



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA  
IBÉRICA MARKET, UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA, IMBABURA,  
ECUADOR.

Trabajo de grado previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y  
Auditoría CPA

**AUTOR(A):**

Manrique Cabascango Alexander Darío

**DIRECTOR(A):**

Ing. Espinoza Gavilanes Dolores Del Rocío

Ibarra, 2022



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.

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

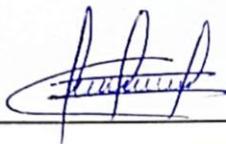
<b>DATOS DEL CONTACTO</b>	
<b>CÉDULA DE CIUDADANÍA:</b>	100440424-8
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Manrique Cabascango Alexander Darío
<b>DIRECCIÓN:</b>	Atuntaqui-Natabuela
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:admanriquec@utn.edu.ec">admanriquec@utn.edu.ec</a>
<b>TELÉFONO MOVIL:</b>	0998918480
<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	“MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA IBÉRICA MARKET, UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA, IMBABURA, ECUADOR”
<b>AUTOR:</b>	Manrique Cabascango Alexander Darío
<b>FECHA:</b>	08 de noviembre del 2022
<b>SOLO PARA TRABAJO DE GRADO</b>	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.
<b>ASESOR/DIRECTOR:</b>	ING. ESPINOZA GAVILANES DOLORES DEL ROCÍO

## **2. CONSTANCIA**

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

Ibarra, a los ocho días del mes de noviembre del 2022.

**EL AUTOR:**



---

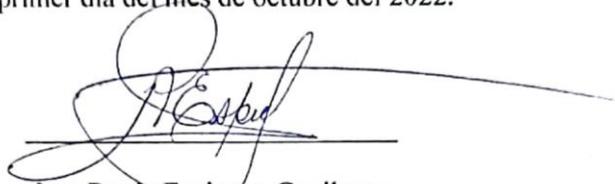
Manrique Cabascango Alexander Darío

100440424-8

## **INFORME DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO**

En calidad de Directora del Trabajo de Investigación con el tema: “MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA IBÉRICA MARKET, UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA, IMBABURA, ECUADOR”, de autoría de Manrique Cabascango Alexander Darío, para obtener el título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría CPA, doy fe que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a presentación y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, al primer día del mes de octubre del 2022.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R. Espinoza', is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

Ing. Rocio Espinoza Gavilanes

**DIRECTORA DE TESIS**

## DEDICATORIA

*La presente tesis está dedicada:*

*A Dios que me ha guiado durante mi proceso de estudio, que me ha brindado fortaleza, sabiduría, decisión para seguir adelante en busca de mi sueño y no retroceder ni rendirme a pesar de las dificultades que se presentan en la vida.*

*A mis padres Francisco Manrique y Dolores Cabascango, mi pilar fundamental para no decaer ante las adversidades, quien con el pasar de los años, me han ensañado a luchar para alcanzar mis metas, y que gracias a esas palabras de aliento me han permitido cumplir mi sueño tan anhelado.*

*A mis hermanas por estar conmigo en los momentos difíciles de la vida, brindándome su apoyo incondicional para poder cumplir mis metas y salir adelante en la vida pese a las dificultades que se presentan en el camino.*

*A mi abuelita por aconsejarme durante toda su vida, por inculcarme valores, ya que no está presente en este mundo, pero sé que donde esté, se sentirá feliz.*

*En general, dar las gracias a todos mis parientes, amigos, vecinos, que en varias ocasiones me motivaron para seguir adelante, ya que este camino no es fácil, pero con dedicación, valentía, esfuerzo, decisión tarde o temprano se puede lograr.*

*Manrique Cabascango Alexander Darío*

## **AGRADECIMIENTO**

*A mis padres por ser un ejemplo de sacrificio y lucha para muchos, gracias por darme el estudio y poder cumplir mi sueño que de pequeño quise ser, con sus consejos y apoyo sé que lograré cumplir mis demás sueños que tengo por delante.*

*Agradezco a la Universidad Técnica de Norte, en especial a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, por permitir formarme académicamente en esta institución prestigiosa a nivel nacional y así poder cumplir una de mis metas.*

*A los docentes que durante toda mi formación académica estuvieron presentes con palabras de aliento, palabras que en algunos casos nos identificábamos, por ese duro camino que a muchos de nosotros nos tocó seguir. Además, dar las gracias por brindarme todos sus conocimientos que al final han sido clave para mi formación profesional.*

*Infinitas gracias, a la directora Ing. Rocío Espinoza, a las oponentes Dra. María de los Ángeles y a la Dra. Gloria Aragón por guiar con su sapiencia durante el desarrollo de mi trabajo de investigación.*

*A los propietarios de la empresa Ibérica Market de la ciudad de Ibarra, por darme la confianza y permitirme realizar mi trabajo de investigación dentro de su empresa.*

*Manrique Cabascango Alexander Darío*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos.....	5
CAPÍTULO I: Fundamentación teórica.....	6
1.1.    Introducción.....	6
1.2.    Objetivo.....	6
1.3.    Fundamentación teórica del diagnóstico.....	8
1.3.1.    Diagnóstico.....	8
1.3.2.    Matriz FODA.....	9
1.3.3.    Análisis FODA.....	9
1.3.4.    Entorno de la empresa.....	10
1.4.    Fundamentación teórica de la propuesta.....	10
1.4.1.    Microempresa.....	10
1.4.2.    Empresa.....	11
1.4.3.    Recursos de la empresa.....	13
1.4.4.    Proceso administrativo.....	14
1.5.    Fundamentación teórica de la propuesta administrativa.....	17
1.5.1.    Filosofía empresarial.....	17
1.5.2.    Manual administrativo.....	19
1.5.3.    Niveles de administración.....	20
1.5.4.    Organigrama.....	23
1.5.5.    Procedimientos.....	25
1.5.6.    Diagrama de flujo.....	25
1.6.    Fundamentación teórica de la propuesta contable.....	26
1.6.1.    Concepto de manual contable.....	26
1.6.2.    Proceso contable.....	27
1.6.3.    Control contable.....	27
1.6.4.    Plan de cuentas.....	28
1.6.5.    Cuenta contable.....	28
1.7.    Fundamentación teórica de la propuesta financiera.....	29
1.7.1.    Concepto de manual financiero.....	29

1.7.2.	Estados financieros .....	29
1.7.3.	Control financiero.....	36
1.7.4.	Indicadores financieros.....	36
1.7.5.	Indicador de liquidez .....	37
1.7.6.	Indicador de endeudamiento.....	37
1.7.7.	Indicador de rentabilidad.....	37
CAPÍTULO II: Procedimientos metodológicos .....		38
2.1.	Introducción .....	38
2.2.	Objetivo .....	39
2.3.	Investigación .....	39
2.4.	Tipos de investigación .....	40
2.4.1.	Investigación descriptiva .....	40
2.5.	Enfoque de la investigación .....	40
2.5.1.	Enfoque cuantitativo.....	41
2.5.2.	Enfoque cualitativo.....	41
2.6.	Método de investigación .....	41
2.6.1.	Método inductivo y deductivo.....	41
2.7.	Población .....	42
2.8.	Muestra .....	43
2.9.	Tipo de muestreo .....	44
2.10.	Técnicas e instrumentos de investigación .....	45
2.10.1.	Técnicas .....	45
2.10.2.	Instrumentos de investigación .....	46
2.11.	Variables diagnósticas.....	47
2.12.	Matriz diagnóstica .....	48
CAPÍTULO III: Diagnóstico .....		50
3.1.	Introducción .....	50
3.2.	Objetivo .....	51
3.3.	Técnicas (entrevistas y encuestas) .....	51
3.3.1.	Encuesta dirigida a los empleados de la empresa Ibérica Market .....	51
3.3.2.	Encuesta dirigida a los clientes de la empresa Ibérica Market.....	58
3.3.3.	Entrevista dirigida a la gerente de la empresa Ibérica Market.....	64
3.3.4.	Entrevista dirigida a la contadora de la empresa Ibérica Market .....	68
3.4.	Matriz FODA.....	71
3.5.	Cruces estratégicos .....	73
3.6.	Conclusión del diagnóstico .....	75
4.	CAPÍTULO IV: Propuesta .....	76

4.1.	Introducción .....	76
4.2.	Objetivo .....	76
4.3.	Propuesta administrativa.....	77
4.3.1.	Filosofía empresarial .....	77
4.3.2.	Gestión por procesos .....	82
4.3.3.	Estructura organizacional .....	99
4.3.4.	Gestión de riesgos.....	110
4.4.	Propuesta contable y financiera .....	115
4.4.1.	Catálogo de cuentas .....	115
4.4.2.	Dinámica de cuentas .....	119
4.4.3.	Estados financieros .....	129
4.4.4.	Ejercicio contable .....	130
5.	CAPÍTULO V: Validación.....	162
5.1.	Introducción .....	162
5.2.	Objetivo .....	162
5.3.	Equipo de trabajo .....	162
5.4.	Metodología de verificación .....	162
5.5.	Factores a validar .....	162
5.6.	Forma de calificación.....	163
5.7.	Rango de interpretación .....	164
5.8.	Resultados .....	165
5.9.	Interpretación de resultados. ....	168
6.	CONCLUSIONES .....	169
7.	RECOMENDACIONES .....	170
	BIBLIOGRAFÍA .....	171
	ANEXOS .....	178

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación de los organigramas estructurales. ....	24
Tabla 2. Símbolos del diagrama de flujo .....	25
Tabla 3. Estructura del estado de situación financiera de acuerdo a las NIIF. ....	31
Tabla 4. Estructura del estado de resultados de acuerdo a las NIIF. ....	33
Tabla 5. Estructura del estado de situación financiera de acuerdo a las NIIF. ....	34
Tabla 6. Estructura del estado de flujo de efectivo de acuerdo a las NIIF. ....	35
Tabla 7. Indicadores financieros.....	36
Tabla 8: Población (empleados) .....	42
Tabla 9. Fórmula para calcular la muestra. ....	43
Tabla 10. Cálculo de la muestra (clientes). ....	43
Tabla 11. Variables del diagnóstico .....	48
Tabla 12: Nómina de empleados. ....	51
Tabla 13. Información de la gerente .....	64
Tabla 14. Entrevista a la gerente .....	64
Tabla 15. Información de la contadora. ....	68
Tabla 16. Entrevista a la contadora. ....	68
Tabla 17. Matriz FODA. ....	71
Tabla 18. Estrategias de desarrollo.....	73
Tabla 19. Estrategias de crecimiento.....	73
Tabla 20. Estrategias de mantenimiento.....	74
Tabla 21. Estrategias de supervivencia.....	74
Tabla 22. Valores institucionales. ....	78
Tabla 23. Procedimiento de gestión de planificación.....	83
Tabla 24. Procedimiento de gestión de control interno .....	85
Tabla 25. Procedimientos de compras .....	87
Tabla 26. Procedimientos de ventas. ....	89
Tabla 27. Procedimientos de cierre de caja. ....	91
Tabla 28. Procedimientos de control de mercadería.....	93
Tabla 29. Procedimiento de la gestión contable y financiera .....	95
Tabla 30. Procedimiento de un plan de capacitación .....	97
Tabla 31: Descripción de funciones-Accionistas. ....	102
Tabla 32. Descripción de funciones-Gerencia.....	104
Tabla 33. Descripción de funciones-Contabilidad. ....	106
Tabla 34. Descripción de funciones-Caja.....	107
Tabla 35. Descripción de funciones-Atención al cliente y ventas.....	108
Tabla 36. Calificación de probabilidad.....	110
Tabla 37. Calificación de impacto .....	110
Tabla 38. Valoración riesgo inherente.....	110
Tabla 39. Valoración riesgo residual .....	111
Tabla 40: Matriz de riesgos de la empresa Ibérica Market.....	112
Tabla 41. Evaluación y análisis del riesgo. ....	113

Tabla 42. Tratamiento de los riesgos identificados .....	114
Tabla 43. Definición de códigos del catálogo de cuentas.....	115
Tabla 44. Catálogo de cuentas para la empresa Ibérica Market. ....	115
Tabla 45. Dinámica de la cuenta efectivo y equivalentes de efectivo.....	119
Tabla 46. Dinámica de la cuenta activos financieros. ....	120
Tabla 47. Dinámica de la cuenta inventarios.....	121
Tabla 48. Dinámica de la cuenta propiedad, planta y equipo.....	122
Tabla 49. Dinámica de la cuenta documentos y cuentas por pagar. ....	123
Tabla 50. Dinámica de la cuenta otras obligaciones corrientes.....	124
Tabla 51. Dinámica de la cuenta capital social. ....	125
Tabla 52. Dinámica de la cuenta resultado del ejercicio. ....	126
Tabla 53. Dinámica de la cuenta otros ingresos de actividad ordinaria (ventas) .....	127
Tabla 54. Dinámica de la cuenta gastos administrativos y económicos.....	128
Tabla 55. Dinámica de la cuenta gastos financieros.....	129
Tabla 56: Transacciones. ....	130
Tabla 57. Estado de situación inicial .....	131
Tabla 58. Rol de pagos .....	132
Tabla 59. Beneficios sociales trabajadores.....	132
Tabla 60. Depreciaciones .....	133
Tabla 61. Libro diario .....	134
Tabla 62. Libro mayor – Caja.....	139
Tabla 63. Libro mayor – Banco Pichincha .....	139
Tabla 64. Libro mayor – Clientes.....	140
Tabla 65. Libro mayor – Inventario de productos .....	140
Tabla 66. Libro mayor – IVA en compra de bienes .....	140
Tabla 67. Libro mayor - Muebles y enseres .....	140
Tabla 68. Libro mayor - Maquinaria y equipo .....	141
Tabla 69. Libro mayor – Equipos de computación .....	141
Tabla 70. Libro mayor- Depreciación acumulada de propiedad planta y equipo.....	141
Tabla 71. Libro mayor – Préstamo con el Banco Pichincha .....	141
Tabla 72. Libro mayor – Aporte Patronal por pagar .....	142
Tabla 73. Libro mayor – Provisión de vacaciones .....	142
Tabla 74. Libro mayor- Aporte personal por pagar.....	142
Tabla 75. Libro mayor – Décimo tercer sueldo.....	142
Tabla 76. Libro mayor – Décimo cuarto sueldo.....	142
Tabla 77. Libro mayor – Fondos de reserva por pagar.....	143
Tabla 78. Libro mayor – Sueldos por pagar .....	143
Tabla 79. Libro mayor – IVA cobrado en ventas .....	143
Tabla 80. Libro diario – Capital suscrito .....	143
Tabla 81. Libro diario – Utilidad del ejercicio .....	144
Tabla 82. Libro mayor – Venta de bienes .....	144
Tabla 83. Libro mayor – Gasto sueldos.....	144
Tabla 84. Libro mayor – Fondos de reserva.....	144
Tabla 85. Libro mayor – Décimo tercer sueldo.....	145

Tabla 86. Libro mayor – Décimo cuarto sueldo.....	145
Tabla 87. Libro mayor – Gasto aporte patronal IESS .....	145
Tabla 88. Libro mayor- Gasto vacaciones.....	145
Tabla 89. Libro mayor – Transporte.....	145
Tabla 90. Libro mayor – Arriendo.....	146
Tabla 91. Libro mayor – Agua potable.....	146
Tabla 92. Libro mayor – Energía eléctrica.....	146
Tabla 93. Balance de sumas y saldos .....	147
Tabla 94. Estado de resultados integral.....	148
Tabla 95. Estado de Situación Financiera Final. ....	149
Tabla 96. Estado de Flujo de Efectivo.....	151
Tabla 97. Estado de Cambios en el Patrimonio.....	152
Tabla 98. Kardex Conservas.....	153
Tabla 99. Kardex fideos.....	153
Tabla 100. Kardex papel higiénico.....	154
Tabla 101. Kardex cárnicos .....	155
Tabla 102. Kardex shampoo.....	155
Tabla 103. Kardex embutidos.....	156
Tabla 104. Kardex fundas de leche .....	156
Tabla 105. Análisis financiero – vertical.....	159
Tabla 106. Análisis de indicadores.....	161
Tabla 107: Integrantes del equipo de trabajo.....	162
Tabla 108: Matriz de validación.....	163
Tabla 109: Forma de calificación.....	163
Tabla 110: Rango de calificación .....	164
Tabla 111: Tabulación de resultados.....	168

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1: Proceso de fundamentación teórica.....	6
Ilustración 2: Clasificación de empresas en el Ecuador .....	11
Ilustración 3. Tipos de empresas .....	12
Ilustración 4: Recursos de la empresa .....	13
Ilustración 5: Tipos de organización. ....	13
Ilustración 6: Proceso administrativo. ....	14
Ilustración 7: Elementos del proceso administrativo.....	15
Ilustración 8: Principios de la administración según FAYOL.....	16
Ilustración 9: Estructura de la filosofía empresarial.....	17
Ilustración 10: Niveles de administración. ....	20
Ilustración 11: Pirámide organizacional. ....	21
Ilustración 12: Proceso contable.....	27
Ilustración 13: Estados financieros.....	30
Ilustración 14: Estructura de identificación de los procedimientos metodológicos. ....	38
Ilustración 15: Datos y técnicas en el proceso de investigación.....	39
Ilustración 16: Técnicas e instrumentos de investigación. ....	45
Ilustración 17: Estructura del diagnóstico ejecutado.....	50
Ilustración 18. Encuesta empleados (pregunta 1).....	51
Ilustración 19. Encuesta empleados (pregunta 2).....	52
Ilustración 20. Encuesta empleados (pregunta 3).....	52
Ilustración 21. Encuesta empleados (pregunta 4).....	53
Ilustración 22. Encuesta empleados (pregunta 5).....	53
Ilustración 23. Encuesta empleados (pregunta 6).....	54
Ilustración 24. Encuesta empleados (pregunta 7).....	54
Ilustración 25. Encuesta empleados (pregunta 8).....	55
Ilustración 26. Encuesta empleados (pregunta 9).....	55
Ilustración 27. Encuesta empleados (pregunta 10).....	56
Ilustración 28. Encuesta empleados (pregunta 11).....	56
Ilustración 29. Encuesta empleados (pregunta 12).....	57
Ilustración 30. Encuesta clientes (pregunta 1).....	58
Ilustración 31. Encuesta clientes (pregunta 2).....	59
Ilustración 32. Encuesta clientes (pregunta 3).....	59
Ilustración 33. Encuesta clientes (pregunta 4).....	60
Ilustración 34. Encuesta clientes (pregunta 5).....	60
Ilustración 35. Encuesta clientes (pregunta 6).....	61
Ilustración 36. Encuesta clientes (pregunta 7).....	62
Ilustración 37. Encuesta clientes (pregunta 8).....	62
Ilustración 38. Encuesta clientes (pregunta 9).....	63
Ilustración 39. Estructura de la propuesta. ....	76
Ilustración 40. Estructura de la propuesta administrativa. ....	77
Ilustración 41. Objetivos estratégicos.....	79

Ilustración 42: Diagrama de flujo de la gestión de planificación.....	84
Ilustración 43: Diagrama de flujo de la gestión de control interno. ....	86
Ilustración 44: Diagrama de flujo de compras.....	88
Ilustración 45: Diagrama de flujo de ventas. ....	90
Ilustración 46: Diagrama de flujo del cierre de caja.....	92
Ilustración 47: Diagrama de flujo del control de mercadería. ....	94
Ilustración 48: Diagrama de flujo de la gestión contable y financiera. ....	96
Ilustración 49: Diagrama de flujo de recursos humanos. ....	98
Ilustración 50. Organigrama estructural existente.....	99
Ilustración 51. Organigrama funcional.....	101
Ilustración 52: Descripción de funciones-Presidencia. ....	103
Ilustración 53: Descripción de funciones-Bodega.....	109
Ilustración 54: Calificación directora (Ing. Rocío Espinoza).....	165
Ilustración 55: Calificación oponente (Dra. María de los Ángeles).....	166
Ilustración 56: Calificación oponente (Dra. Gloria Aragón).....	167
Ilustración 57. Ubicación de la empresa Ibérica Market.....	178
Ilustración 58. Gerenta y empleados de la empresa Ibérica Market.....	178
Ilustración 59. Área de productos.....	179
Ilustración 60. Sistema que utiliza la empresa Ibérica Market.....	180
Ilustración 61. Modelo de entrevista ejecutada a la gerente.....	181
Ilustración 62. Modelo de entrevista Ejecutada a la contadora. ....	182
Ilustración 63. Modelo de encuesta ejecutada a los trabajadores.....	183
Ilustración 64. Modelo de encuesta ejecutada a los clientes. ....	184
Ilustración 65: Diagrama causa-efecto. ....	185
Ilustración 66: Certificado URKUND.....	186

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo diseñar un manual administrativo, contable y financiero para la empresa Ibérica Market ubicada en la ciudad de Ibarra, Imbabura, Ecuador; el documento se realiza con el fin de aportar a la gestión dentro de esta empresa, debido a que existen diversos problemas que impiden un crecimiento y desarrollo adecuado. Para efectuar la investigación se seleccionó la investigación descriptiva, con enfoque cualitativo y cuantitativo, se utilizaron los métodos inductivo y deductivo, y se aplicaron técnicas como la entrevista y encuesta para realizar el diagnóstico de la situación actual interna y externa de este negocio; los resultados principales reflejan que no se encuentran delimitadas las funciones y responsabilidades, la información contable no es confiable y oportuna, las decisiones son tomadas sin previa planificación, existe alta rotación de proveedores hecho que genera incremento de costos de los inventarios de mercadería, entre otros; en función de estos resultados se realiza la propuesta de un manual administrativo, contable y financiero que sirva de apoyo y guía para la administración eficiente de los recursos y cumplimiento de los objetivos institucionales.

