¿Conoce si la empresa Construhogar tiene definidos valores y objetivos?

- a. Si
- b. No
- c. Desconoce

33. ¿Conoce cuáles son las políticas de la Empresa?

- a. Si
- b. No

34. ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un organigrama estructural?

- a. Si
- b. No

35. ¿Cómo considera que es el ambiente laboral?

- a. Excelente
 - b. Bueno
 - c. Malo
36. ¿Se siente usted a gusto con el ambiente laboral existente en la Empresa?
- a. Si
 - b. No
37. ¿Cómo considera usted que es la comunicación entre compañeros de trabajo?
- a. Excelente
 - b. Buena
 - c. Mala
38. Las actividades que se llevan a cabo ¿las desarrollan en equipo?
- a. Si
 - b. No
39. ¿Usted tiene claro las actividades que debe desarrollar en su lugar de trabajo?
- a. Si
 - b. No
40. ¿Usted cuenta con los implementos necesarios para desarrollar sus actividades laborales?
- a. Si
 - b. No
41. ¿Existe un control en las herramientas o materiales que le entrega la empresa?
- a. Si
 - b. No
42. ¿Usted recibe capacitaciones sobre atención al cliente?

- a. Frecuentemente
 - b. Ocasionalmente
 - c. Raramente
 - d. Nunca
43. ¿Cómo considera usted la atención al cliente?
- a. Excelente
 - b. Buena
 - c. Aceptable
 - d. Mala
44. ¿La empresa cuenta con un proceso definido para la recepción de productos y materiales?
- a. Si
 - b. No
45. ¿Usted despacha los productos y materiales usando la factura?
- a. Si
 - b. No
46. ¿Cree usted que la infraestructura es adecuada para el normal desarrollo de actividades?
- a. Si
 - b. No
47. ¿La empresa selecciona y contrata personal tomando en cuenta la experiencia de acuerdo con la actividad laboral?
- a. Siempre
 - b. Casi siempre
 - c. A veces

- d. Nunca
48. ¿Conoce usted si la empresa Construhogar realiza contabilidad?
- a. Si
 - b. No
49. ¿Sabe usted si la empresa Construhogar cumple con las obligaciones tributarias en el tiempo establecido?
- a. Si
 - b. En ocasiones
 - c. No
50. ¿Conoce si la empresa Construhogar utiliza marketing para vender sus productos?
- a. Si
 - b. No
51. ¿Considera usted que la empresa Construhogar está a la vanguardia con la tecnología?
- a. Si
 - b. No
52. ¿Estima usted que la empresa debe innovar en sus productos?
- a. Si
 - b. No
53. ¿Conoce usted el nivel de riesgo al que está expuesto?
- a. Mucho – Alto
 - b. Poco – Medio
 - c. Nada – Bajo
54. ¿Considera que la empresa cumple con las expectativas de los clientes?

- a. Mucho
 - b. Poco
 - c. Nada
55. ¿Cuenta la empresa con un proceso para reciclaje de papel, cartón y plásticos?
- a. Si
 - b. No
56. ¿Sabe usted qué es un manual administrativo y financiero?
- a. Si
 - b. No
57. ¿Sabe si la empresa cuenta con un Manual?
- a. Si
 - b. No
58. ¿Cree usted que un manual administrativo y financiero mejoraría el funcionamiento de la empresa Construhogar?
- a. Si
 - b. No

FECHA: _____

APLICADO POR: _____



Cuestionario dirigido a todos los miembros de la empresa

COMPONENTE	PRINCIPIO	PUNTOS DE ENFOQUE
1. ENTORNO DE CONTROL	La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos	¿Se realizan evaluaciones de desempeño respecto a los estándares de conducta esperados? ¿Se identifican y corrigen las desviaciones de los estándares de conducta?
	La dirección demuestra independencia al momento de evaluar el Control Interno	¿La dirección ha designado actividades de supervisión? ¿La Administración es responsable de la supervisión del diseño, implementación y conducción del control interno?
	Establecimiento de la estructura,	¿La administración toma en cuenta todos los niveles

funciones, atribuciones y responsabilidades.	jerárquicos para la consecución de objetivos?
	¿Existen manuales de funciones dentro de la organización?
Compromiso con la competencia y desarrollo profesional de los empleados de la empresa.	¿La gestión de talento humano incorpora procesos de selección, inducción, capacitación, rotación, promoción y sanción de los empleados?
	¿La entidad incorpora, desarrolla y retiene personal suficiente y competente?
Establecimiento de responsabilidades a nivel de control interno para cumplimiento de objetivos	¿Se han establecido mecanismos y personal responsable del control interno? ¿Se otorgan incentivos, recompensas y se ejercen acciones disciplinarias al personal de acuerdo con el desempeño demostrado?