## **ABSTRACT**

The objective of this research is to design an administrative, accounting and financial manual for the Ibérica Market company located in the city of Ibarra, Imbabura, Ecuador; The document is made in order to contribute to the management within this company, because there are various problems that prevent adequate growth and development. To carry out the research, descriptive research was selected, with a qualitative and quantitative approach, inductive and deductive methods were used, and techniques such as interview and survey were applied to diagnose the current internal and external situation of this business; The main results reflect that the functions and responsibilities are not defined, the accounting information is not reliable and timely, the decisions are made without prior planning, there is a high rotation of suppliers, a fact that generates an increase in the cost of merchandise inventories, among others. ; Based on these results, a proposal is made for an administrative, accounting and financial manual that serves as support and guide for the efficient administration of resources and fulfillment of institutional objectives.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como finalidad elaborar un manual administrativo, contable y financiero para la empresa Ibérica Market que sirva de apoyo en las gestiones que realiza la empresa. Según Duhalt (2011) es un documento formal que contiene información ordenada y sistemática sobre los antecedentes, estructura, objetivos, políticas, actividades, procedimientos, además de indicaciones y lineamientos que son necesarios para un desempeño adecuado de sus tareas.

Los manuales son considerados como herramienta de apoyo altamente eficaces que organiza y regula las operaciones de toda empresa, de esta manera posibilita al crecimiento empresarial. Según Estrada (2015) los manuales son fundamentales para el buen funcionamiento de una empresa, ya que a través de ello permite administrar las operaciones e integrar de forma adecuada los recursos humanos, tecnológicos y financieros.

El Ecuador posee una amplia cultura en la calidad de servicios en la comercialización de productos variando la misma en correspondencia a hábitos, costumbres y tradiciones de cada región, destacándose el intercambio que se establece entre el cliente y el vendedor en búsqueda de un precio equilibrado que pueda satisfacer en ambas partes (Besterfield, 2015).

La situación económica actual del país evidencia decrecimiento en el poder adquisitivo de la población, es por ellos que las pequeñas y medianas empresas comercializadoras de productos de primera necesidad se ven en la obligación de ejecutar estrategias de desarrollo que permitan alcanzar el posicionamiento y fidelidad del

consumidor, situación que no es ajena a la empresa Ibérica Market lo cual ha originado disminución en sus ventas debido a la falta de políticas, planes y estrategias de desarrollo.

El trabajo de investigación cuenta con cinco capítulos establecidos de la siguiente manera:

Capítulo I - Fundamentación teórica. - Incorpora fuentes de información actuales, como: textos bibliográficos, revistas, artículos científicos, sitios web, y demás fuentes de información confiables, relacionadas con la gestión administrativa, contable y financiera, los cuales servirán de guía para brindar un mejor criterio al momento de elaborar la propuesta de trabajo, y a la vez justifiquen la propuesta.

Capítulo II - Procedimientos metodológicos. - Determina el tipo de investigación, el enfoque, métodos, y las técnicas e instrumentos de recolección de información que serán utilizados en el proyecto de investigación.

Capítulo III – Diagnóstico. – Se efectúa el diagnóstico técnico de la empresa u objeto de estudio, aplicando los procedimientos metodológicos determinados en el capítulo II, para conocer la situación actual a través de la matriz FODA.

Capítulo IV – Propuesta. - Frente a los diversos problemas identificados, se procede a diseñar el manual administrativo, contable y financiero como apoyo a la gestión interna de la empresa.

Capítulo V – Validación. - Se realiza la validación de la propuesta y sus componentes por parte del director de Trabajo de Grado y Docentes Oponentes.

## **Objetivo general**

Diseñar un manual administrativo, contable y financiero para la empresa Ibérica Market, ubicada en la ciudad de Ibarra, Imbabura, Ecuador.

## **Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente el trabajo de investigación de la empresa Ibérica Market.
- Fundamentar metodológicamente el proceso de investigación.
- Realizar el diagnóstico técnico situacional de la empresa Ibérica Market.
- Diseñar el manual administrativo contable y financiero para la empresa Ibérica Market.
- Validar el manual administrativo, contable y financiero propuesto.

## CAPÍTULO I: Fundamentación teórica

### 1.1. Introducción

Con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos propuestos en la investigación, en el presente capítulo se establece la base teórica relacionada con la investigación, para ello, se obtuvo información de fuentes secundarias como: textos bibliográficos, revistas, artículos científicos, sitios web, entre otras; con la finalidad de apoyar teóricamente la propuesta.

**Ilustración 1:** *Proceso de fundamentación teórica.*



Fuente: (Lafuente & Marin, 2008)

### 1.2. Objetivo

Fundamentar teóricamente el trabajo de investigación de la empresa Ibérica Market.

#### Estudios científicos y académicos

A continuación, se aborda un conjunto de información científica y académica desarrollada por autores para utilizar como un respaldo teórico en el desarrollo de la investigación.

García y Gonzabay (2019), destacan la importancia del desarrollo de un manual administrativo y contable porque tienen la finalidad el establecimiento de políticas, funciones y procedimientos para el mejoramiento de la gestión de la empresa, de tal forma

que se logre la optimización de funciones a los trabajadores, posterior a proyectarse al cumplimiento de un uso estratégico de los recursos económicos, materiales y humanos.

Por su parte Andrade y Ladines (2016) indican que la materialización de un manual de políticas y procedimientos para la administración permite un manejo estratégico de los recursos económicos, materiales y humanos, de tal forma que se logre dar cumplimiento a los objetivos.

De igual forma Moreno y Cely (2020) establecen la importancia del manual de control interno enfocado en el área administrativa y financiera, que tiene como finalidad establecer pautas que permita la optimización en el manejo de los recursos económicos, para así dar cumplimiento específico a los objetivos empresariales.

Respecto a la administración empresarial, Ferrer (2021) indica que la gerencia toma un rol importante dentro de las micro, pequeñas y medianas empresas debido a su potencial en la toma de decisiones oportunas y adecuadas, de igual manera se considera un líder frente los empleados, despertando visiones que ayuden al cumplimiento de metas y objetivos planteados por las empresas.

Párraga, Pinangote, García, & Zamora (2021) coinciden que una adecuada gestión permite la eficiencia de los recursos materiales, humanos y/o técnicos financieros, generando mayor control interno y mayores márgenes de utilidad. Además, concluyen que las decisiones empresariales deben basarse en los indicadores financieros del periodo.

Las investigaciones anteriormente abordadas coinciden en la validez e importancia del manual administrativo, porque sirve como elemento clave e imprescindible para el manejo óptimo de los recursos humanos, materiales y financieros.

Con respecto al manual contable y financiero se considera un apoyo y guía en el registro, clasificación y presentación de los hechos económicos posterior a la realización de los estados financieros conjuntamente con los indicadores financieros, a partir de ello, tomar decisiones que den cumplimiento a los objetivos.

### **1.3. Fundamentación teórica del diagnóstico**

#### ***1.3.1. Diagnóstico***

Alvarado (2020), señala que es la primera etapa del análisis situacional de una empresa tanto interno como externo, en el cual se valora las características del mercado, capacidades materiales, tecnológicas y humanas de la empresa, así como exigencias y necesidades de los consumidores.

Con la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de información permite emitir criterios generales con respecto a la situación actual de la empresa que será expresada mediante una matriz FODA, posterior a establecer estrategias que permitan mitigar el impacto negativo para la empresa.

##### ***1.3.1.1. Análisis interno.***

Alarcón (2011) explica que el presente análisis se encarga de identificar las fortalezas y debilidades que presenta la empresa internamente.

- a. Fortalezas. - Son elementos que permiten destacar a la empresa frente a la competencia en el mercado.
- b. Debilidades. – Conjunto de factores interno que impiden en desarrollo de la empresa y su vez no le permite ser competitiva en el mercado.

### **1.3.1.2. Análisis del externo.**

Ítalo (2020), explica que el análisis externo se enfoca en un estudio pormenorizado de las variaciones del mercado que puedan afectar la productividad o comercialidad, desprendiéndose en el conjunto de amenazas y oportunidades existentes.

- a. Amenazas. – Son factores externos que limitan en desarrollo adecuado de la empresa.
- b. Oportunidades. – Analiza factores externos en los que puede apoyarse para lograr los objetivos propuestos.

### **1.3.2. Matriz FODA**

Carlos, Palomino, & Suarez (2020) explica, que la matriz FODA es la metodología del estudio estratégico empresarial en la que involucran las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que serán esenciales en la toma de decisiones empresariales que garanticen el constante crecimiento y desarrollo.

Incorpora información que se obtiene con la aplicación de los instrumentos de recolección de información, para luego ser clasificada en fortalezas, oportunidades, debilidades y oportunidades, mediante una matriz FODA.

### **1.3.3. Análisis FODA**

Ponce (2007) manifiesta que consiste en analizar los factores fuertes y débiles de una empresa, es decir, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, de esta manera obtener una visión general de la situación por la que atraviesa una empresa.

El análisis de la matriz FODA permite conocer de forma resumida y puntual la situación actual de la empresa.

#### ***1.3.4. Entorno de la empresa.***

Arano, Flores, & Olivera (2013) definen como las informaciones que abordan aspectos referentes al mercado, competidores, características económicas, demanda existente y nivel técnico empresarial que deben estar en constante evaluación con el fin de establecer estrategias de supervivencia.

### **1.4. Fundamentación teórica de la propuesta**

#### ***1.4.1. Microempresa***

Neira (2014) considera que es una organización económica administrada por uno o más trabajadores por cuenta propia con un máximo de 12 empleados y un capital de trabajo inferior a \$20,000.

La microempresa es una unidad de producción de bienes o servicios que se encarga de satisfacer las necesidades de los clientes y busca generar utilidad a corto, mediano y largo plazo.

##### ***1.4.1.1. La Importancia de la microempresa***

Sumba & Santistevan (2018) manifiestan que las microempresas son una parte importante en la generación de empleo, este tipo de empresas se ven como una nueva solución para el desempleo, la desigualdad y la pobreza, tanto a nivel nacional como mundial.

No se puede subestimar la importancia de las pequeñas y microempresas PYMES, dada su importancia numérica y su capacidad para generar empleos.

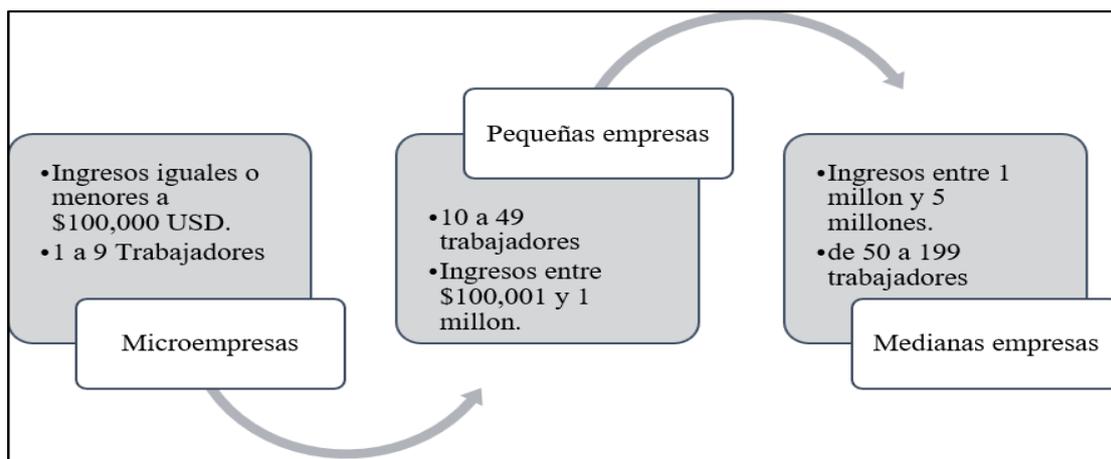
#### 1.4.2. Empresa

Carrillo (2012) considera que es una organización económica pública o privada, de corto o largo plazo, que satisface las necesidades de las personas mediante la provisión de bienes o servicios, aquellas que le permitan obtener beneficios y ganancias. Mientras Chaves (2012) manifiesta que es una persona natural o jurídica creada con el objeto de desarrollar actividades relacionadas con la producción y comercialización de bienes y servicios para satisfacer las diversas necesidades de la empresa.

En general, la empresa es constituida por una o más personas que tiene como objetivo satisfacer necesidades y expectativas de las personas que a su vez implica recursos humanos, materiales y económicos para su funcionamiento.

##### 1.4.2.1. Clasificación de empresas

**Ilustración 2:** Clasificación de empresas en el Ecuador



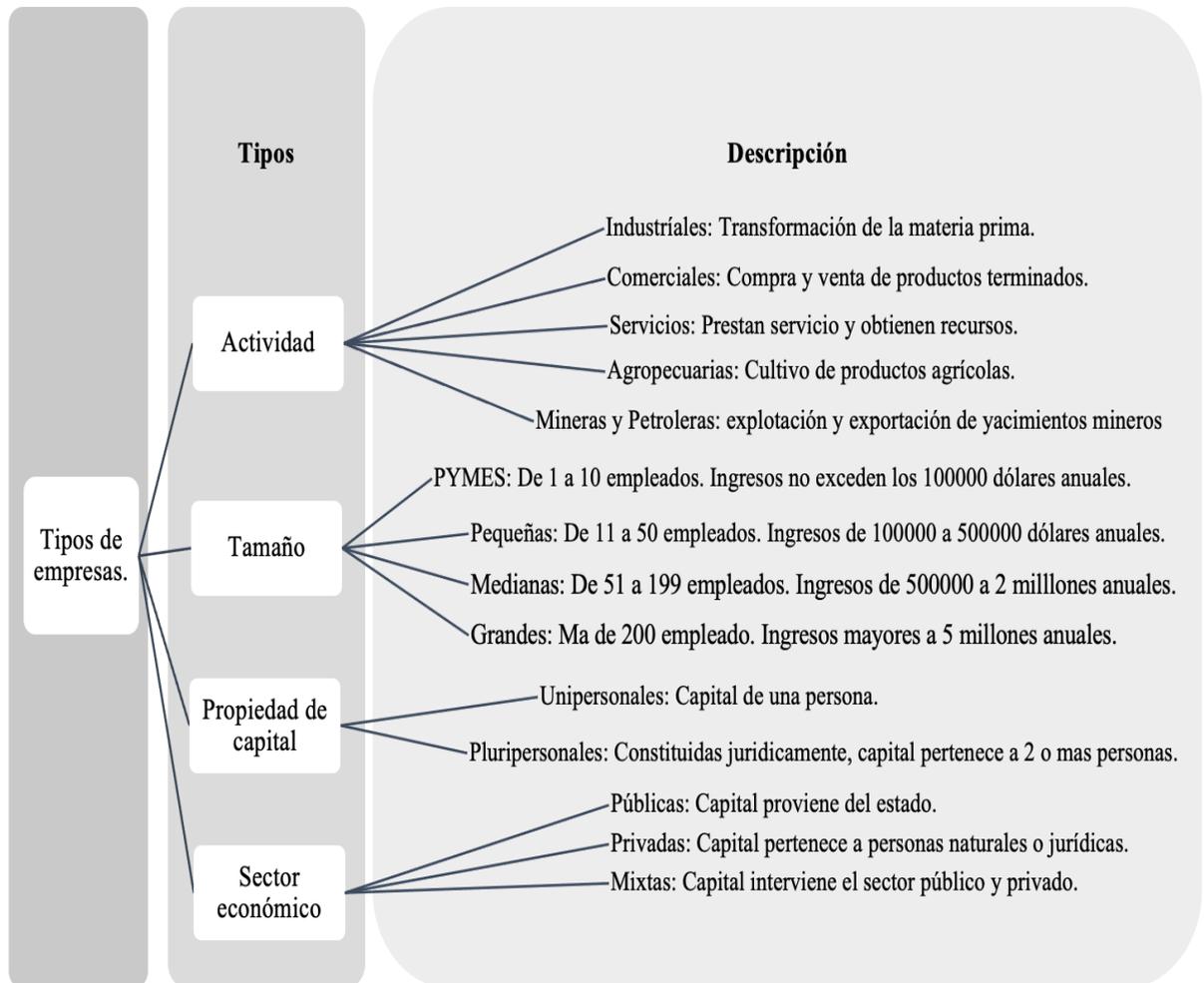
Fuente: (Ron & Sacoto, 2017); (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009).

### 1.4.2.2. Tipos de empresas

En la actualidad existen variedad de empresas según su actividad, tamaño, propiedad de capital y al sector económico conforme lo establece la norma, para ello se considera aspectos como el total de trabajadores e ingresos anuales que percibe la misma posterior a su designación.

A continuación, se presenta un organizador gráfico correspondiente a los tipos de empresa.

**Ilustración 3.** Tipos de empresas



Fuente: (Morales, 2014); (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2020).

### 1.4.3. Recursos de la empresa

La empresa para su funcionamiento involucra elementos como recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos para el desempeño óptimo de la empresa.

**Ilustración 4:** Recursos de la empresa



Fuente: (Luyo, 2013).

#### 1.4.3.1. Tipos de organización

**Ilustración 5:** Tipos de organización.

<b>Tipos de organización</b>	
<b>Organización formal</b>	<b>Organización informal</b>
Presenta lógica y racionalmente su estructura en organigramas y directrices formales uniendo y coordinando los esfuerzos de todos los talentos humanos.	Es una red de relaciones formadas espontáneamente entre personas que ocupan puestos en una organización formal, este tipo de organización tiene actitudes tanto favorables como desfavorables hacia la práctica administrativa.

Fuente: (Farinango, 2012).

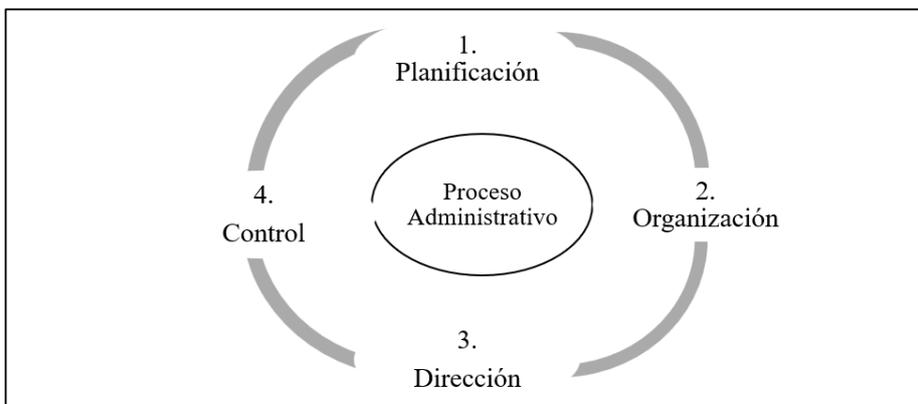
### Características principales:

- Los grupos informales se formaron de acuerdo a los intereses comunes y la identificación de las personas.
- Actitudes y comportamientos favorables o desfavorables hacia la práctica administrativa.
- Los estándares de desempeño establecidos por varios grupos como un estándar aceptable de desempeño en sus actividades se aplican a todos los empleados, independientemente de los estándares formales y formales de la organización.
- Modelos de liderazgo que pueden otorgar poder informal a determinadas personas, independientemente de su posición en la organización formal.

#### 1.4.4. *Proceso administrativo*

Es una técnica conformada por elementos de planificación, organización, dirección y control, a través del cual se logra dar cumplimiento a los objetivos planteados por la empresa, con la ayuda de los recursos humanos, técnico y financieros.

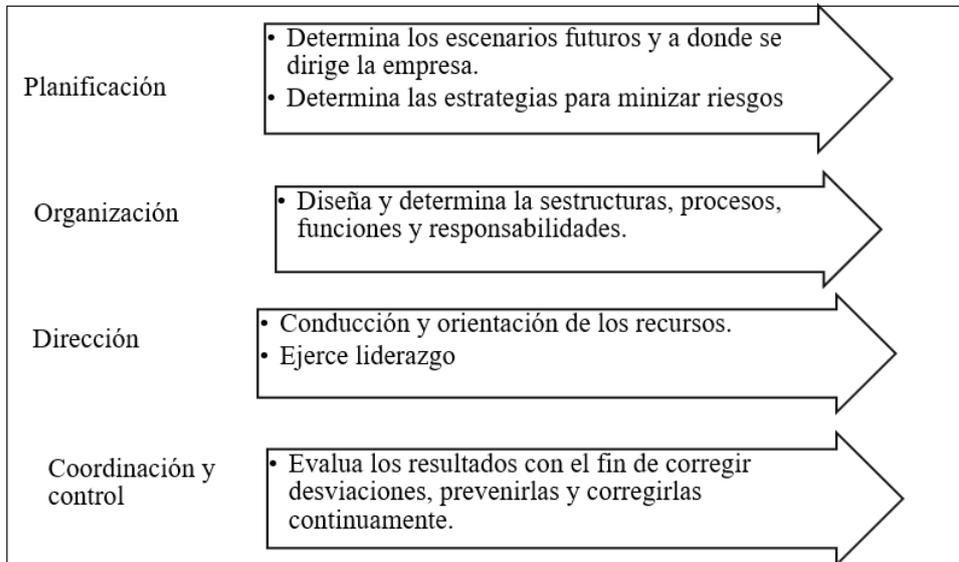
**Ilustración 6:** *Proceso administrativo.*



Fuente: (Hernández & Hernández, 2019).

#### 1.4.4.1. Elementos del proceso administrativo

**Ilustración 7:** Elementos del proceso administrativo.



Fuente: (Munch, 2015).

#### 1.4.4.2. Principios administrativos

Los principios de la administración son lineamientos que deben ser aplicados por los empleados, para lograr mejorar y fortalecer la gestión en la empresa. Fayol (1987), considera 14 principios de aplicación para alcanzar altos indicadores de desempeño, donde existe el debido control, autoridad y limitación de funciones.

**Ilustración 8:** *Principios de la administración según FAYOL.*

División de trabajo: El trabajo realizado por una personas se limitará en lo posible, es decir, producir mas con menor esfuerzo.

Autoridad: La alta dirección debe ser capaz de brindar órdenes, siempre enfocadas en equilibrar la responsabilidad.

Disciplina: Los empleados estan en la obligación de obedecer y acatar normas internas establecidas.

Unidad de mando: Todos los empleados deben acatar órdenes se un superior asignado.

Unidad de dirección: Los empleados deben estar enfocados en un solo objetivo, con el propósito de establecer una unidad y coordinación en la empresa.

Subordinación de los intereses individuales al interes general: El interes de los empleados no deben tenen privilegios frente a los de la organización.

Remuneración: La empresa debe remunerar a los empleados por sus funciones que realizan.

Centralización: Hace referencia al nivel de jerarquía con que se involucran a la toma de decisiones

Jerarquía: Se refiere a los niveles de mando, empezando en el nivel más alto hacia el nivel más bajo.

Orden: hace referencia a la organización interna de la empresa con respecto a lo material y social

Equidad: En la empresa debe existir una igualdad de respeto entre los empleados, de igual manera el trato de la gerencia hacia los mismos.

Estabilidad laboral: la empresa debe establecer una planificación ordenada de contratación, con el fin de evitar que exista una rotación del personal continua.

Iniciativa: permite dar iniciativa a los empleados, de tal manera que fortalezcan a la organización.

Espíritu de grupo: La administración debe incentivar a la motivación del personal, y a la vez originar la unidad en la empresa

Fuente: (Fayol, 1987).

**1.4.4.3. Gestión por procesos**

Navarro y Medina (2019) manifiestan que está compuesta por metodologías perfectamente definidos y documentados, con el fin de lograr altos niveles de desempeño en los procesos clave del negocio, enfocados en la satisfacción del cliente.

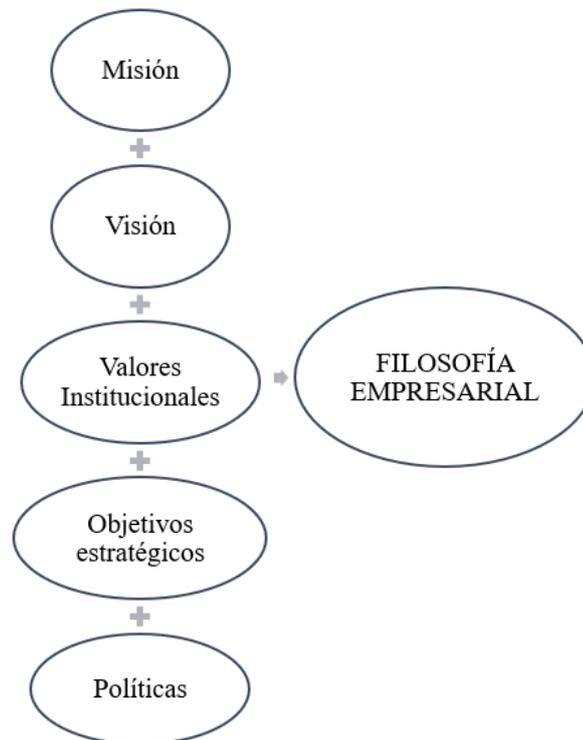
La gestión de procesos debe encontrarse alineados a parámetros definidos internamente y enfocados a entregar productos y/o servicios que satisfagan las

necesidades del cliente, además de establecer un monitoreo permanente a los trabajos con respecto al desempeño que realizan.

## 1.5. Fundamentación teórica de la propuesta administrativa

### 1.5.1. Filosofía empresarial

**Ilustración 9:** Estructura de la filosofía empresarial.



Fuente: (Tafolla, 2012).

#### 1.5.1.1. Misión

Certo (2015) explica que la misión de una organización es la razón de la existencia de una empresa que para su cumplimiento involucra recursos físicos y económicos.

La misión es establecida por la empresa de acuerdo a la actividad económica que desempeña, además, cumple un rol importante ya que en base a ello los trabajadores desempeñan sus funciones con el fin de lograr aquel objetivo.

#### ***1.5.1.2. Visión***

Londoño (2021), señala que es una imagen del futuro al que se desea llegar, con un buen liderazgo y compromiso de los que conforman la empresa, enfrentando y planteando soluciones a riesgos que impidan su alcance.

La visión planteada debe ser de carácter medible y alcanzable, con el fin de dar seguimiento y tomar decisiones que ayuden al cumplimiento eficaz de la meta propuesta.

#### ***1.5.1.3. Valores institucionales***

Certo (2015) puntualiza que la aplicación de valores permite mantener un ambiente de trabajo ameno, además sirve de apoyo para el cumplimiento eficaz de la visión.

#### ***1.5.1.4. Políticas Institucionales***

López (2020) indica que son un conjunto de directrices que permiten el funcionamiento óptimo de la empresa, establecidas para los procedimientos y comportamientos de los trabajadores en base a normas internas.

#### **1.5.1.5. Objetivo**

Castañeda (2015), afirma que el objetivo es donde se pretende llegar dentro de un tiempo con ayuda de los recursos humanos, materiales y económicos, y que permite ser evaluado cuali-cuantitativamente.

Un objetivo es considerado la meta donde se quiere llegar en un tiempo determinado, este puede cuantitativo o cualitativo; los cuantitativos corresponden a pronósticos de ventas, porcentajes de beneficios, incremento del mercado, entre otros, mientras que los cualitativos hacen referencia a la transformación y mejora de la imagen empresarial, calidad del servicio, capacitación del personal, innovaciones, entre otros.

#### **1.5.1.6. Objetivos estratégicos**

Son objetivos a corto, mediano y largo plazo enfocados al logro de la misión empresarial. Por su parte Valencia (2016) indica que son los resultados más relevantes y de mayor nivel que la empresa espera conseguir para cumplir con su misión institucional.

#### **1.5.2. Manual administrativo**

Alarcón (2011) indica que contiene información sobre las tareas que debe realizar cada unidad de trabajo y administración con el fin de optimizar los recursos que posee la empresa y lograr cumplir los objetivos de manera eficaz. Por otro lado, Carrillo (2012) manifiesta que los manuales administrativos son documentos que actúan como herramientas guía de comunicación y coordinación para transmitir información organizacional de forma organizada (contexto, ley, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, aspectos de calidad, etc.)

Es importante contar con un manual administrativo, porque involucra información para mejorar la administración de la empresa, además, porque informa y orienta el comportamiento de los empleados, y establecen medidas de acción que deben seguir para cumplir con los objetivos.

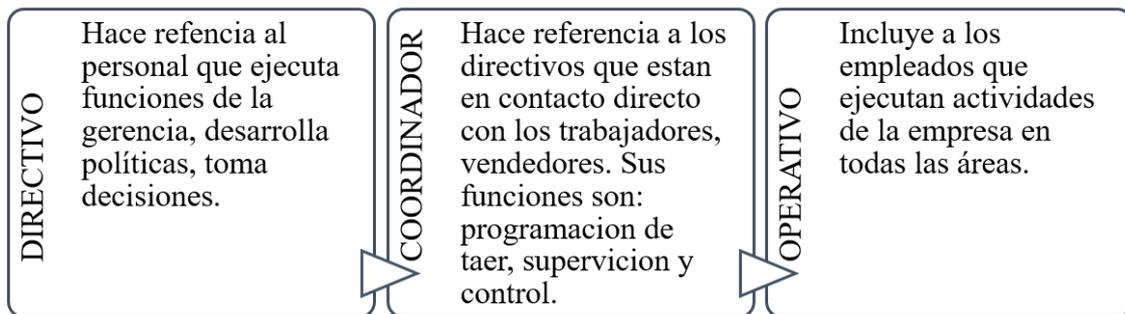
### **1.5.2.1. Manual de funciones**

Grant (2012) manifiesta que es muy utilizado en empresas con estructura funcional, es decir, divididas en sectores donde especialistas con formación e intereses similares se unen para definir las características de cada puesto, delimitar funciones y responsabilidades.

### **1.5.3. Niveles de administración**

Martínez (2005) manifiesta que la eficacia y eficiencia en el desarrollo de las actividades conjuntamente con sus procesos dependen de los niveles de gestión, planificación del sistema logístico y el control interno para alcanzar los objetivos propuestos.

**Ilustración 10:** Niveles de administración.



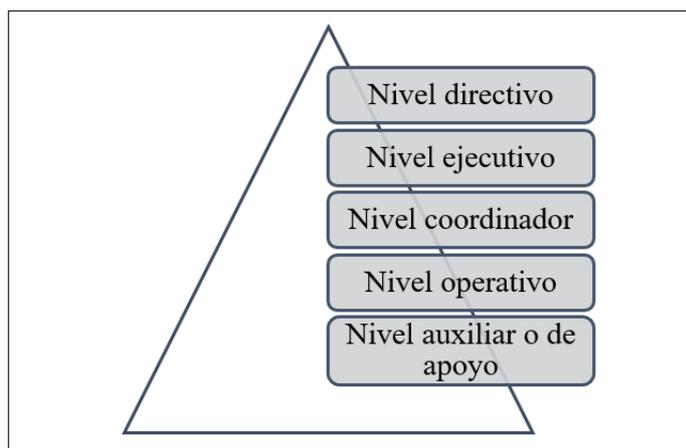
Fuente: (Gallardo, 2009).

### **1.5.3.1. Niveles de la estructura organizacional.**

Fuentes (2014) la jerarquía empresarial es directamente proporcional a la estructura, manejo y funcionamiento de la empresa, de modo que cada directivo empresarial posee responsabilidades específicas que emergen de su cargo.

El nivel jerárquico está estrechamente relacionado con las funciones y responsabilidades de cada integrante de la empresa, ejerciendo mediante la misma un nivel específico de autoridad, además determina dependencias directa e indirecta y cuál es su relación con los demás puestos.

**Ilustración 11:** Pirámide organizacional.



Fuente: (Gallardo, 2009).

- **Nivel directivo**

Laloux (2016), señala que las funciones a destacar en el nivel directivo es la materialización de nuevas políticas y procedimientos que garanticen el correcto funcionamiento empresarial, del mismo modo, se crean reglamentos que correspondan a la situación de desarrollo y crecimiento empresarial.

La directiva se destaca por ser el organismo neural de toda empresa conformado por la junta general de accionistas encargados de aprobar los cambios y transformaciones a nivel empresarial que garanticen el desarrollo sostenible y sustentable de la empresa.

- **Nivel ejecutivo**

Botero (2017) explica, que el nivel ejecutivo es la estructura en la que toma las decisiones la directiva empresarial, garantizando en todo momento el correcto manejo de la organización, a través de acciones que aseguren la materialización de políticas, estrategias y políticas tomadas por el organismo superior, además, la planificación, dirección, organización, orientación y control son consideradas fundamentales dentro de este nivel.

- **Nivel asesor**

Taylor Bernard & Harrison (2016) indica, que el nivel de asesoramiento no posee la prerrogativa de tomar decisiones que transformen o cambien el funcionamiento empresarial, frente a ello, juega un papel de asesoría, consejo y recomendación a organismos superiores de modo que influyen en la toma de decisiones, pero en ningún momento corresponde tomarlas a los asesores.

- **Nivel operativo**

Acero (2016) señala, que el nivel operativo materializa y ejecuta las estrategias tomadas por los organismos superiores a través de la ejecución de las actividades de los trabajadores.

- **Nivel auxiliar o de apoyo**

Porter (2017), afirma que es soporte de los otros niveles en la provisión de información oportuna a las áreas operativa, ejecutivo y consultivo, este se conoce como nivel administrativo adicional. Por otro lado, Ansoff (2011) Este nivel está relacionado con la secretaría, archivo, biblioteca, información, estadísticas, suministros, transporte y servicios generales que hacen la vida más fácil a la empresa o a la administración de la misma.

#### ***1.5.4. Organigrama***

Luna (2011) manifiesta que un organigrama es de carácter informativo que busca delimitar responsabilidades a través de la división en estructuras departamentales, áreas y en algunos casos en personas dentro una empresa.

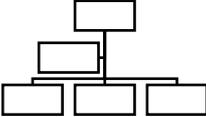
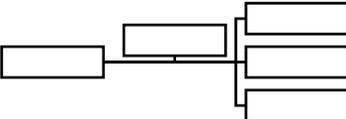
##### ***1.5.4.1. Clases de organigramas***

Hidalgo (2012) explica que los organigramas pueden ser clasificados tomando en cuenta sus funciones, complejidad o simples, que se enfocan en un área específica. Carrillo (2012) manifiesta que los organigramas pueden ser clasificados según su contenido en integrales o abarcadores que abordan todos los detalles de la empresa, funcionales, de puestos, plazas y unidades en los que se detalla el puesto y nombre de cada uno de los integrantes de la empresa.

##### ***1.5.4.2. Organigrama estructural***

Hitt, Ireland, & Hoskisson (2014) coinciden que es una estructura que permite identificar relaciones jerárquicas, delimitar funciones y responsabilidades.

**Tabla 1:** *Clasificación de los organigramas estructurales.*

<p><b>Componentes claves:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Designa relaciones formales, niveles de jerarquía, control entre directivos y supervisores.</li> <li>• Agrupación por departamentos, área o secciones.</li> <li>• Garantiza la comunicación, coordinación e integración en todos los departamentos.</li> </ul>	<p>Organigrama estructural vertical</p>  <p>Organigrama estructural horizontal</p> 
---	---

Nota: Estos elementos corresponden a la estructura vertical y horizontal.

Fuente: (Thompson, 2020).

#### **1.5.4.3. Organigrama funcional**

Detalla las responsabilidades y funciones de las áreas que compone la estructura jerárquica, en las que queda establecida su función y la relación existente entre las mismas.

#### **1.5.4.4. Manual de procedimientos**

Herrera (2011) explica que ayuda a mejorar la supervisión del trabajo, detallando actividades alineados a políticas de procedimientos con el fin de evitar duplicidad de funciones y pasos innecesarios para cumplir con el proceso, además permite dar seguimiento y control de la administración.

Para la elaboración se deben considerar todos los procesos que desarrolla la empresa, estos deben ser específicos de un área o unidad administrativa.

### 1.5.5. Procedimientos

Álvarez (2012) considera que es una serie de pasos ordenados que especifican y componen un proceso, conformado por operaciones o actividades, los mismos están obligados a cumplir con normas y políticas establecidas internamente.

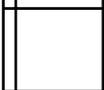
### 1.5.6. Diagrama de flujo

Reyes (2013) indica que es una ilustración gráfica que muestra relaciones de forma organizada y lógica de los procesos, con el fin de optimizar tiempo y dinero que corto plazo será esencial para la empresa.

El diagrama de flujo o flujograma representa una gráfica de información clasificada de acuerdo a las categorías, jerarquía, hechos, movimientos, situaciones, procesos, etc., a través de símbolos que permitiendo asignar recursos, delimitar tiempos e identificar problemas.

**Tabla 2.** Símbolos del diagrama de flujo

Símbolo	Denominación	Descripción
	Inicio o fin	Se utiliza para dar inicio y finalizar un proceso.
	Proceso o actividad	Se utiliza para involucrar actividades dentro del proceso.
	Decisión	Se utiliza para tomar decisiones dentro de las actividades.
	Documento	Se utiliza cuando la actividad involucra documentos

	Línea de flujo	Se utiliza para conectar las actividades y determinar un orden cronológico del proceso.
	Multidocumento	Se utiliza cuando la actividad involucra variedad de documentos.
	Base de datos	Se utiliza para reflejar una base de datos que se utiliza en la actividad.
	Almacenamiento interno	Se utiliza cuando se almacena información en un programa.

Fuente: (Guía técnica para la elaboración del manual de procedimientos, 2018, pág. 28).

## 1.6. Fundamentación teórica de la propuesta contable

### 1.6.1. Concepto de manual contable

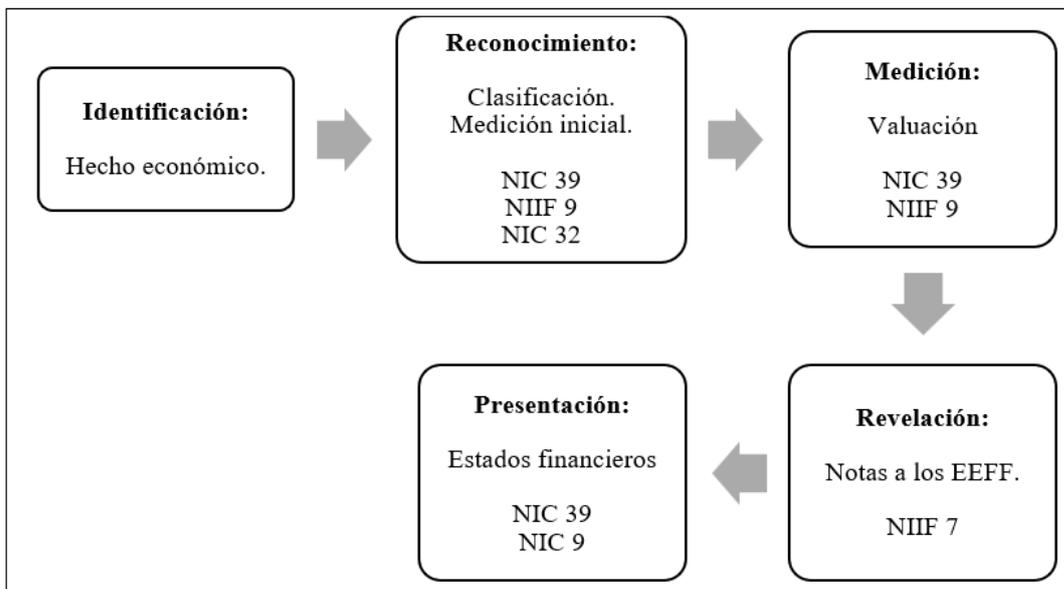
Es el documento guía para la materialización efectiva de los diferentes procedimientos contables de la empresa, abarca pautas y políticas a ser utilizadas, de tal forma que se logre un manejo fiable y transparente de la información financiera, además, permita la toma de decisiones oportunas e inciden positivamente en el desarrollo integral empresarial (Somoza, 2016).

Es importante destacar que el manual contable sirve de guía y apoyo en el desarrollo de las operaciones financieras empresariales con el objetivo de garantizar un manejo adecuado de los recursos económicos y mejorar la comunicación e interpretación específica de los procedimientos contables.

### 1.6.2. Proceso contable

Mera (2013) concluye que el proceso contable está compuesto por una secuencia ordenada de pasos a seguir, encargada de registrar, clasificar y resumir la información de los hechos económicos de la empresa.

**Ilustración 12:** Proceso contable.



Fuente: (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019); (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009).

### 1.6.3. Control contable

López, Navarro, & Perez (2017) consideran que es una técnica y herramienta que permiten garantizar la fiabilidad de la información financiera, por consiguiente, tomar decisiones adecuadas que permitan el crecimiento de la empresa.

#### ***1.6.4. Plan de cuentas***

Para Herrera (2022) un plan de cuentas es un listado ordenado y lógico de cuentas que se utiliza dentro del proceso contable de la empresa, sin embargo, el mismo varía dependiendo del giro de negocio.

#### ***1.6.5. Cuenta contable***

Llamas (2021) indica que una cuenta contable es una denominación utilizada en contabilidad para clasificar, resumir y registrar de manera ordenada los hechos económicos del activo, pasivo, patrimonio, ingresos y egresos con sus respectivas subcuentas.

##### ***1.6.5.1. Activo***

Mera (2013) considera que un activo incluye a todos los bienes, derechos y valores que posee una empresa, los mismo pueden ser tangibles o intangibles que poseen un valor económico.

##### ***1.6.5.2. Pasivo***

Están constituidos por una serie de obligaciones o deudas que tiene la empresa con los acreedores, los mismos dependiendo del tiempo son considerados como corrientes y no corrientes. (IASB, 2010)

##### ***1.6.5.3. Patrimonio***

Pastor (2015) indica que el patrimonio es el capital que posee una empresa un periodo determinado, también se denomina como capital contable, capital social o

superávit, el mismo es resultado de la resta del total de activos y pasivos, además de las aportaciones de los socios.

#### ***1.6.5.4. Ingresos***

Calvo (2018) indica que los ingresos se refieren al incremento del patrimonio en un periodo determinado, sea este por motivos de venta de un producto y/o servicio, o prestación de servicios, etc.

#### ***1.6.5.5. Egresos***

Para Amaya (2021) los egresos son la disminución del patrimonio neto que posee la entidad en un periodo determinado, sean estas disminuciones o salidas en el valor de activos o aumento en pasivos.

### **1.7. Fundamentación teórica de la propuesta financiera**

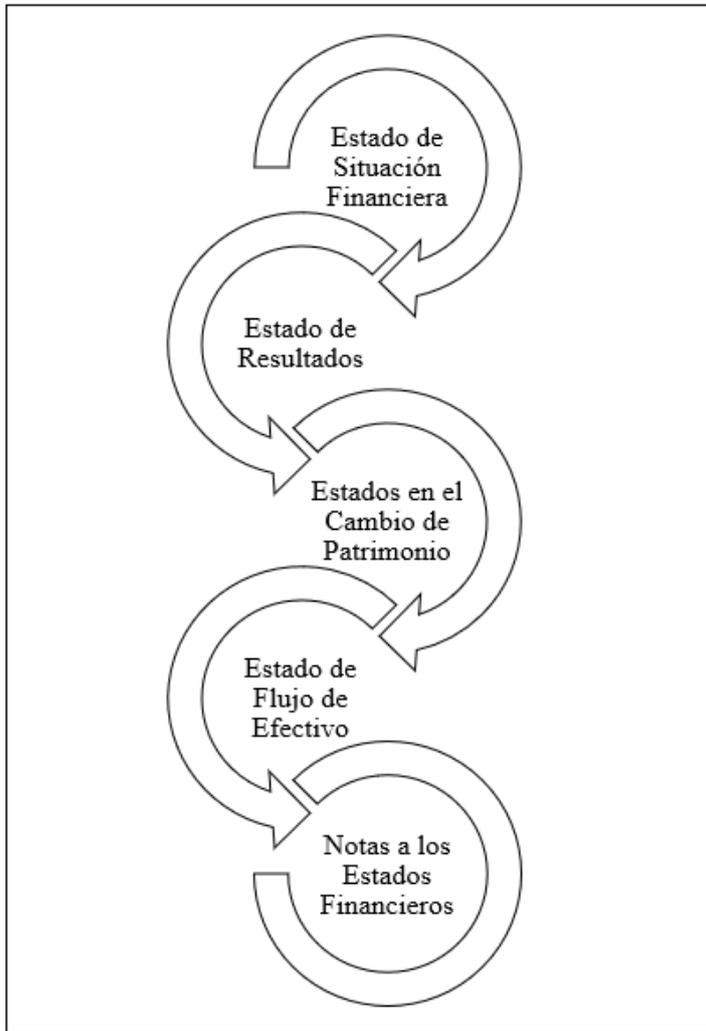
#### ***1.7.1. Concepto de manual financiero***

Puerta, Vergara, & Huertas (2015) manifiestan que el manual financiero permite una adecuada gestión de la información e indica variaciones económicas que pueden ser perjudiciales para la empresa.