		¿Se evalúan y ajustan las presiones asociadas al cumplimiento de objetivos de la entidad?
		Objetivos operativos:
		¿Tienen una matriz de riesgos?
		¿Los recursos están administrados en base a los objetivos operativos?
		Objetivos de información financiera externa:
		¿Se presenta la información financiera a los entes de control?
		¿Se aplican los principios contables para la elaboración de estados financieros?
		¿Se presenta la información financiera a los entes de control?
		Objetivos de información financiera externa: ¿Se cumple con normas externas (social y ambiental)?
2. EVALUACIÓN DE RIESGO	Establecimiento de Objetivos para identificar y evaluar los riesgos.	

	Objetivos de información interna: ¿Se gestiona oportunamente los problemas detectados en reportes?
	Objetivos de cumplimiento: ¿Se aplican leyes y regulaciones externas?
	¿Se identifican y evalúan los riesgos dentro de la empresa?
Identificación y análisis de riesgos para su gestión	¿La identificación de riesgos se basa en factores internos y externos?
	¿La prevención y mitigación de riesgos se la realiza adecuadamente?
	¿Se conocen los diferentes fraudes existentes?
Probabilidad de fraude	¿Cómo se notifican las acciones inapropiadas del personal?
Identificación y evaluación de	¿Se evalúan cambios en los ambientes económico y

<p>cambios significativos que afecten al Sistema de Control Interno.</p>	<p>físico en la empresa?</p> <hr/> <p>¿Se consideran cambios administrativos en el sistema de control interno?</p> <hr/> <p>¿Se evalúa los cambios el modelo de negocio?</p>
<p>Definición y Desarrollo de Actividades de Control para mitigar riesgos</p>	<p>¿Considera que las actividades de control mitigan los riesgos?</p> <hr/> <p>¿En qué medida las actividades de control se ven afectadas por factores internos y externos?</p>
<p>3. ACTIVIDADES DE CONTROL</p> <p>Tipos de Actividades de Control sobre tecnología</p>	<p>¿Existen actividades de control sobre las infraestructuras tecnológicas?</p> <hr/> <p>¿Existen actividades de control para proteger a la organización de amenazas externas?</p> <hr/> <p>¿El sistema utilizado y demás equipos de cómputo y electrónicos</p>

		funcionan de manera eficiente para dar seguridad de la información?
		¿Se realiza mantenimiento de equipos y sistemas tecnológicos?
		¿Las claves de acceso se cambian periódicamente?
		¿La información se guarda periódicamente en un lugar seguro?
	Actividades de control a través de políticas y procedimientos	¿La Administración tiene definidas políticas y procedimientos para realizar los procesos en la empresa?
		¿Se hace seguimiento y evaluación a la ejecución de los procedimientos?
		¿Se realizan cambios y correcciones luego de las evaluaciones?
4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Información relevante para apoyar la buena gestión de la empresa	¿La información que se obtiene es de fuentes internas y externas?
		¿La información que se produce es oportuna, actual, precisa, completa, accesible, protegida, verificable y retenida?

5. ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN Y MONITOREO	Comunicación interna con objetivos y responsabilidades para que el Control Interno sea eficiente	<p>¿Existe un proceso definido para que la comunicación se distribuya a todo el personal?</p> <p>¿La comunicación es independiente y confidencial, según su naturaleza?</p>
	Comunicación externa utilizada para mejorar los aspectos que influyen en el Control Interno	<p>¿La información entregada a externos es oportuna y clara?</p> <p>¿Las líneas de comunicación con externos son confidenciales e independientes?</p>
	Evaluaciones periódicas y permanentes para saber que el Control Interno funciona adecuadamente	¿La administración realiza evaluaciones periódicas?
		¿Los evaluadores tienen el suficiente conocimiento para evaluar correctamente?
		¿Las evaluaciones se realizan tomando en cuenta los procesos y los cambios en la empresa?
	¿El objetivo de las evaluaciones es para obtener retroalimentación objetiva?	

	¿La Administración evalúa los resultados obtenidos?
Deficiencias de Control Interno comunicadas oportunamente a los responsables para corrección de errores	¿Los errores y deficiencias son comunicados para tomar decisiones correctivas e independientes?
	¿La Administración monitorea que las correcciones se realicen oportunamente?

FECHA: _____

APLICADO POR: _____