#### ***1.7.2. Estados financieros***

Gallegos (2013) considera a los EEFF como herramientas que permiten reflejar la información financiera de una empresa en un periodo determinado, además de predecir, comparar, evaluar la misma posterior a la toma de decisiones.

**Ilustración 13:** *Estados financieros.*



Fuente: (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019).

A continuación, se presenta los estados financieros estructurados de acuerdo a las NIIF para PYMES.

1.7.2.1. Estado de situación financiera

Tabla 3. Estructura del estado de situación financiera de acuerdo a las NIIF.

<b>IBÉRICA MARKET</b>		
	<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL</b>	
	<b>DEL _____ DE _____ DE _____ DEL 20XX</b>	
<b>Expresado en U.S.D.</b>		
<b>Código</b>	<b>Detalle</b>	<b>Total</b>
<b>ACTIVO</b>		
<b>101</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	
<b>10101</b>	<b>Activo disponible</b>	
1010101	Efectivo	---
1010102	Caja Chica	---
1010103	Caja General	---
1010104	Bancos	---
<b>10102</b>	<b>Activos corrientes</b>	
1010201	Documentos y cuentas por cobrar clientes no relacionados	---
1010202	Documentos y cuentas por cobrar clientes relacionados	---
1010203	Otras cuentas por cobrar relacionados	---
1010204	Otras cuentas por cobrar	---
<b>10103</b>	<b>Inventarios</b>	
1010301	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén comprados a terceros	---
1010302	Otros inventarios	---
	<b>Total de activos corrientes</b>	<b>XX</b>
<b>102</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	
<b>10201</b>	<b>Propiedad planta y equipo</b>	---
1020109	(-) Depreciación acumulada de PPE	(---)
<b>10202</b>	<b>Activo intangible</b>	---
	<b>Total activo no corriente</b>	<b>XX</b>
	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>XXX</b>

<b>PASIVO</b>		
<b>201</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
<b>20101</b>	<b>Cuentas y documentos por pagar</b>	
2010101	Locales	--
<b>20102</b>	<b>Obligaciones con instituciones financieras</b>	
2010201	Locales	--
<b>20103</b>	<b>Otras obligaciones corrientes</b>	
2010301	Con la administración tributaria	
2010302	I.R. del ejercicio	--
2010303	Con el IESS	--
2010304	Beneficios de ley a empleados	--
2010305	Participación trabajadores por pagar	
	<b>Total pasivo corriente</b>	<b>XX</b>
<b>202</b>	<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>	
<b>20201</b>	<b>Cuentos y documentos por pagar</b>	
20201	Locales	--
	<b>Total, pasivo no corriente</b>	<b>XX</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
<b>30101</b>	<b>Capital social</b>	
3010101	Capital suscrito o asignado	--
<b>304</b>	<b>Resultado del ejercicio</b>	
30401	Ganancia neta del ejercicio	--
30402	(-) Pérdida neta del ejercicio	(--)
	<b>TOTAL, PATRIMONIO</b>	<b>XX</b>
	<b>TOTAL, PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>XXX</b>

Fuente: (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019); (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2020).

### 1.7.2.2. Estado de resultados

**Tabla 4.** Estructura del estado de resultados de acuerdo a las NIIF.

		<b>IBÉRICA MARKET</b>	
		<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	
		DEL ___ DE ___ AL ___ DEL 20XX	
		Expresado en U.S.D.	
<b>Código</b>	<b>Detalle</b>		
<b>41</b>	<b>INGRESOS</b>		
<b>4101</b>	<b>Ingresos operativos</b>		----
410101	Ventas	---	
<b>4103</b>	<b>Otros ingresos</b>		----
410301	Otros	---	
<b>TOTAL INGRESOS</b>			<b>XXX</b>
<b>52</b>	<b>GASTOS</b>		
<b>5201</b>	<b>Gastos administrativos y ventas</b>		----
520101	Sueldos y salarios	---	
520102	Aposte IESS	---	
520103	Beneficios sociales	---	
520104	Honorarios, comisiones a PN	---	
520105	Remuneraciones a otros trabajadores autónomos	---	
520106	Mantenimiento y reparaciones	---	
520107	Promoción y publicidad	---	
520108	Combustible	---	
520109	Seguros y reaseguros	---	
520110	Transporte	---	
520111	Gasto de gestión	---	
520112	Servicios básicos	---	
520113	Arriendo	---	
<b>5202</b>	<b>Gastos financieros</b>		-----
520201	Intereses	---	
<b>5203</b>	<b>Otros</b>		-----
<b>TOTAL GASTOS</b>			<b>XXX</b>
<b>Utilidad o pérdida antes de PT e IR (I – G)</b>			<b>XXX</b>
<b>(-) Participación trabajadores 15%</b>			<b>(XXX)</b>
<b>Utilidad antes de impuesto</b>			<b>XXX</b>
<b>(-) Impuesto a la renta</b>			<b>(XXX)</b>
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA NETA</b>			<b>XXXX</b>

Fuente: (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019); (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2020).

### 1.7.2.3. Estado de flujo de efectivo

**Tabla 5.** Estructura del estado de situación financiera de acuerdo a las NIIF.

		<b>IBÉRICA MARKET</b>
		<b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO</b>
		<b>DEL ____ DE ____ AL ____ DEL 20XX</b>
		<b>Expresado de U.S.D.</b>
<b>Utilidad del ejercicio</b>		<b>XXX</b>
<b>Depreciación</b>		<b>XXX</b>
<b>Variación del capital de trabajo</b>		<b>XXX</b>
<b>FLUJO DE ACTIVIDAD DE OPERACIÓN</b>		
<b>Entradas</b>		
Documentos y cuentas por cobrar	-----	
<b>Salidas</b>		
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	(-----)	
Uso de inventario	(-----)	
Cuentas por pagar proveedores	(-----)	
Obligaciones IESS	(-----)	
<b>Efectivo neto de las actividades de operación</b>		<b>XXX</b>
<b>FLUJO DE ACTIVIDAD DE INVERSIÓN</b>		
<b>Entradas</b>		
	-----	
<b>Salidas</b>		
Propiedad planta y equipo	(-----)	
<b>Efectivo neto de las actividades de inversión</b>		<b>XXX</b>
<b>FLUJO DE ACTIVIDAD DE FINANCIACIÓN</b>		
<b>Entradas</b>		
	-----	
<b>Salidas</b>		
Obligaciones con instituciones financieras no corrientes	(----)	
Obligaciones con instituciones financieras corrientes	(----)	
<b>Efectivo neto de las actividades de financiación</b>		<b>(XXX)</b>
<b>Flujo neto de efectivo/equivalentes de efectivo</b>		<b>XXXX</b>
<b>Saldo inicial de efectivo/ equivalentes</b>		<b>XXX</b>
<b>Saldo final de efectivo/equivalentes</b>		<b>XXX</b>

Fuente: (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019); (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2020).

#### 1.7.2.4. Estado de cambios en el patrimonio

**Tabla 6.** Estructura del estado de flujo de efectivo de acuerdo a las NIIF.

	<b>IBÉRICA MARKET</b>		
	<b>ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO</b>		
	<b>DEL ____ DE ____ AL ____ DEL 20XX</b>		
	<b>Expresado de U.S.D.</b>		
<b>Cuenta patrimonio</b>	<b>Capital</b>	<b>Utilidad o pérdida acumulada</b>	<b>Utilidad o pérdida del ejercicio</b>
Saldo año anterior	----	----	----
Correcciones			
Cambios de la política			
Saldo reestructurado			
Aumento de capital	----	----	----
Disminución de capital	----	----	----
<b>Saldo al cierre del ejercicio</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>

Fuente: (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019); (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2020).

#### 1.7.2.5. Notas a los estados financieros

De acuerdo con la (Norma Internacional de Contabilidad., 2019) los estados financieros contienen información adicional donde añade fundamentos de los estados que no cumplen con los criterios establecidos para ser presentados.

Las notas establecidas son las siguientes:

- Presentan información sobre las bases de elaboración de los estados financieros y políticas contables (Norma Internacional de Contabilidad., 2019).
- Revelen información que no se presentan el otro lugar de los estados financieros (Norma Internacional de Contabilidad., 2019).
- Proporciona información adicional relevante para la comprensión de los interesados (Norma Internacional de Contabilidad., 2019).

### 1.7.3. Control financiero

Teruel (2021) manifiesta que se enfoca en supervisar, identificar errores y establecer estrategias direccionadas hacia el cumplimiento de objetivos, de esta manera mitigar impactos negativos que desequilibren la estabilidad económica de la empresa.

### 1.7.4. Indicadores financieros

Muñoz (2015) manifiesta que los indicadores financieros surgen de la necesidad de interpretar los estados financieros y conocer la situación económica de la empresa a corto, mediano y largo plazo con la ayuda de los indicadores financieros.

**Tabla 7.** Indicadores financieros

---

		
<b>EMPRESA IBÉRICA MARKET</b>		
<b>INDICADORES FINANCIEROS</b>		
<b>Indicador de liquidez</b>	<b>Formula</b>	<b>Interpretación</b>
<b>Solvencia</b>	Activo corriente/ Pasivo corriente	Indica la capacidad de cumplimiento de las obligaciones a corto plazo, es decir, ayuda a conocer cuántos activos corrientes se disponen para cubrir los pasivos a corto plazo.
<b>Prueba ácida</b>	(Activo corriente- Inventarios) / Pasivo corriente	Permite conocer la disponibilidad de dinero para cancelar las obligaciones corrientes sin considerar el inventario.
<b>Indicadores de endeudamiento</b>	<b>Formula</b>	<b>Interpretación</b>
<b>Endeudamiento</b>	Pasivo total/Activo total	Permite evaluar el nivel de independencia económica. Mientras el indicador es más alto representa más peligro para la empresa.

---

Nota: Los indicadores están alineados a parámetros establecidos por la superintendencia de compañías valores y seguros.

Fuente: (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2020).

#### ***1.7.5. Indicador de liquidez***

Nava (2009) indica que es una de las herramientas financieras que permite al gerente conocer los recursos financieros que tiene la empresa a corto plazo para enfrentar sus obligaciones contraídas en el mismo periodo.

#### ***1.7.6. Indicador de endeudamiento***

Gitman (2012) manifiesta que ayuda a determinar si las políticas de financiamiento son adecuadas. Cuanto mayor es el índice, mayor es la cantidad de dinero de terceros que se usa para generar utilidades.

#### ***1.7.7. Indicador de rentabilidad.***

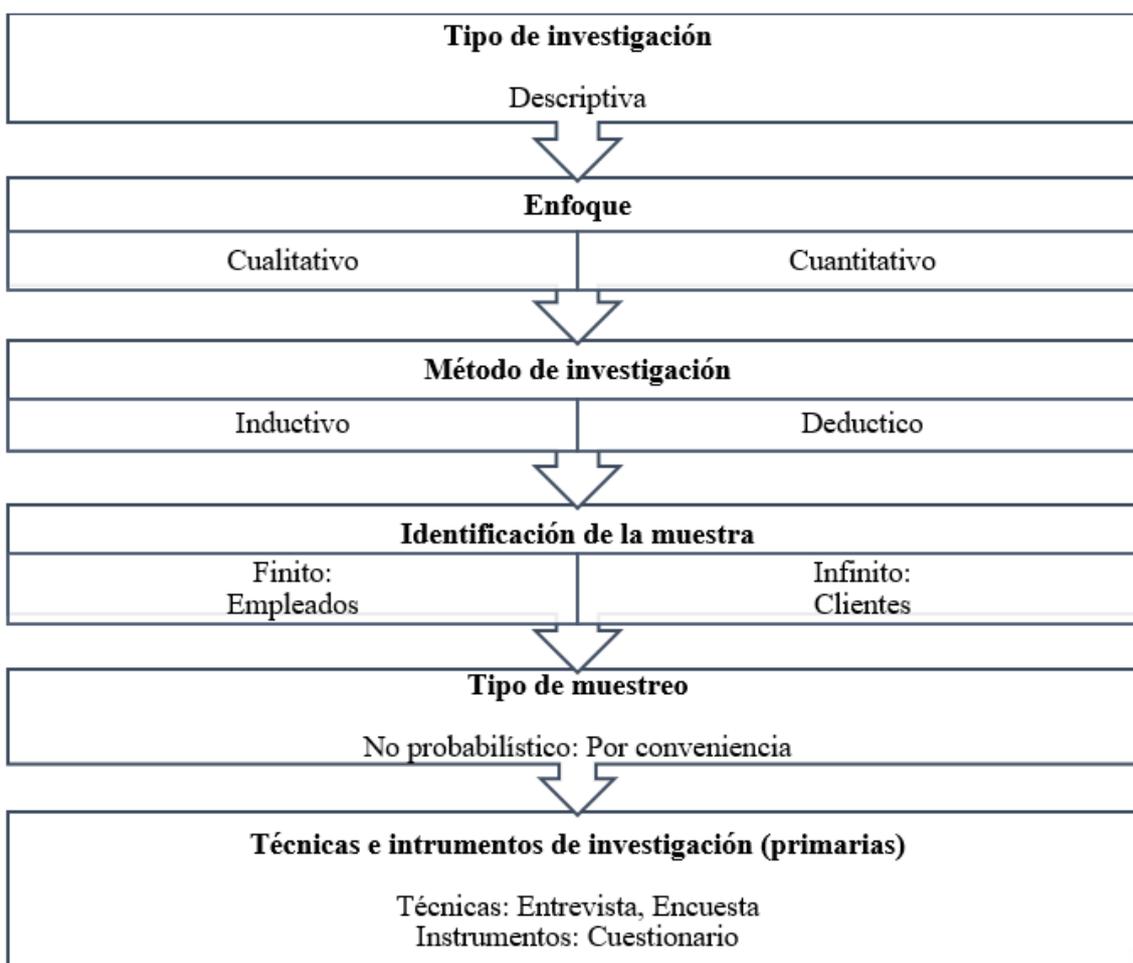
Suarez y Ferrer (2008) coinciden que el indicador de rentabilidad permite verificar la eficiencia que tiene la administración para sacar el máximo rendimiento, además mide el porcentaje de ventas que en un periodo determinado se convierten en utilidad para la empresa. Es decir, permite conocer el rendimiento de lo invertido al ejecutar las actividades en un periodo determinado.

## CAPÍTULO II: Procedimientos metodológicos

### 2.1. Introducción

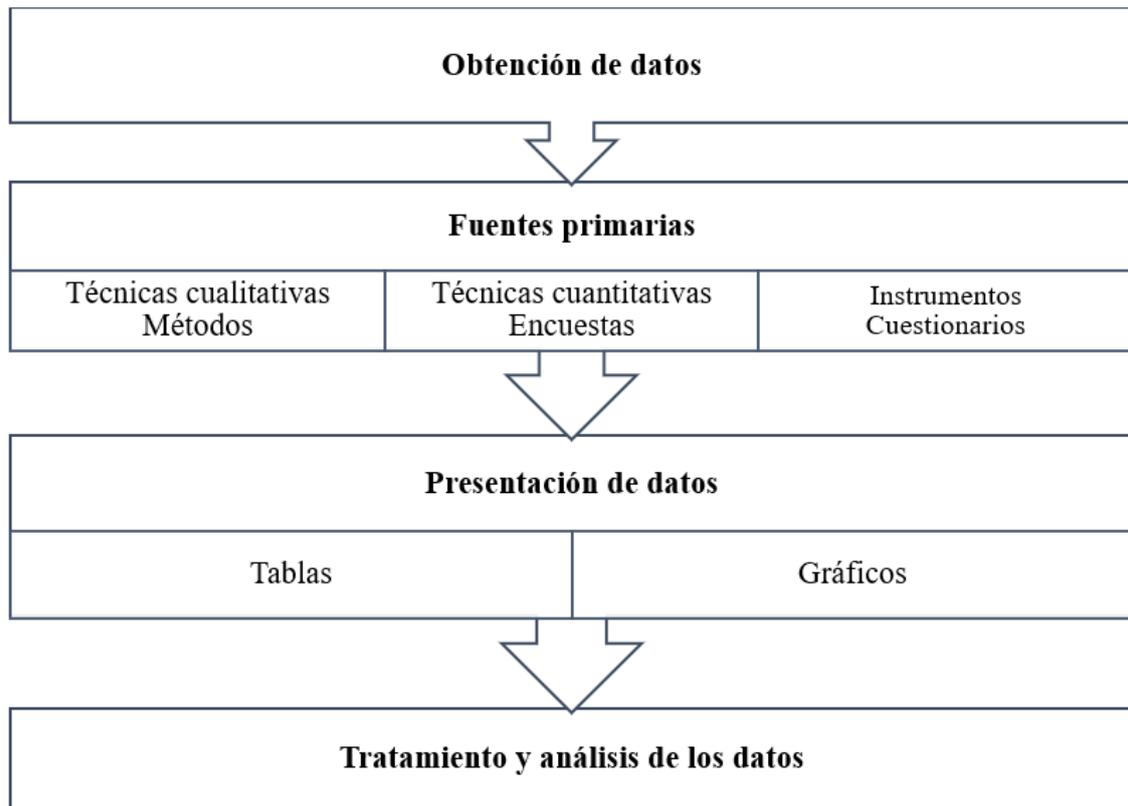
En el presente capítulo se determinó la fundamentación teórica de los procedimientos metodológicos y sus elementos; se identificó el tipo de investigación, enfoque, métodos, técnicas e instrumentos de levantamiento y recolección de información, entre otros aspectos necesarios para cumplir con el objeto de estudio.

**Ilustración 14:** Estructura de identificación de los procedimientos metodológicos.



Fuente: (Hernández & Mendoza, 2018).

**Ilustración 15:** Datos y técnicas en el proceso de investigación.



Fuente: (Lafuente & Marín, Metodología de la investigación de las ciencias sociales: Fases, Fuentes y selección de técnicas., 2008).

## 2.2. Objetivo

Fundamentar metodológicamente el proceso de investigación.

## 2.3. Investigación

Rodríguez Andrés y Pérez Alipio (2017) concluyen que existen diferentes formas en que el sujeto de investigación puede interactuar con el objeto de estudio, los métodos que se emplean en el proceso investigativo son múltiples y variados que al mismo tiempo será indispensable en la comprobación de hipótesis.

La investigación surge de un problema a solucionar, para ello es necesario determinar los tipos y métodos de investigación con el fin de obtener un resultado más acertado.

## **2.4. Tipos de investigación**

Zafra (2006) indica que es indispensable definir el tipo de investigación que va ser desarrollado, entre la investigación exploratoria, descriptiva, correlacional y explicativa, con el fin conseguir un resultado más acertado al problema identificado.

### **2.4.1. Investigación descriptiva**

Guevara, G; Valarezo A; y Castro, N, (2020) coinciden que estudia minuciosamente y especifica las características que componen el problema, permitiendo identificar la posible estructura del objeto de la investigación. Por otro lado, Nicomedes (2014) manifiesta que comprende la colección de información para comprobar hipótesis o responder a preguntas concernientes a la situación del sujeto de estudio.

Para el presente estudio se determinó el tipo de investigación descriptiva, la cual permitirá obtener información necesaria para describir la situación actual de la empresa.

## **2.5. Enfoque de la investigación**

Proceso sistemático que ayuda al investigador aproximarse al objeto de estudio, puede ser de tipo cuantitativo, cualitativo y/o mixta, este enfoque abarca todo el proceso de investigación desde la formulación del tema hasta la obtención de los resultados. (Mata, 2019)

### ***2.5.1. Enfoque cuantitativo***

Herramienta de la investigación que ayuda a recoger datos, fundamental para comprobar deducciones mediante la manipulación numérica con el fin de determinar las diferentes actuaciones. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Este enfoque será esencial al identificar la población y muestra, Mediante cálculos matemáticos de los datos que posee la empresa, además, ayudará a recoger datos cuantitativos mediante las encuestas aplicadas a los trabajadores y clientes de la empresa.

### ***2.5.2. Enfoque cualitativo***

Procura comprender la realidad del problema que se estudia, además brinda información subjetiva de los aspectos y dificultades sociales que presentan en la sociedad. Esto se desarrolla con la ayuda de hipótesis a fin de proporcionar el resultado de los datos de manera cualitativa. (Guerrero & Guerrero, 2014)

Para la presente investigación el enfoque cualitativo permitirá la formulación de interrogantes de esta manera obtener información necesaria de aspectos administrativos, contables y financieros emitidos por la gerente y contadora de la empresa Ibérica Market, con el fin de conocer la situación por la que atraviesa la empresa en la actualidad.

## **2.6. Método de investigación**

### ***2.6.1. Método inductivo y deductivo***

Tanto el método inductivo y deductivo son indispensables en una investigación. Para ello, (Gonzales & Ruiz, 2011), consideran que es la más profesional de adquirir y renovar conocimientos debido a que la información es extraída de estudios realizados por otros investigadores. Además, puntualizan que la información recolectada sigue pasos

secuenciales los cuales permitan fluir su desarrollo, siendo estos los siguientes: observación, registro, análisis, experimento y comparación, para posterior validar hipótesis, es decir, el método inductivo parte de lo particular a lo general. Por otro lado, el deductivo se encarga de desagregar información partiendo de lo general a lo particular, con el propósito de analizar de forma individual y su vez medir resultados, con la ayuda de la observación, suposición y verificación.

El método inductivo en la investigación analizará deficiencias internas que posee la empresa, posterior se tendrá una visión global de la gestión administrativa, contable y financiera.

El método deductivo analizará de manera global la gestión administrativa, contable y financiera de la empresa, en este caso se apoyará en indicadores como la filosofía empresarial, estructura organizacional y funcional, planificación estratégica, proceso contable, indicadores financieros y control interno, con el fin de realizar la propuesta.

## **2.7. Población**

Moreno (2021) concluye, que la población es considerada como un todo que puede ser sometido a estudio para dar solución a un problema. El mismo, se compone por un conjunto N que participan en la investigación, para posterior ser sometidos a análisis, además, se considera como un conjunto finito e infinito, el primero identifica la muestra de personas u objetos a estudiar, mientras que el segundo obtiene un marco muestral limitado.

En la investigación se considera dos poblaciones la de empleados y clientes.

**Tabla 8:** *Población (empleados)*

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>
Propietarios	1

Empleados	3
Contadora	1
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

Fuente: Nómina de personal de la empresa Ibérica Market.

Conclusión: la población empleados no se considera el cálculo de la muestra correspondiente por ser identificable en su totalidad.

## 2.8. Muestra

Angulo (2018) considera a la muestra como un grupo de personas, eventos, sucesos, etc., que por medio de ellos se recolecta datos, sin que esta sea representativa del universo o población que se estudia. Por otro lado, Cañas Juan y Galo José (2015) desde su punto de vista, considera la muestra como un subconjunto fielmente representativo de una población de estudio.

En la investigación la población clientes de la empresa Ibérica Market, al ser de carácter infinito, se realiza el cálculo respectivo.

**Tabla 9.** *Fórmula para calcular la muestra.*

Descripción	Fórmula
Z: Nivel de confianza P: Probabilidad de éxito Q: Probabilidad de fracaso D: Precisión	$n = \frac{Z^2 * P * Q}{D^2}$

Fuente: (Salazar & Del Castillo, 2018).

**Tabla 10.** *Cálculo de la muestra (clientes).*

Datos		Muestra	
Z=	1,96	Z=	1,962
		p=	3%
Nivel de confianza=	95%	q=	0,97
p=	0,5	d=	3,7%
q=	0,5	n=	

d=	5%	0,1120188
	192,08	0,00137
n=	1,4579	
<b>n=</b>	<b>132</b>	<b>n= 82</b>

Fuente: (Suárez & Tapia, 2014); Investigación primaria y secundaria.

Conclusión: Para la presente investigación, se requiere encuestar a un total de 82 clientes, para obtener una seguridad del 95%.

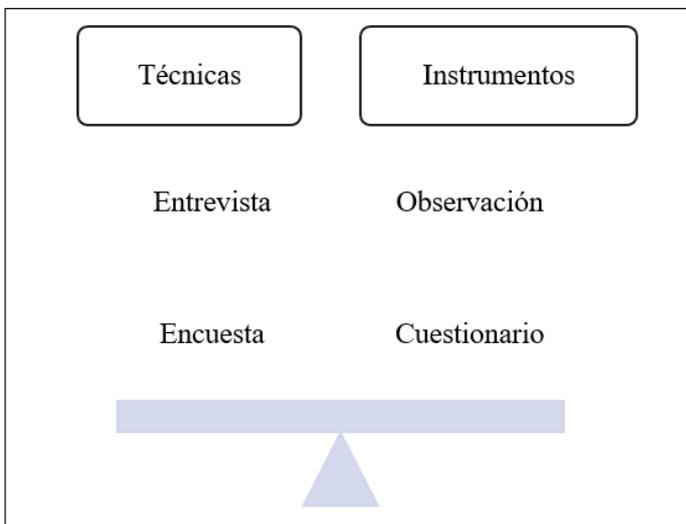
## 2.9. Tipo de muestreo

Angulo (2018) indica que el muestreo es una técnica que consiste en determinar la muestra representativa de la población que será analizada, para su eficacia, establece procedimientos, los cuales permite hacer generalizaciones sobre una población a partir de la identificación de un subconjunto de la misma. Por otro lado, Martínez (2012) concluye que la muestra determina a la población a estudiar, cuya información permite inferir propiedades y características, con un error medible y aceptable.

Para la presente investigación se ejecutó un muestreo no probabilístico por conveniencia. Es decir, no todos los miembros participan en el objeto de estudio, pero si forman parte indispensable dentro de la investigación, dentro de la clasificación de este tipo se ejecutó el muestreo por conveniencia, el mismo, permitió seleccionar una muestra significativa que posterior ser analizada.

## 2.10. Técnicas e instrumentos de investigación

**Ilustración 16:** *Técnicas e instrumentos de investigación.*



Fuente: (Díaz, 2018)

### 2.10.1. Técnicas

Montagud (2020) afirma que las técnicas son procesos esenciales utilizados en el proceso de estudio de un determinado fenómeno, hecho o grupo social, donde permite al investigador acumular, examinar, analizar, comparar y exponer la información, para posterior emitir criterios frente a preguntas antes elaboradas.

#### 2.10.1.1. Entrevista

Es una técnica de recopilación de información mediante el diálogo mantenido en un encuentro formal y planeado previamente entre una o más personas, cumpliendo los roles de entrevistador y entrevistado, por un parte, el entrevistador diseña un entrevista estructurada o semiestructurada de tipo de respuesta cerrado, abierto o limitado a sus respuestas donde únicamente puede afirmar, negar o dar respuesta a una pregunta exacta, sin brindar comentarios adicionales y con respecto a la parte entrevistada está en la obligación de responder las preguntas planteadas por el entrevistador. (Arias, 2020)

Con el desarrollo de las entrevistas aplicadas a la gerente y contadora se recolectó información necesaria con respecto a la administración, contable y financiera posterior a un análisis que permita la identificación de los problemas que presenta en la actualidad.

#### ***2.10.1.2. Encuesta***

Salas (2022) establece que es una técnica de investigación común, porque permite explorar la opinión social y los valores vigentes de la sociedad de forma individual, esta debe ser clara y comprensible con el propósito de no incomodar al encuestado.

Con el desarrollo de la encuesta a los empleados y a los clientes se obtuvo la información básica para el análisis correspondiente.

#### ***2.10.2. Instrumentos de investigación***

Mejía (2005) afirma que un instrumento de investigación es un mecanismo de recolección de información como formularios, fichas de observación, cuestionarios, etc, que permite conseguir datos concretos y necesarios para el desarrollo de la investigación.

##### ***2.10.2.1. Observación***

Garay (2020) afirma que permite a través de la observación recolectar información del desarrollo de las actividades diarias que realiza la empresa, además de la percepción de objetos, situaciones, fenómenos, etc.

Con la aplicación de la ficha de observación permitió conocer a simple vista, las funciones de los empleados y gerente, además las situaciones negativas que enfrenta la empresa, con respecto a las funciones y actividades que desempeñan.

### **2.10.2.2. Cuestionario**

Leos (2021) afirma que es un conjunto de preguntas enfocadas a la extracción de datos de un grupo selecto, los cuales están relacionados con el objeto de estudio, además, este tipo de instrumento permite a la información ser tabulada y analizada.

Con la aplicación de los cuestionarios al segmento de empleados y clientes se obtuvo información básica para el análisis correspondiente al clima laboral y la satisfacción de los clientes.

### **2.11. Variables diagnósticas**

García (2016) manifiesta que es una herramienta de ayuda para el investigador al medir el problema de estudio, los cuales servirán de apoyo para recabar y analizar información del objeto de estudio.

Frente a ello se considera indispensable identificar las variables que cuenta la empresa Ibérica Market para la elaboración del manual administrativo, contable y financiero.

A continuación, se presenta las variables consideradas para la investigación.

- Gestión administrativa.
- Gestión contable.
- Gestión financiera.
- Satisfacción al cliente.

## 2.12. Matriz diagnóstica

**Tabla 11.** Variables del diagnóstico

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnica o instrumento de investigación</b>	<b>Fuente de información</b>	<b>Tipo de información</b>
<b>Gestión Administrativa</b>	Filosofía empresarial	Misión	Entrevista; Encuesta; FODA	Gerente; Empleados	Primaria Secundaria
		Visión	Entrevista; Encuesta; FODA	Gerente; Empleados	
		Objetivos estratégicos	Entrevista; Encuesta; FODA	Gerente; Empleados	
		Valores institucionales	Entrevista; Encuesta; FODA	Gerente; Empleados	
		Políticas institucionales	Entrevista; Encuesta; FODA	Gerente; Empleados	
	Estructura organizacional	Organigrama estructural	Entrevista; FODA	Gerente	Primaria Secundaria
		Organigrama funcional	Entrevista; FODA	Gerente	
	Procesos	Mapa de procesos	Entrevista; FODA	Gerente	Primaria Secundaria
		Manual de procedimientos	Entrevista; FODA	Gerente; Empleados	
		Diagrama de flujo	Entrevista; FODA	Gerente	
	Planificación	Planificación estratégica	Entrevista; FODA	Gerente	Primaria Secundaria
	Riesgos	Gestión de riesgos	Entrevista; FODA	Gerente; Empleados	Primaria Secundaria
<b>Gestión Contable</b>	Catálogo de cuentas	Catálogo de cuentas	Entrevista; Revisión documentada; FODA	Contadora	Primaria Secundaria
		Dinámica de cuentas	Entrevista; Revisión documentada; FODA	Contadora	Primaria Secundaria

<b>Gestión Financiera</b>	Estados financieros	Estado de situación financiera inicial	Entrevista; Revisión documentada; FODA	Contadora	Primaria; Secundaria
		Estado de resultados	Entrevista; Revisión documentada; FODA	Contadora	
		Estado de flujo de efectivo	Entrevista; Revisión documentada; FODA	Contadora	
		Estado de cambios en el patrimonio	Entrevista; Revisión documentada; FODA	Contadora	
		Notas en los estados financieros	Entrevista; Revisión documentada; FODA	Contadora	
	Indicadores financieros	Liquidez	Entrevista; Revisión documentada; FODA	Contadora	Primaria; Secundaria
		Actividad	Entrevista; Revisión documentada; FODA	Contadora	
		Endeudamiento	Entrevista; Revisión documentada; FODA	Contadora	
		Rentabilidad	Entrevista; Revisión documentada; FODA	Contadora	
		Rotación de inventario	Entrevista; Revisión documentada; FODA	Contadora	
Interpretación de los indicadores financieros	Análisis financieros	Entrevista; Revisión documentada; FODA	Contadora	Primaria; Secundaria	
<b>Satisfacción al cliente</b>	Atención al cliente	Atención al cliente	Observación; Encuesta; FODA	Clientes	Primaria Secundaria

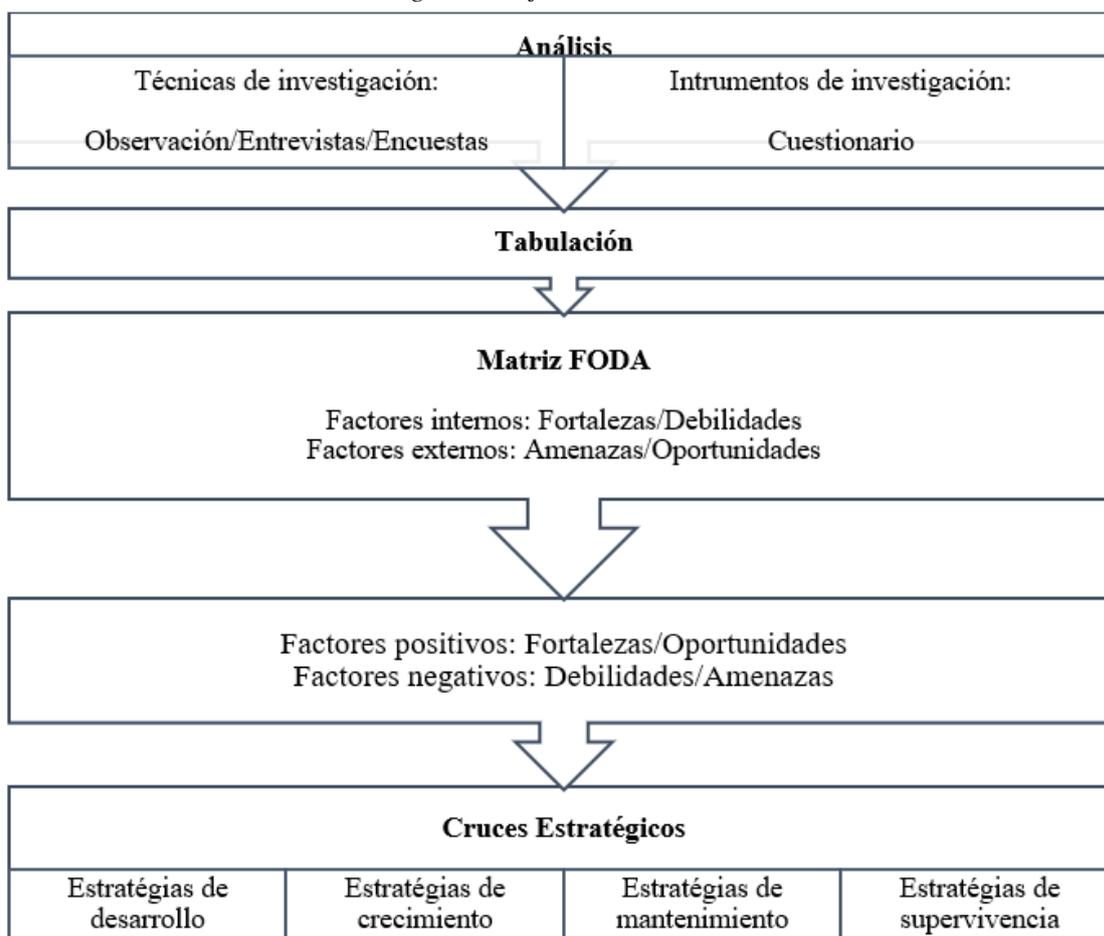
Fuente: (Salgado, 2012); Investigación de campo.

## CAPÍTULO III: Diagnóstico

### 3.1.Introducción

En el presente capítulo se efectuará el diagnóstico técnico situacional de la empresa, aplicando los procedimientos metodológicos determinados en el capítulo II, para conocer la situación actual a través de la identificación de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas expresadas en una matriz FODA que luego será esencial para el establecimiento de estrategias.

**Ilustración 17:** Estructura del diagnóstico ejecutado.



Fuente: (Ponce, La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales., 2006).

### 3.2. Objetivo

Realizar el diagnóstico técnico situacional de la empresa Ibérica Market.

### Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 3.3. Técnicas (entrevistas y encuestas)

#### Encuestas

#### 3.3.1. Encuesta dirigida a los empleados de la empresa Ibérica Market

#### Objetivo

La presente encuesta tiene la finalidad recolectar información primaria acerca del clima laboral que existe en la empresa Ibérica Market.

**Tabla 12:** Nómina de empleados.

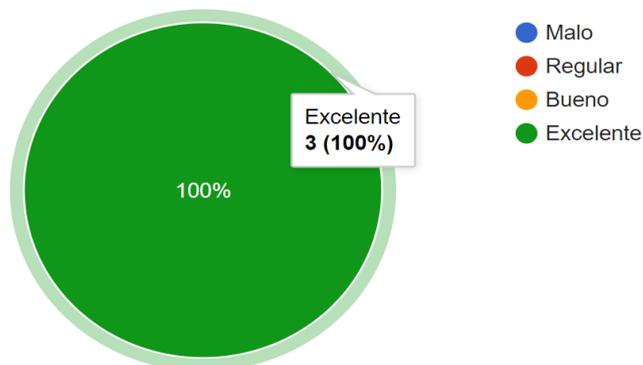
NOMBRE	CARGO
Carolina Herrera	Cajera
Maicol Mena	Atención al cliente
Keny Peñafiel	Atención al cliente

Fuente: Nómina trabajadores de la Empresa Ibérica Market.

#### A. Gestión administrativa

#### 1. ¿Cómo considera Ud., el ambiente laboral dentro de la empresa?

**Ilustración 18.** Encuesta empleados (pregunta 1)

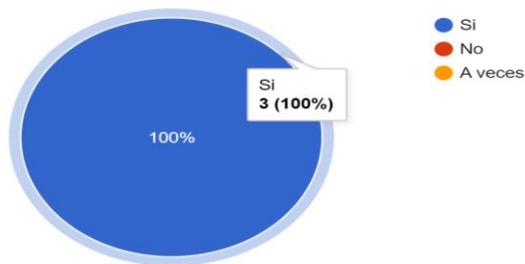


Fuente: Investigación primaria (empleados).

**Análisis:** En esta primera pregunta un 100% manifiesta, que en la empresa Ibérica Market existe un ambiente de trabajo excelente, es importante considerar este aspecto porque es clave del éxito, además, condiciona las actitudes y comportamientos de los colaboradores, frente a ello, se requiere que la empresa siga manteniendo una medición periódica del clima laboral, para generar ventajas competitivas empezando desde la empresa.

## 2. ¿En la empresa se aplican valores institucionales?

**Ilustración 19.** Encuesta empleados (pregunta 2)

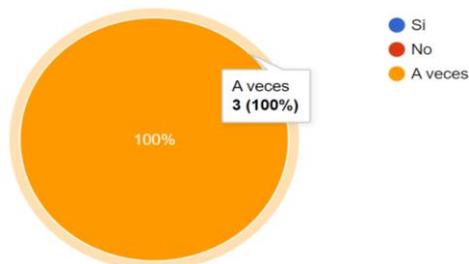


Fuente: Investigación primaria (empleados).

**Análisis:** El 100% de los colaboradores, indican que en Ibérica Market, se aplican valores institucionales como honestidad, respeto, puntualidad, lealtad, compromiso, trabajo en equipo, entre otros; que hacen a la empresa fortalecer la doctrina organizacional y enfrentar los problemas con mayor confianza y seguridad.

## 3. ¿Las actividades que desempeñan en la empresa están de acuerdo al manual de funciones?

**Ilustración 20.** Encuesta empleados (pregunta 3)

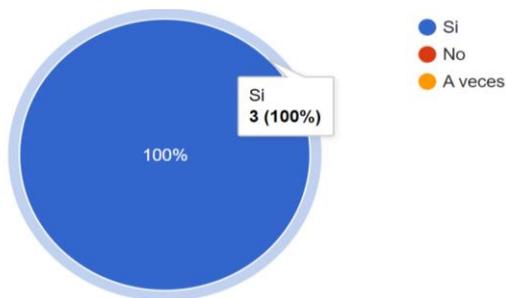


Fuente: Investigación primaria (empleados).

**Análisis:** Todos los empleados manifiestan su desconformidad con las funciones que desempeñan en Ibérica Market, se puede deducir que este resultado es debido a la ausencia de un manual que designe y limite responsabilidades, provocando inconvenientes entre todo el personal de la empresa.

#### 4. ¿La gerente transmite liderazgo dentro y fuera de la empresa?

**Ilustración 21.** Encuesta empleados (pregunta 4)

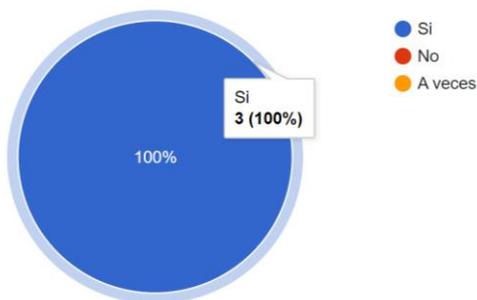


Fuente: Investigación primaria (empleados).

**Análisis:** Los empleados consideran que una empresa sin liderazgo no tiene sentido. Con el 100% de los empleados de Ibérica Market, indican que gerencia y accionistas lideran nuevas acciones de crecimiento, provocando que el personal se sienta seguro al realizar las actividades, con ello, ayudan a contribuir en el crecimiento de la empresa.

#### 5. ¿La gerente se preocupa por el estado de ánimo de los empleados en la empresa?

**Ilustración 22.** Encuesta empleados (pregunta 5)

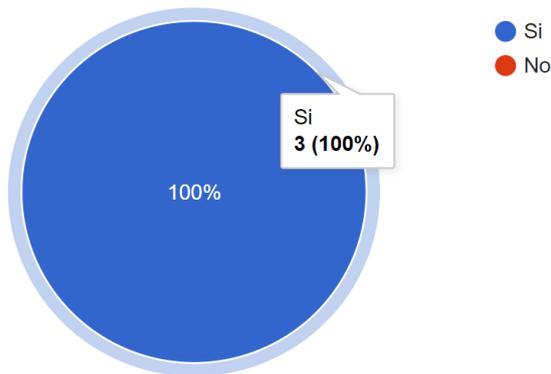


Fuente: Investigación primaria (empleados).

**Análisis:** Con un 100% los empleados manifiestan que la gerente es comprensible ante problemas que impidan el desempeño óptimo de las funciones, ya que el estado de ánimo es fundamental en los trabajadores para el cumplimiento de metas diarias, que a corto y largo plazo serán esenciales para el cumplimiento de los objetivos.

**6. ¿Estoy conforme con mi puesto de trabajo en la empresa?**

**Ilustración 23.** Encuesta empleados (pregunta 6)

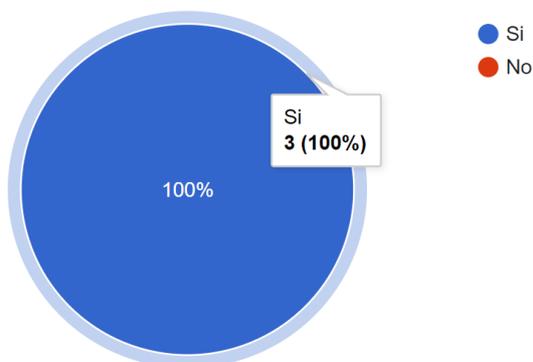


Fuente: Investigación primaria (empleados).

**Análisis:** Todos los empleados de Ibérica Market, indican su conformidad con el puesto de trabajo, siendo esto muy importante para el desempeño adecuado de las funciones y cumplimiento de metas diarias de manera satisfactoria. Este aspecto tiende a ser positivo para la empresa, dado que, los trabajadores cumplen su rol sin presión alguna.

**7. ¿Está Ud. de acuerdo con el horario de la jornada laboral en la empresa?**

**Ilustración 24.** Encuesta empleados (pregunta 7)

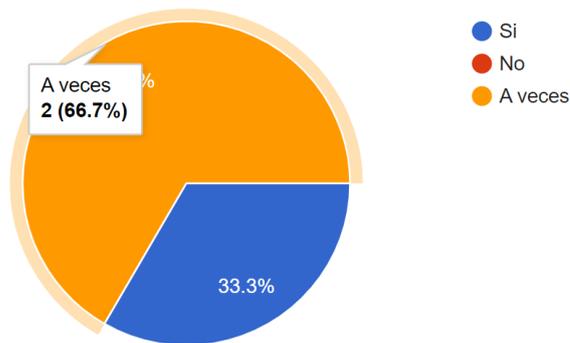


Fuente: Investigación primaria (empleados).

**Análisis:** Con un 100% los empleados están de acuerdo con el horario laboral. Además, dentro de este tiempo muestran compromiso con las funciones que realizan.

### 8. ¿Estoy satisfecho con el salario y beneficios que brinda la empresa?

**Ilustración 25.** Encuesta empleados (pregunta 8)

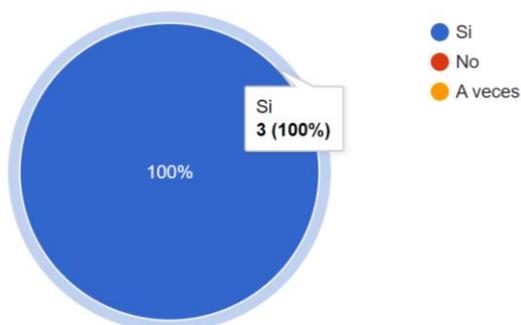


Fuente: Investigación primaria (empleados).

**Análisis:** El 66,7% de empleados manifiestan su insatisfacción con el salario y beneficios sociales que perciben por la empresa, debido a la sobrecarga de funciones que realizan en la empresa y que no son reconocidos en su salario, se podría decir que esto se debe a la ausencia de un organigrama estructural y funcional el cual permita delimitar funciones y responsabilidades.

### 9. ¿La propietaria brinda la información necesaria para realizar mi trabajo?

**Ilustración 26.** Encuesta empleados (pregunta 9)



Fuente: Investigación primaria (empleados).

**Análisis:** Todos los empleados manifiestan que la gerente brinda la información necesaria para realizar el trabajo, esto ayuda a que las tareas asignadas se cumplan de la mejor manera, además, optimizan tiempo y recursos en el cumplimiento de lo asignado. Se podría decir que esto lo hace debido a que la empresa no cuenta con un manual que permita guiar al empleado.

**10. ¿La gerente brinda los materiales y recursos necesarios para cumplir las funciones asignadas?**

**Ilustración 27.** Encuesta empleados (pregunta 10)

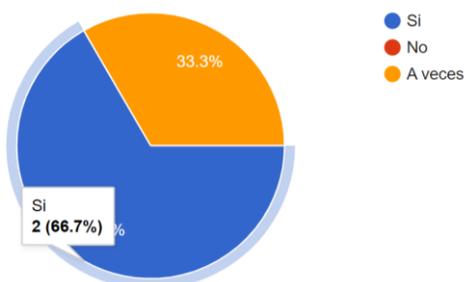


Fuente: Investigación primaria (empleados).

**Análisis:** Los empleados indican que la gerente brinda los insumos y recursos necesarios para el desarrollo de las actividades, esto es sumamente necesario, porque permite cumplir con las funciones asignadas de la mejor manera.

**11. ¿La empresa cumple eficazmente con normas de seguridad y salud en el trabajo?**

**Ilustración 28.** Encuesta empleados (pregunta 11)

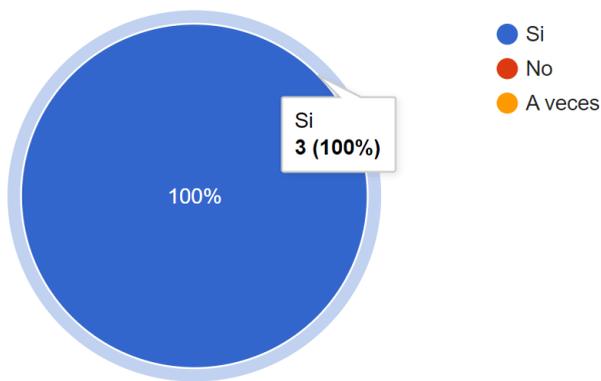


Fuente: Investigación primaria (empleados).

**Análisis:** La mayoría de los empleados afirman que la empresa si cumple con las normas de seguridad y salubridad, sin embargo, un 33,3% manifiesta lo contrario, lo cual pone en riesgo a la empresa si no es considerado su opinión, ya que a corto plazo puede la empresa ser sancionada por los organismos de control pertinentes.

## 12. ¿Cuento con la colaboración de los compañeros de trabajo cuando existe un riesgo laboral?

**Ilustración 29.** Encuesta empleados (pregunta 12)



Fuente: Investigación primaria (empleados).

**Análisis:** Todos los empleados manifiestan que existe un apoyo mutuo frente a complicaciones o riesgos que presente la empresa de manera oportuna, con ello, permite salvaguardar de alguna manera los recurso que posee la empresa.

### 3.3.2. Encuesta dirigida a los clientes de la empresa Ibérica Market.

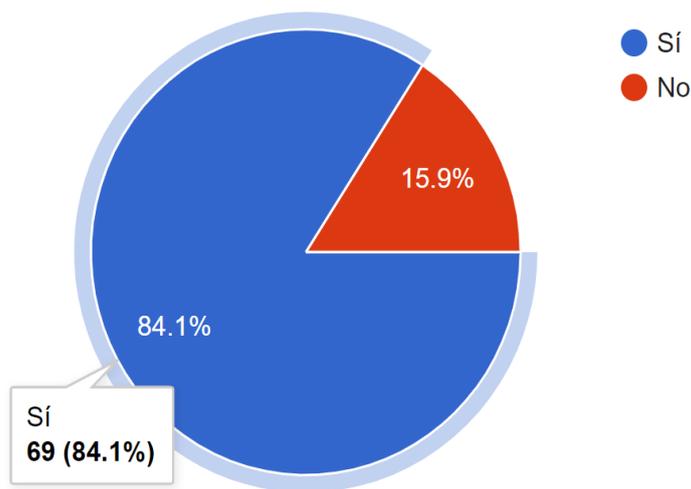
#### Objetivo

La presente encuesta tiene la finalidad recolectar información primaria con respecto a la satisfacción de los clientes. Se ejecutó a una muestra de 82 clientes, para obtener una confianza del 95%. Consiguiendo los siguientes resultados.

#### A. Satisfacción al cliente

##### 1. ¿Los empleados de la empresa Ibérica Market brindan una atención adecuada al cliente?

Ilustración 30. Encuesta clientes (pregunta 1)

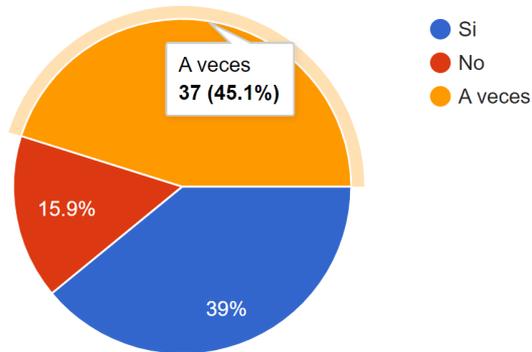


Fuente: Investigación primaria (clientes).

**Análisis:** El 84,1% equivalente a 69 clientes, manifiestan su conformidad con la atención al cliente, siendo esto favorable para la empresa, sin embargo, un 15,9% indica disconformidad, esto debido a que no se realizan planes de capacitación de acuerdo a las necesidades que presenta la empresa, frente a ello la gerente y propietarios constantemente deben evaluar el avance de los metas a corto y largo plazo con respecto a la calidad de atención al cliente con el fin de establecer correctivos oportunos.

## 2. ¿La empresa Ibérica Market satisface sus expectativas y necesidades?

Ilustración 31. Encuesta clientes (pregunta 2)

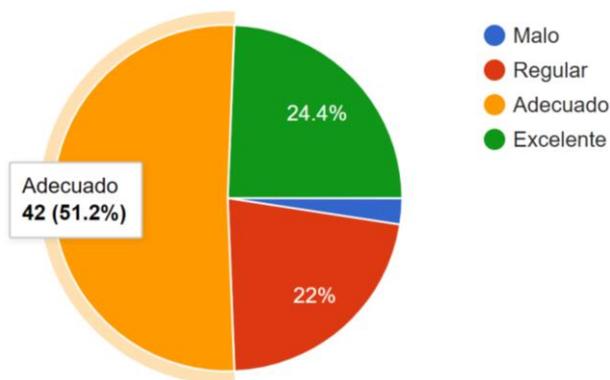


Fuente: Investigación primaria (clientes).

**Análisis:** Únicamente el 45,1% equivalente a 37 clientes, indican que Ibérica Market satisface las necesidades y expectativas, siendo este poco positivo para la empresa, el cual a corto plazo puede ser perjudicial para la estabilidad económica de la empresa, además, provoca una desventaja emocional en todo el equipo de trabajo.

## 3. ¿Cómo califica Ud. el comportamiento del personal de la empresa Ibérica Market?

Ilustración 32. Encuesta clientes (pregunta 3)



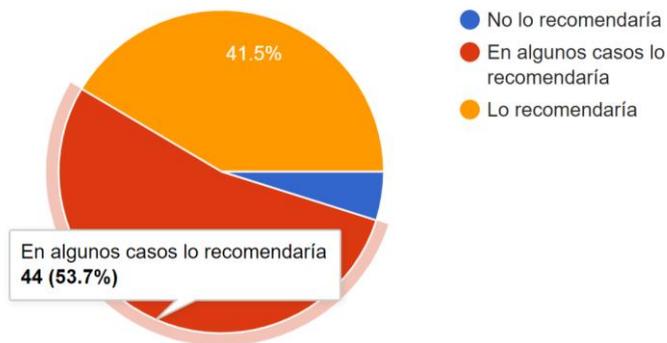
Fuente: Investigación primaria (clientes).

**Análisis:** El 51,2% equivalente a 42 clientes, manifiestan que los empleados de Ibérica Market tienen un comportamiento adecuado y tolerable al momento de atender al

cliente, sin embargo, existe índices significativos que deben ser considerados por la alta dirección en la toma de decisiones, ya que a corto plazo puede ser perjudicial para la empresa, porque están de por medio los clientes.

#### 4. Considerando tu experiencia con nuestros productos y servicios, ¿qué probabilidades existe de que recomiende a un amigo o familiar?

Ilustración 33. Encuesta clientes (pregunta 4)



Fuente: Investigación primaria (clientes).

**Análisis:** El 53,7% equivalente a 44 clientes, manifiestan que los clientes que acuden a Ibérica Market están convencidos de la calidad de los productos que brinda, es por ello, que en algunos casos recomendarían a la empresa a terceros, con ello, se puede decidir que la empresa carece de estrategias para fidelizar a los clientes, el cual es fundamental para que el movimiento del inventario rote de manera acelerada.

#### 5. ¿Con que frecuencia Ud. realiza compras en nuestro local físico?

Ilustración 34. Encuesta clientes (pregunta 5)

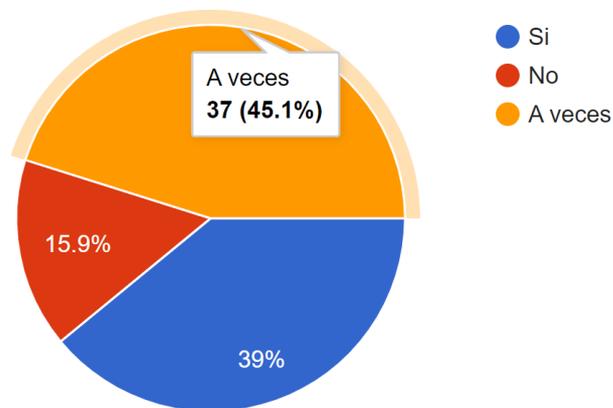


Fuente: Investigación primaria (clientes).

**Análisis:** Al presentar un índice distorsionado, la gerente conjuntamente con los propietarios debe buscar estrategias que haga que los clientes se acerquen con más frecuencia a la empresa a adquirir los productos, ya que únicamente lo hace un 15,9% del total de la muestra, lo cual debe ser considerado para la toma de decisiones oportunas porque pone el peligro la estabilidad económica de la empresa, ya que depende su estadía en el mercado por los clientes.

## 6. ¿Volvería a la empresa a comprar nuestros productos?

Ilustración 35. Encuesta clientes (pregunta 6)

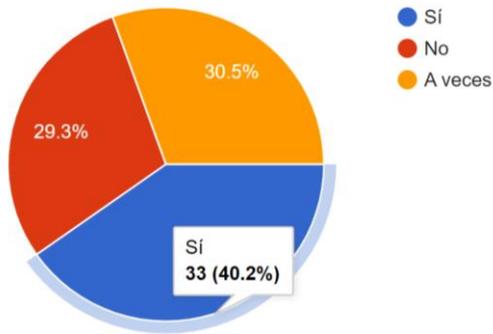


Fuente: Investigación primaria (clientes).

**Análisis:** Al presentar un índice distorsionado, la empresa debe buscar estrategias enfocadas a la fidelización de los clientes, porque únicamente un 39% del total de la muestra está dispuesta a volver a la empresa a adquirir los productos, además, hay que considerar que tiene un índice del 15,9% que manifiesta que no volvería, esto a corto plazo puede ser perjudicial para la empresa si no se toman decisiones acertadas al respecto.

## 7. ¿Contrataría Ud. el servicio a domicilio que brinda la empresa?

**Ilustración 36.** Encuesta clientes (pregunta 7)

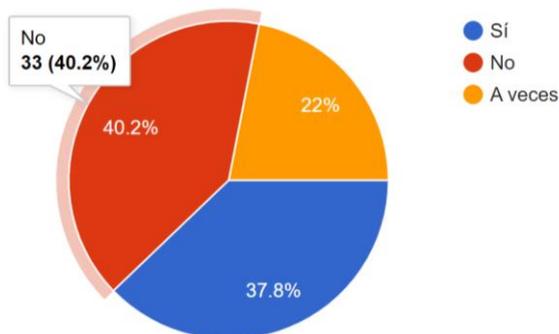


Fuente: Investigación primaria (clientes).

**Análisis:** El 40,2% equivalente a 33 clientes, indican que, en la actualidad, la mayoría de clientes prefieren contratar el servicio a domicilio, por optimizar tiempo, sin embargo, hay que considerar que existe un porcentaje significativo de 29,3% de clientes que no están de acuerdo en contratar el servicio, esto debido a la cultura ecuatoriana que aún no se adapta a esta modalidad de venta en línea.

**8. ¿Estaría de acuerdo en cancelar dinero extra por contratar el servicio a domicilio?**

**Ilustración 37.** Encuesta clientes (pregunta 8)



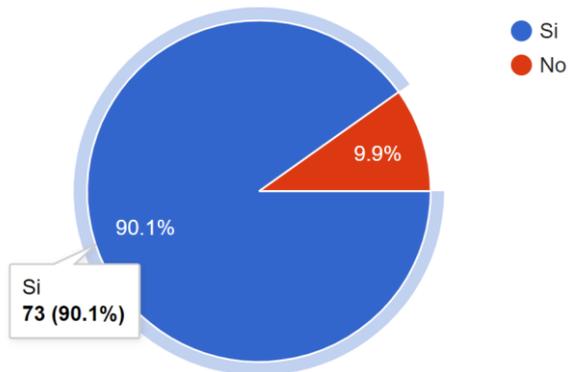
Fuente: Investigación primaria (clientes).

**Análisis:** El 40,2% equivalente a 33 clientes, manifiestan que, los clientes no están dispuestos a pagar dinero extra al contratar el servicio a domicilio, ya que en el medio existen empresas del mismo giro de negocio que realizan este servicio sin nada a cambio,

esto es debido a que las cadenas grandes de supermercados cuentan con volúmenes significativos de ventas los cuales cubren su gasto de transporte.

**9. En general, ¿Está satisfecho con los productos y servicio que brinda la empresa Ibérica Market?**

**Ilustración 38.** Encuesta clientes (pregunta 9)



Fuente: Investigación primaria (clientes).

**Análisis:** El 90,1% equivalente a 73 clientes, manifiestan que Ibérica Market satisface al cliente, el cual es sumamente positivo para la empresa, sin embargo, existe un índice del 9,9% de insatisfacción, el cual debe ser considerado en la toma de decisiones, con el fin de brindar un excelente servicio de calidad.

### 3.3.3. Entrevista dirigida a la gerente de la empresa Ibérica Market.

**Tabla 13.** Información de la gerente

Nombre:	Aguirre Cadena Vanesa Lizbeth
Cargo:	Gerente
Nivel de estudios:	Tercer nivel
Fechas de aplicación:	08 de Julio del 2021

Fuente: Investigación de campo.

#### Objetivo

La presente entrevista tiene como finalidad obtener información primaria acerca de la gestión administrativa y control interno de la empresa Ibérica Market, obteniendo la siguiente la siguiente información:

**Tabla 14.** Entrevista a la gerente

<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>	
¿Actualmente su empresa cuenta con una misión y visión empresarial?	Si, pero no se encuentra inscrita de manera clara y formal.
¿Describa la misión y visión de la empresa?	Misión. - Brindar el mejor servicio en atención al cliente, con honestidad y transparencia guiando al cliente a adquirir el mejor producto al mejor precio. Visión. - Pertenecer a la gran cadena de supermercados nacionales.
¿Cuáles son los valores institucionales que se aplican en la empresa?	Honestidad, lealtad, pasión y compromiso.
¿La misión, visión, valores y políticas están consolidados de	Se encuentran escritas, pero sin una formalidad, la información está documentada en un cuaderno, sin embargo, la misma es socializada con los

manera formal y socializadas a los empleados?	empleados, de esta manera todos tengan conocimientos del alcance al que desea llegar la empresa.
¿La empresa cuenta con un organigrama estructural consolidado de manera formal?	No, sin embargo, la gerente designa responsabilidades que tendrá cada uno de los trabajadores.
¿La empresa dispone de un manual de funciones para cada cargo?	La empresa no cuenta con un manual de funciones. Sin embargo, al inicio de la jornada se asigna las funciones a desempeñar durante el día.
¿La empresa establece un perfil de puestos para la contratación de personal?	Si, para formar parte de la empresa Ibérica Market debe ser gente joven, carismática y con educación en valores.
¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos para la compra y venta de productos?	No, pero existe una lista dónde se anotan los productos que se están agotando, una vez se realiza la compra se tacha y las ventas se realizan de manera empírica.
¿La empresa cuenta con un plan de capacitación acorde a las necesidades que presenta la empresa?	No.
¿La empresa cuenta con un catálogo de códigos de los productos?	No, en el sistema que posee la empresa Ibérica Market se ingresa el producto con el mismo código que llega a la bodega.
¿Conoce los riesgos a los que está expuesto la empresa?	Si, la empresa está expuesta a riesgos por robo, Vulnerable a recibir dinero falso, que a corto plazo puede generar inestabilidad económica.

Para que no exista tiempo ocioso durante la jornada de trabajo ¿Qué funciones desempeñan los empleados, cuando no hay movimiento de clientes?	Para aprovechar al máximo los recursos humanos en el tiempo ocioso se realiza inventarios de actualización y si es el caso, hacer pedido de los productos que se encuentran escasos.
¿En la empresa existe lugares donde se pueda socializar entre propietarios y empleados?	Si, existe una zona de descanso dónde se puede tomar café y socializar entre empleados y gerente.
¿Planifica nuevos proyectos enfocados al crecimiento de la empresa?	No, porque en la actualidad no dispone del suficiente capital por el motivo que el inicio de la actividad económica fue en el año 2021.
¿Cuenta con proveedores fijos para la compra de productos?	No, ante la carencia de capital no se puede adquirir productos en mayor volumen, debido a esto, los proveedores prefieren abastecer a otras empresas más grandes, sin embargo, se busca proveedores intermediarios que a su vez incluyen precios superiores.

### **CONTROL INTERNO**

¿Los empleados verifican el estado de los productos a su llegada, antes de recibir a los proveedores?	Por parte de los empleados se realiza una revisión únicamente de las cantidades, mas no de las fechas de caducidad y demás especificaciones de los productos.
¿Revisa Ud., que se haya realizado los controles del inventario de la mercadería?	A veces. Una vez verificada, recibida y embodegada la mercadería se procede a ingresar al sistema la información y se verifica que concuerde con las facturas y la información del sistema.

¿Autoriza a la responsable de caja que se realicen cierres de caja al finalizar la jornada laboral?	No, únicamente se pide un reporte del dinero que se recaudó durante el día, mas no comprobar físicamente el dinero con sus respectivas comparaciones entre el sistema y el dinero recaudado.
---	--

Fuente: Investigación primaria (gerente).

### **Análisis**

La entrevista aplicada permitió recopilar información con respecto a la gestión administrativa y control interno que ejecuta la gerente. Los resultados principales reflejan que no cuentan con una filosofía empresarial formal, no están delimitadas las funciones y responsabilidades, las decisiones son tomadas sin previa planificación, existe alta rotación de proveedores hecho que genera incremento de costos de los inventarios de mercadería, no planifica capacitaciones de acuerdo a las necesidades que presenta la empresa, vulnerables a sufrir robos de los productos y recepción de dinero falso, no se realizan cierres de caja al finalizar el día, carecen de guías de apoyo para la ejecución de actividades, los productos no tienen un control minucioso a su llegada, es decir no se verifican: fechas de caducidad, estado, cantidad, no cuenta con proveedores fijos; debido a estos problemas impiden un crecimiento y desarrollo adecuado de la empresa Ibérica Market.

### 3.3.4. Entrevista dirigida a la contadora de la empresa Ibérica Market

**Tabla 15.** Información de la contadora.

Nombre:	Martínez Revelo Sylvia Maribel
Cargo:	Contadora
Nivel de estudio	Cuarto nivel
Fecha de ejecución:	08 de julio del 2021

Fuente: Investigación de campo.

#### Objetivo

La presente entrevista tiene como objetivo obtener información primaria con respecto a la gestión contable y financiera de la empresa Ibérica Market.

**Tabla 16.** Entrevista a la contadora.

<b>GESTIÓN CONTABLE</b>	
¿La empresa lleva un registro manual de los movimientos económicos oportunos?	Si, sin embargo, esta responsabilidad recae a la administradora encargada de la empresa, la contadora únicamente realiza el registro en los libros de la empresa de estos movimientos.
¿La empresa cuenta con un catálogo de cuentas?	No, pero si maneja un catálogo de cuentas básico, el cual permite organización la información para posterior tener una razonabilidad en su clasificación y luego en sus EEFF, siempre y cuando la empresa lo necesite.
¿La empresa cuenta con un sistema contable para llevar la contabilidad?	Si, maneja un sistema contable básico.
¿El sistema contable de la empresa es adecuado?	No, es un sistema básico que permite llevar los movimientos económicos de los inventarios de la empresa, mas no generar

	estados financieros oportunos de la misma, falta algunas cosas que pulir.
¿El sistema contable de la empresa le permite obtener informes contables oportunos para la toma de decisiones?	No, el sistema no permite generar un informe completo, peor aún informes oportunos.
¿El sistema contable de la empresa le facilita el registro y control de los inventarios de mercadería?	Si, al ser un sistema básico, permite llevar un registro y control de inventario, sin embargo, el desconocimiento de su eficaz funcionamiento por parte de los empleados de la empresa pone en riesgo al mismo.
¿Comunica sobre las irregularidades económicas a la gerente de la empresa?	Si, siempre se comunica para tomar las decisiones correspondientes.
¿Se involucra Ud., en la toma de decisiones de la empresa?	No siempre, porque no pertenezco a la empresa, únicamente presto mis servicios profesionales.

### **GESTIÓN FINANCIERA**

¿El sistema de la empresa le permite obtener un estado financiero oportuno para presentar a la gerente?	No, porque el sistema no permite generar informes, únicamente permite llevar el registro y control de inventarios. Sin embargo, si la gerente lo desea se lo puede realizar de forma manual.
¿Ud. aplica indicadores financieros para la empresa Ibérica Market?	No se utiliza índices financieros, porque no se dispone de estados financieros.
¿Ud. analiza los indicadores financieros como aporte a la gestión administrativa?	No, sin embargo, si los utilizara si los realizaría.
¿Con información financiera registrada, le ha permitido conocer la situación de liquidez de la empresa?	Si, porque es una empresa pequeña.

¿Emite un informe de la situación de liquidez de la empresa al gerente?	Si lo realizo, sin embargo, desconozco si sus decisiones están basadas en la información emitida.
¿Considera que la utilidad de la empresa es aceptable?	Al momento no es aceptable, porque su actividad económica inicio en el primer mes del 2020, sin embargo, hasta el periodo actual tiene una estimación positiva.

Fuente: Investigación primaria (contadora).

### **Análisis**

La entrevista aplicada a la contadora que lleva la contabilidad de la empresa Ibérica Market, indica que existe información poco confiable para la toma de decisiones, porque cuenta con un sistema básico que facilita tener un control únicamente de los inventarios, más no permite la generación de informes oportunos ni de estados financieros, por ende, no se aplican indicadores económicos que apoyen a la toma de decisiones.

### 3.4. Matriz FODA

Tabla 17. Matriz FODA.

Fortalezas	Debilidades
1 Excelente atención al cliente.	1 No cuenta con una filosofía empresarial formal.
2 Instalaciones óptimas y adecuadas.	2 Inexistencia de organigrama estructural y funcional formal.
3 Pago de salarios puntuales.	3 Insatisfacción salarial.
4 Liderazgo por parte de la gerente.	4 Falta de capacitación al personal de acuerdo a necesidades de la empresa.
5 Precios competitivos con supermercados reconocidos.	5 No existe planificación.
	6 No lleva contabilidad.
	7 No existe fidelidad de proveedores.
	8 No se han implementado las estrategias de satisfacción al cliente.
	9 Las funciones no están claramente definidas
	10 No existe una guía de procedimientos para la ejecución de las actividades.
	11 No tiene liquidez suficiente para el abastecimiento de los productos
	12 Vulnerable al receptor dinero falso.

- 
- 13 Vulnerable a sufrir robos de mercadería.
  - 14 No se realiza cierres de caja permanente
  - 15 Deficiencia en la gestión financiera
  - 16 No existe un control adecuado de los productos
  - 17 Toma de decisiones sin ningún respaldo
- 

**Oportunidades**

**Amenazas**

- 
- 1 Existencia de negocios cercanos que requieren productos de primera necesidad.
  - 2 Nueva tecnología y procesos innovadores de empresas grandes que proveen productos de primera necesidad, que se puede tomar como modelo.
  - 3 Acceso a créditos.
  - 4 Competencias de negocios pequeños, tienen precios elevados.
  - 5 Certificado norma ISO 9001 2015
- 

- 
- 1 Apertura de supermercados reconocidos en el lugar.
  - 2 Barreras de entrada son poco exigentes para este tipo de negocios.
  - 3 Innovación continua de formas de venta por la competencia.
  - 4 Preferencia de los proveedores hacia supermercados grandes.
  - 5 Precios más bajos en empresas reconocidas.
- 

Fuente: Investigación de campo (Información primaria y secundaria).

### 3.5. Cruces estratégicos

**Tabla 18.** *Estrategias de desarrollo.*

<b>ESTRATEGIAS DE DESARROLLO FORTALEZAS-OPORTUNIDADES</b>	
<b>N°</b>	<b>Estrategias</b>
<b>F1-F5-O1</b>	Aprovechar el liderazgo de la gerente para establecer alianzas estratégicas con cadena de restaurantes cercanas al lugar físico de la empresa.
<b>F2-O1-O2</b>	Aprovechar el espacio físico en su totalidad, ingresando productos que muevan el inventario de manera más rápida, además de establecer promociones con productos que no circulan en el inventario.
<b>F3-O3</b>	Crear confianza con las instituciones financiera con el puntual pago del rol de pagos, de esta manera invertir en nuevos proyectos y en necesidades que tenga la empresa.

Fuente: Investigación primaria y secundaria.

**Tabla 19.** *Estrategias de crecimiento.*

<b>ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO FORTALEZAS-AMENAZAS</b>	
<b>N°</b>	<b>Estrategias</b>
<b>F5-A2-A5</b>	Aprovechar el elevado costo de los productos en las tiendas pequeñas, para ofrecer los productos a menor precio y establecer promociones con los productos que no están rotando en el inventario, permitiendo adquirir productos con más frecuencias y lograr fidelizar a los proveedores.
<b>F2-F4-F5-A1-A2-A3-A5</b>	Aprovechando el liderazgo de la gerente, establecer alianzas estratégicas con supermercados reconocidos a nivel local y nacional, con el fin de incrementar el índice de clientes y su vez generar más ingresos para la empresa.

Fuente: Investigación primaria y secundaria.

**Tabla 20.** *Estrategias de mantenimiento.*

<b>ESTRATEGIAS DE MANTENIMIENTO DEBILIDAD-OPORTUNIDADES</b>	
<b>N°</b>	<b>Estrategias</b>
<b>D4-D5-D12- D13-D14-O2- O5</b>	Brindar capacitaciones a los empleados de acuerdo a las necesidades que presente la empresa.
<b>D1-D2-D9-D10- D15-D16-O2</b>	Implementar un manual tomando como referencia a los supermercados reconocidos a nivel nacional, de esta manera ser eficaces en el cumplimiento de las funciones.
<b>D7-D8-O1-O4</b>	Añadir un lugar donde se permita exhibir nuevos productos tendencia y promociones para satisfacer las expectativas de los clientes.

Fuente: Investigación primaria y secundaria.

**Tabla 21.** *Estrategias de supervivencia.*

<b>ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA DEBILIDADES-AMENAZAS</b>	
<b>N°</b>	<b>Estrategias</b>
<b>D1-D2-D10- D15-D17-A1- A3</b>	Tomar como referencia un manual administrativo que sirva de apoyo y guía para obtener un equipo de trabajo conforme y comprometido con la empresa, así lograr ventajas competitivas.
<b>D5-D8-D9-A1- A2</b>	Crean planes de capacitación enfocado en crear ventajas competitivas en los trabajadores, involucrando tecnología actualizada.
<b>D5-A1-A3</b>	Adoptar los métodos de venta que ejecutan las empresas reconocidas, para posterior verificar si es aceptable ejecutar dentro de la empresa.

Fuente: Investigación primaria y secundaria.

### **3.6. Conclusión del diagnóstico**

Una vez analizada la información se identificaron los siguientes problemas que impiden una adecuada gestión administrativa, contable y financiera en la empresa.

Inexistencia de una filosofía empresarial formal, no cuenta con un organigrama estructural y funcional, no tiene manual de procedimientos definido, no se realiza capacitaciones a los empleados, vulnerable a sufrir robo de la mercadería y aceptación de dinero falso, no se realiza cierres de caja permanente, información poco confiable para la toma de decisiones, utiliza un sistema básico de inventarios que únicamente permite tener un control de inventarios, no se verifica minuciosamente los productos a su llegada, no realiza planificaciones a futuro, no lleva un modelo de gestión contable y financiera.

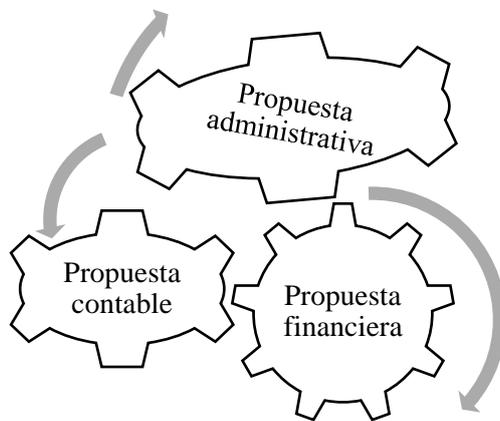
Con la información recopilada y debidamente justificada, el diseño de un manual administrativo, contable y financiero es indispensable para esta empresa, porque permitirá que se maneje de forma eficiente los recursos y actividades a ejecutar; además se establece lineamientos internos como objetivos a largo plazo, políticas, entre otros; para orientar al desarrollo del trabajo; adicionalmente se ha planteado una estructura jerárquica acorde a las necesidades de la empresa; este conjunto de herramientas, permitirá la optimización de los recursos humanos y financieros, además, así como la mitigación de riesgos, para el cumplimiento de los objetivos empresariales.

## 4. CAPÍTULO IV: Propuesta

### 4.1. Introducción

En el presente capítulo se presenta la propuesta administrativa, contable y financiera con sus elementos, como: filosofía empresarial, estructura organizacional y funcional, manual de procedimientos, entre otros; con la finalidad aportar en el fortalecimiento y crecimiento empresarial de la empresa.

**Ilustración 39.** Estructura de la propuesta.



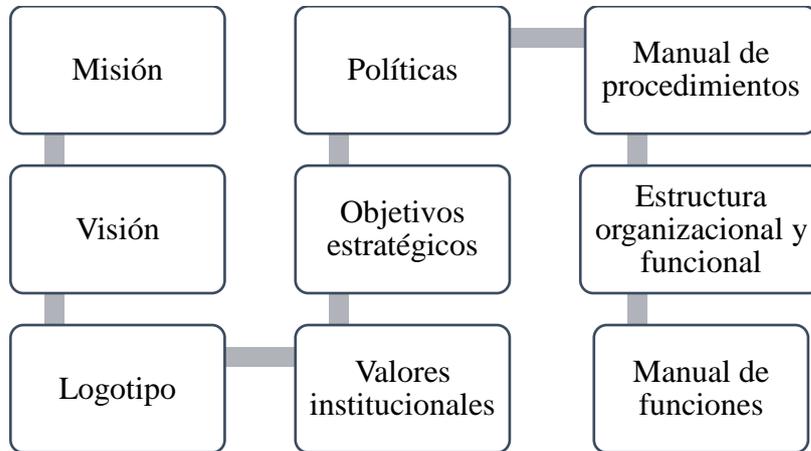
Fuente: (Vivanco, 2017, pág. 249).

### 4.2. Objetivo

Diseñar el manual administrativo, contable y financiero para la empresa Ibérica Market.

### 4.3. Propuesta administrativa

**Ilustración 40.** Estructura de la propuesta administrativa.



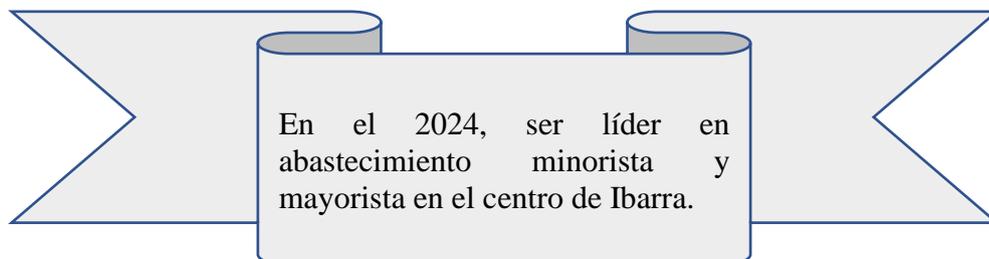
Fuente: (Guía técnica para la elaboración de manuales de la organización., 2005, págs. 6-30)

#### 4.3.1. Filosofía empresarial

##### 4.3.1.1. Misión



##### 4.3.1.2. Visión



Fuente: Autoría propia.

#### 4.3.1.3. Logotipo



Fuente: Fanpage de la empresa Ibérica Market.

#### 4.3.1.4. Valores y políticas Institucionales

Tabla 22. Valores institucionales.

Valores institucionales
<b>Respeto:</b> Se respetará a los empleados, proveedores, clientes, escuchando sus opiniones y sugerencias para la mejora de las deficiencias que presenta la empresa.
<b>Honestidad:</b> Se desempeñará las funciones con transparencia y asumir los errores, de esta manera permitir que la confianza colectiva se transforme en una fuerza de gran valor.
<b>Lealtad:</b> Se defenderá los derechos de la institución frente a problemas adversos que impidan el cumplimiento de los objetivos.
<b>Compromiso:</b> Se apoyará a la empresa para el cumplimiento de la visión a la que se desea llegar.
<b>Puntualidad:</b> Se cumplirán las funciones, obligaciones, etc.; de la manera más rápida y a fin de optimizar tiempo y aprovecharlo en otras acciones.
<b>Trabajo en equipo:</b> Se integrará la participación de todos los empleados y apoyarse mutuamente ante complicaciones que se presenten, y así crear un equipo de trabajo enfocado a dar cumplimiento los objetivos planteados.
<b>Responsabilidad:</b> Se cumplirán de forma responsable las tareas asignadas, buscando siempre la eficiencia.

---

**Trato igualitario:** Se reconocerá la dignidad de las personas respetando las identidades, diferencias, libertad, y privacidad por lo que se prohíbe cualquier tipo de actos de hostigamiento y discriminación.

---

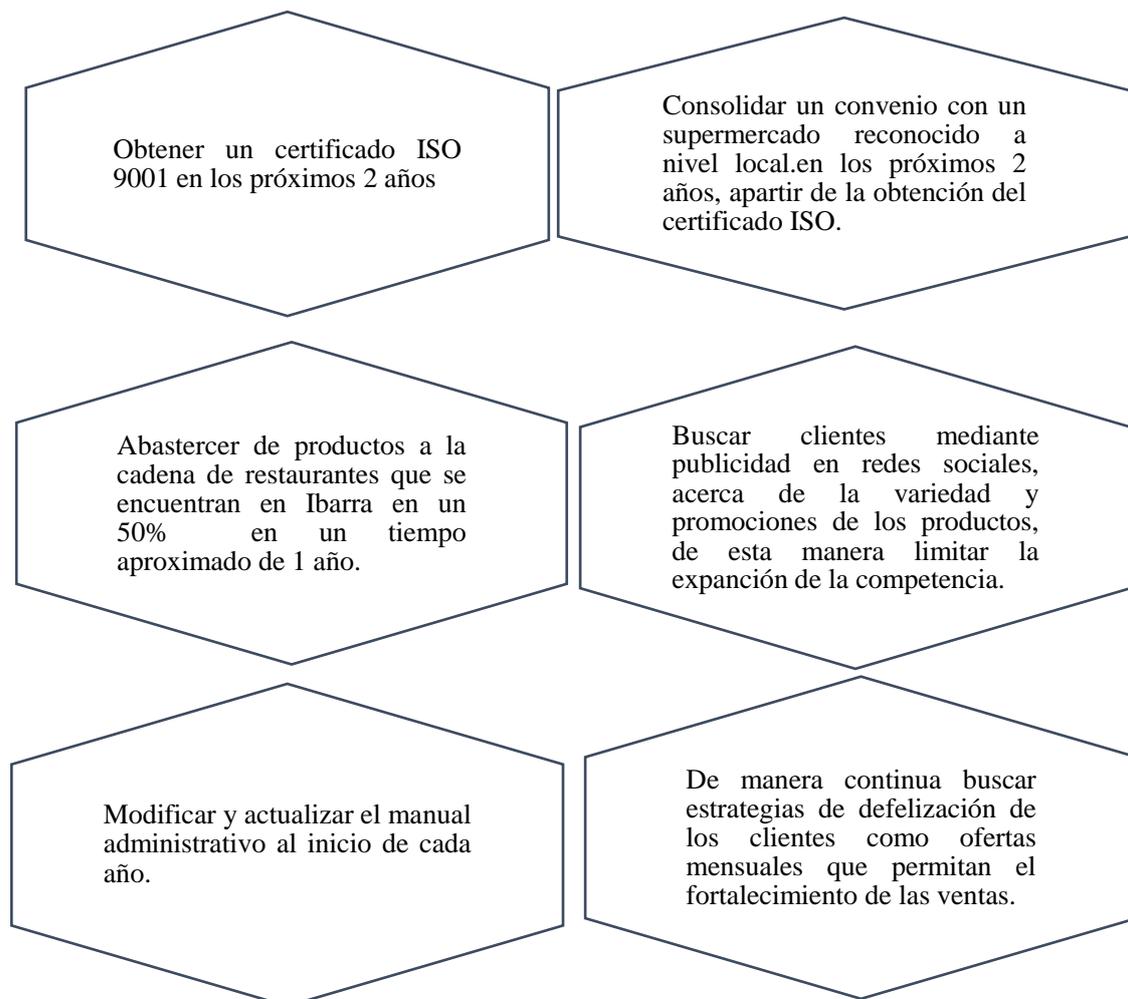
**Mejora continua:** Continuamente se buscará mejoras benéficas para la empresa, con el fin de brindar excelencia a los clientes.

---

Fuente: (Velásquez, Rodríguez, & Gaita, 2012); Ibérica Market.

#### 4.3.1.5. *Objetivos Estratégicos*

**Ilustración 41.** *Objetivos estratégicos.*



Fuente: (ISO 9001-Sistema de gestión de calidad., 2015); (Amorocho, Bravo, Cortina, Pacheco, & María., 2009); Investigación de campo.

#### **4.3.1.6. Políticas**

##### **Políticas administrativas**

- Se actualizará el stock de inventario cada quince días.
- La compra de los productos será realizada por la gerente después de conocer el reporte de stock.
- Todas las ventas que se realicen en Ibérica Market deben ser facturadas.
- La filosofía empresarial debe ser socializada a los empleados de forma periódica.
- Se evaluará el desempeño de los empleados al finalizar cada mes.
- Se capacitará a los empleados, al menos una vez cada seis meses.
- La jornada laboral se cumplirá conforme al horario establecido en cada contrato.
- El dinero recaudado durante el día debe ser depositado al día siguiente en la cuenta bancaria de la empresa.
- La selección de los proveedores debe ser realizada únicamente por la gerente.
- La compra de mercadería debe ser realizada de acuerdo al manual de procedimientos.
- Los cambios que se realicen en el manual administrativo, deberán ser socializados a todos los empleados sin excepción.

##### **Políticas para los empleados**

- Los empleados deben llegar puntuales a la empresa y cumplir la jornada laboral como lo especifica en el contrato de trabajo.
- Los empleados deben comunicar los desperfectos no provocados de los equipos tecnológicos bajo su responsabilidad, en caso de daño provocado el responsable de su reparación será el trabajador.

- Los empleados deben mantener limpio las instalaciones de la empresa.

#### **Políticas de responsabilidad social**

- Se capacitará a los empleados en temas ambientales relacionados con el negocio, al menos una vez al mes.
- Se utilizará la menor cantidad de fundas plásticas para promover el respeto y conservación al medio ambiente.

#### **Políticas de seguridad y salud ocupacional**

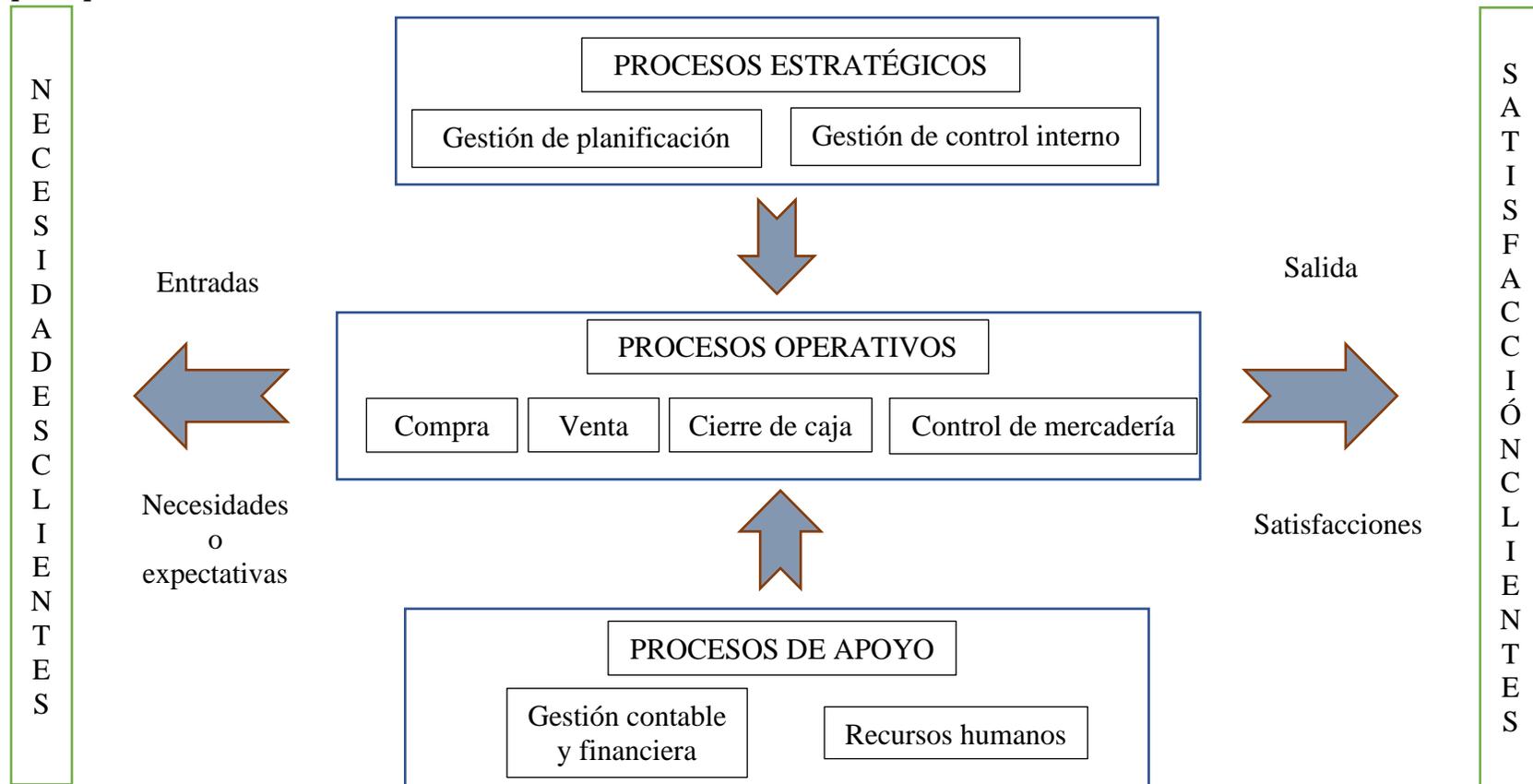
- Los empleados cumplirán las normas y procedimientos de seguridad y salud ocupacional de forma obligatoria, sin excepción.
- Se dará mantenimientos a los equipos tecnológicos una vez cada seis meses.
- Se abastecerá el botiquín de primeros auxilios, cuando este lo requiera.

#### **Políticas de venta.**

- Modificación o incorporación de estrategias, políticas, normas, etc.; de venta cada inicio del mes.
- Ajustarse a los nuevos precios, cuando los reglamentos nacionales así lo estipules, sin excepción.

### 4.3.2. Gestión por procesos

#### 4.3.2.1. Mapa de procesos



Fuente: (Beltrán, Carmona, Pérez, Rivas, & Tejedor, 2009); (Méndez, 2015).

#### 4.3.2.2. Manual de procedimientos

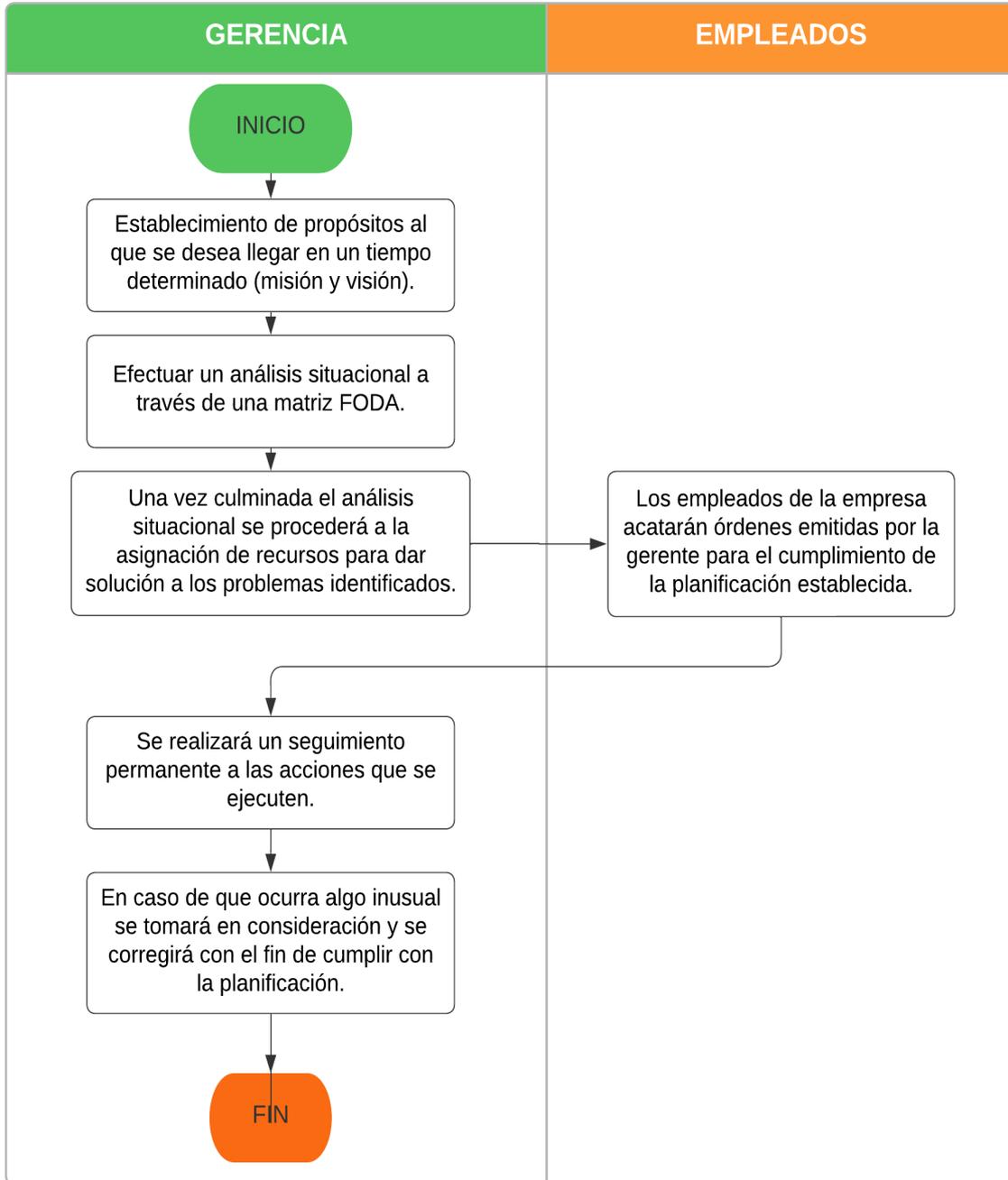
Tabla 23. Procedimiento de gestión de planificación

<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
 <p>Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915</p>		
<b>PROCEDIMIENTO</b>		<b>GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN</b>
<b>PROPÓSITO</b>	Definir los procedimientos de planificación estratégica para la empresa.	
<b>N° SUCESO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Establecimiento de propósitos al que se desea llegar en un tiempo determinado (misión y visión).	Gerencia
2	Efectuar un análisis situacional a través de una matriz FODA.	Gerencia
3	Una vez culminada el análisis situacional se procederá a la asignación de recursos para dar solución a los problemas identificados.	Gerencia
4	Los empleados de la empresa acatarán órdenes emitidas por la gerente para el cumplimiento de la planificación establecida.	Empleados
5	Se realizará un seguimiento permanente a las acciones que se ejecuten.	Gerencia
6	En caso de que ocurra algo inusual se tomará en consideración y se corregirá con el fin de cumplir con la planificación.	Gerencia
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:		

**Ilustración 42:** Diagrama de flujo de la gestión de planificación.

## GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN

ALEXANDER DARIO MANRIQUE CABASCANGO | July 30, 2022



Fuente: Elaboración propia.

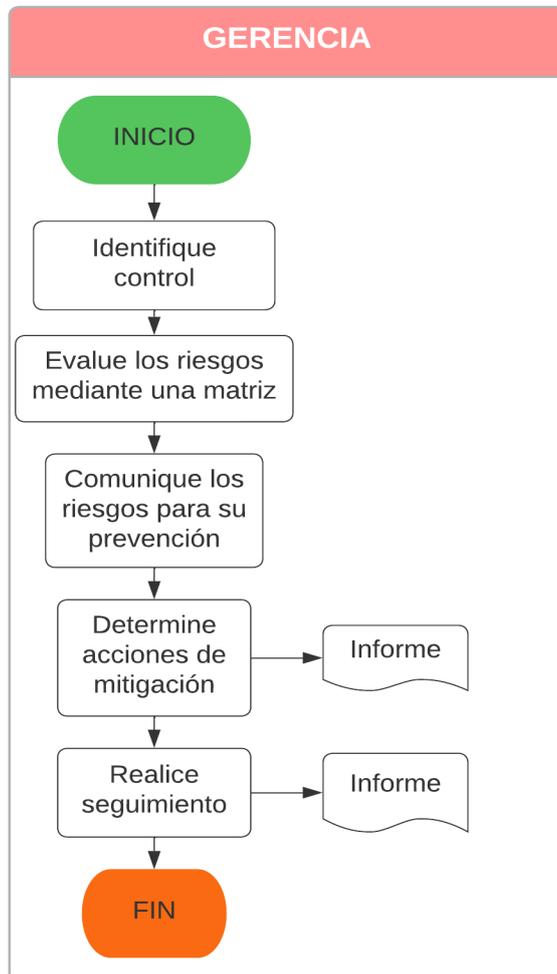
**Tabla 24.** Procedimiento de gestión de control interno

<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
 <p>Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915</p>		
<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>GESTIÓN DE CONTROL INTERNO</b>	
<b>PROPÓSITO</b>	Identificar procedimientos de control que permitan un seguimiento adecuado.	
<b>N° SUCESO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO RESPONSABLE</b>
1	Identifique los riesgos de la empresa	Gerencia
2	Califique los riesgos	Gerencia
3	Evalúe los riesgos mediante una matriz de riesgos.	Gerencia
4	De ser necesario comunique los riesgos para su prevención.	Gerencia
5	Determine acciones para la mitigación de riesgos.	Gerencia
6	Se realizará seguimiento continuo a los riesgos identificados para su intervención oportuna.	Gerencia
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:		

**Ilustración 43:** Diagrama de flujo de la gestión de control interno.

## GESTIÓN DE CONTROL INTERNO

ALEXANDER DARIO MANRIQUE CABASCANGO | June 26, 2022

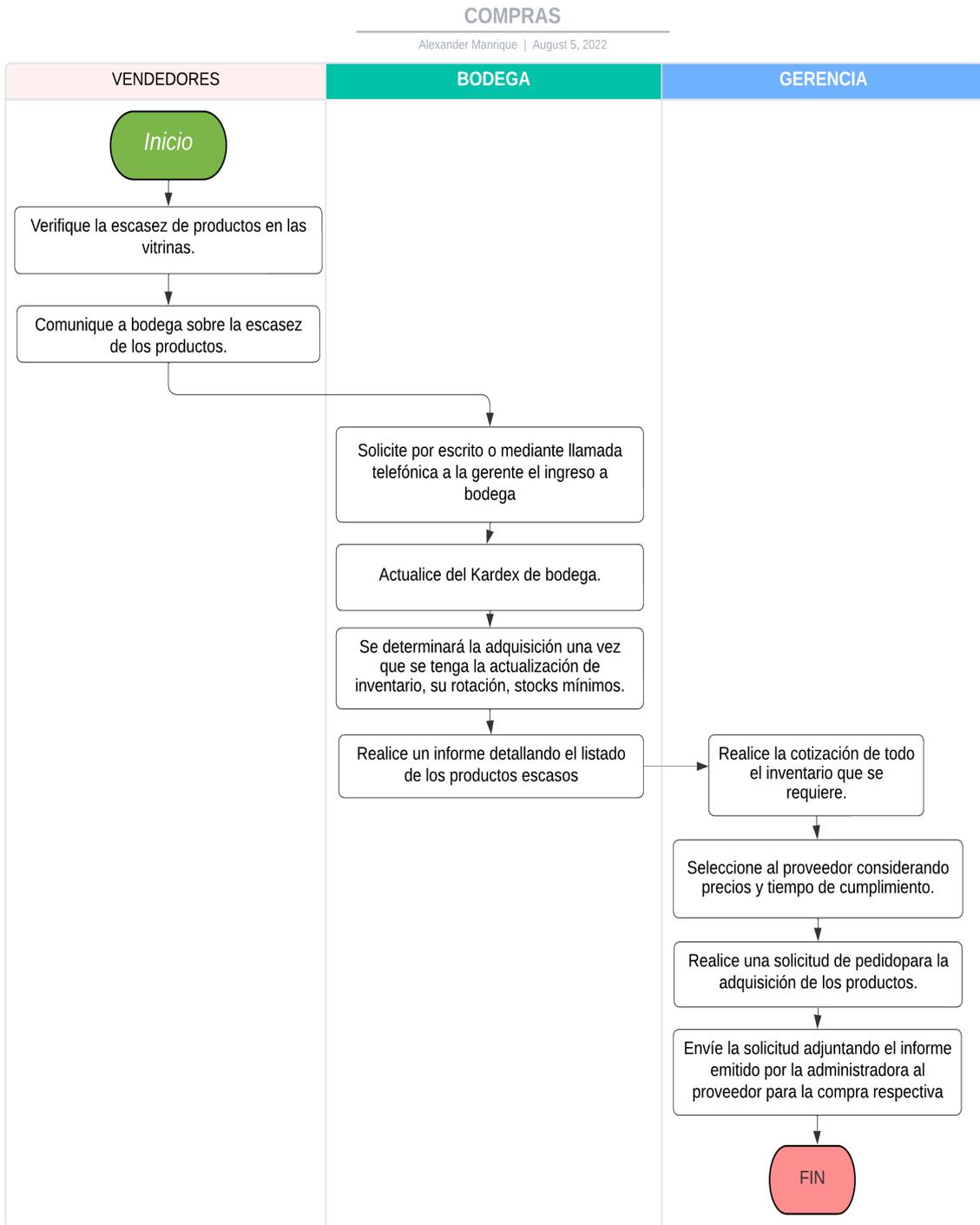


Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 25. Procedimientos de compras**

<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
 <p style="text-align: right;">Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915</p>		
<b>PROCEDIMIENTO:</b>		<b>COMPRAS</b>
<b>PROPÓSITO:</b>	Diseñar el procedimiento de compras para disponer de stocks suficientes de inventario de mercadería.	
<b>Nº SUCESO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Verifique la escasez de productos en las vitrinas.	Vendedores
2	Comunique a bodega sobre la escasez de los productos.	Vendedores
3	Solicite por escrito o mediante llamada telefónica a la gerente el ingreso a bodega para comprobar si la mercadería requerida se encuentra stock.	Bodega
4	Actualice el Kardex de bodega.	Bodega
5	Se determinará la adquisición una vez que se tenga la actualización de inventario, su rotación, stocks mínimos.	Bodega
6	Realice un informe detallando el listado de los productos escasos de acuerdo a las necesidades que se requiere para su adquisición.	Bodega
7	De acuerdo al informe, realice la cotización de todo el inventario que se requiere.	Gerencia
8	Seleccione al proveedor considerando precios y tiempo de cumplimiento.	Gerencia
9	Realice una solicitud de pedido para la adquisición de los productos.	Gerencia
10	Envíe la solicitud adjuntando el informe emitido por la administradora al proveedor para la compra respectiva.	Gerencia
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:		

**Ilustración 44:** Diagrama de flujo de compras.

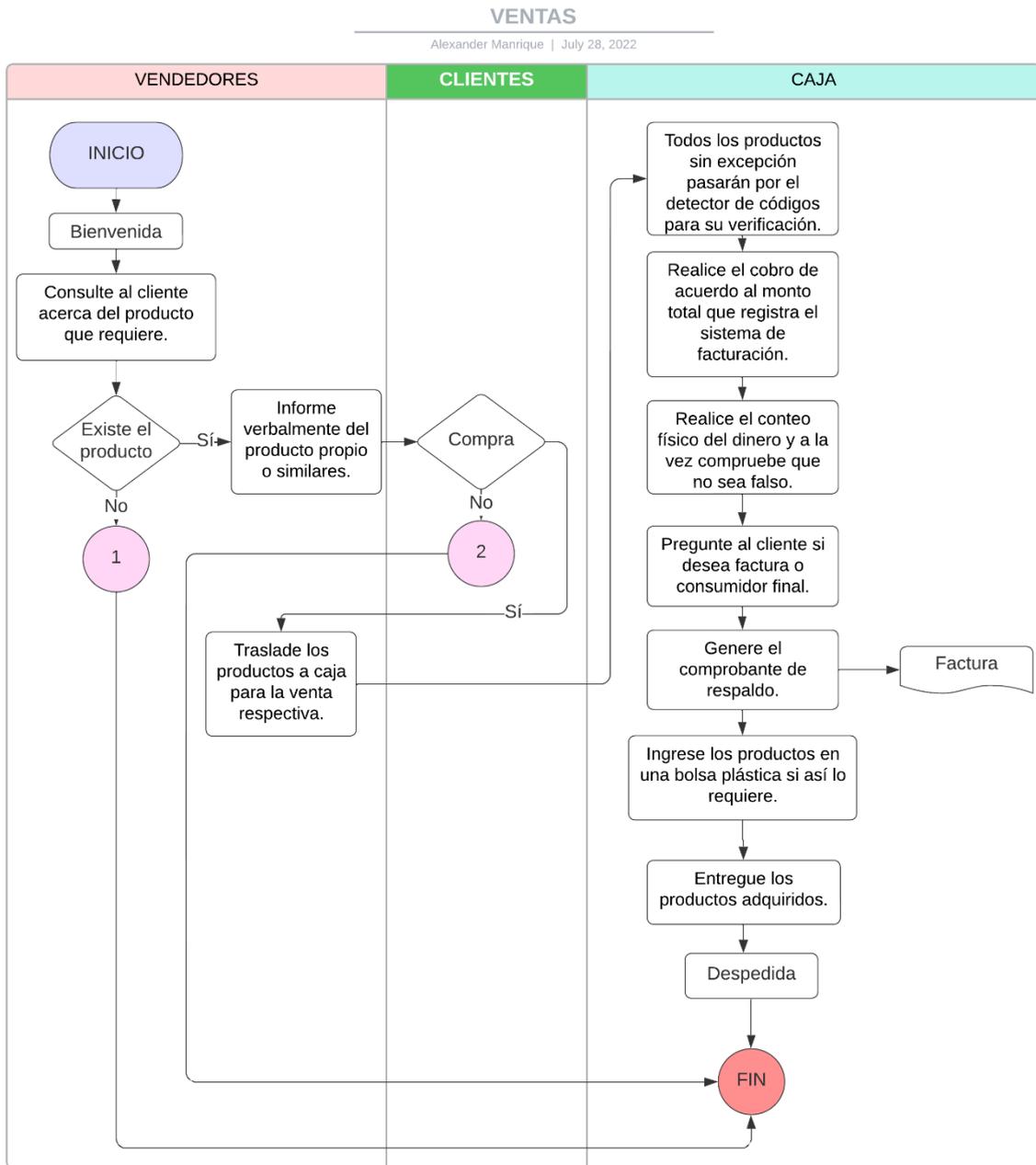


Fuente: Elaboración propia.

Tabla 26. Procedimientos de ventas.

<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
 Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915		
PROCEDIMIENTO	VENTAS	
PROPÓSITO	Establecer las actividades de forma ordenada para realizar la atención al cliente y ejecutar las ventas.	
N° SUCESO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Se dará la bienvenida al cliente.	Vendedores
2	Consulte al cliente acerca del producto que requiere.	Vendedores
	<b>¿Existe el producto?</b>	
3	Informe verbalmente del producto propio o similares.	Vendedores
	<b>¿Realiza la compra?</b>	Clientes
4	Traslade los productos a caja para la venta respectiva.	Vendedores
5	Todos los productos sin excepción pasarán por el detector de códigos para su verificación y conocimiento total de dinero que será cobrado.	Caja
6	Realice el cobro de acuerdo al monto total que registra el sistema de facturación.	Caja
7	Realice el conteo físico del dinero y a la vez compruebe que no sea falso.	Caja
8	Pregunte verbalmente si desea la factura con datos o consumidor final.	Caja
9	Genere el comprobante de pago para su respaldo.	Caja
10	Ingrese los productos en una bolsa plástica si así lo requiere.	Caja
11	Entregue los productos adquiridos.	Caja
12	Despedida.	Caja
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:		

**Ilustración 45:** Diagrama de flujo de ventas.

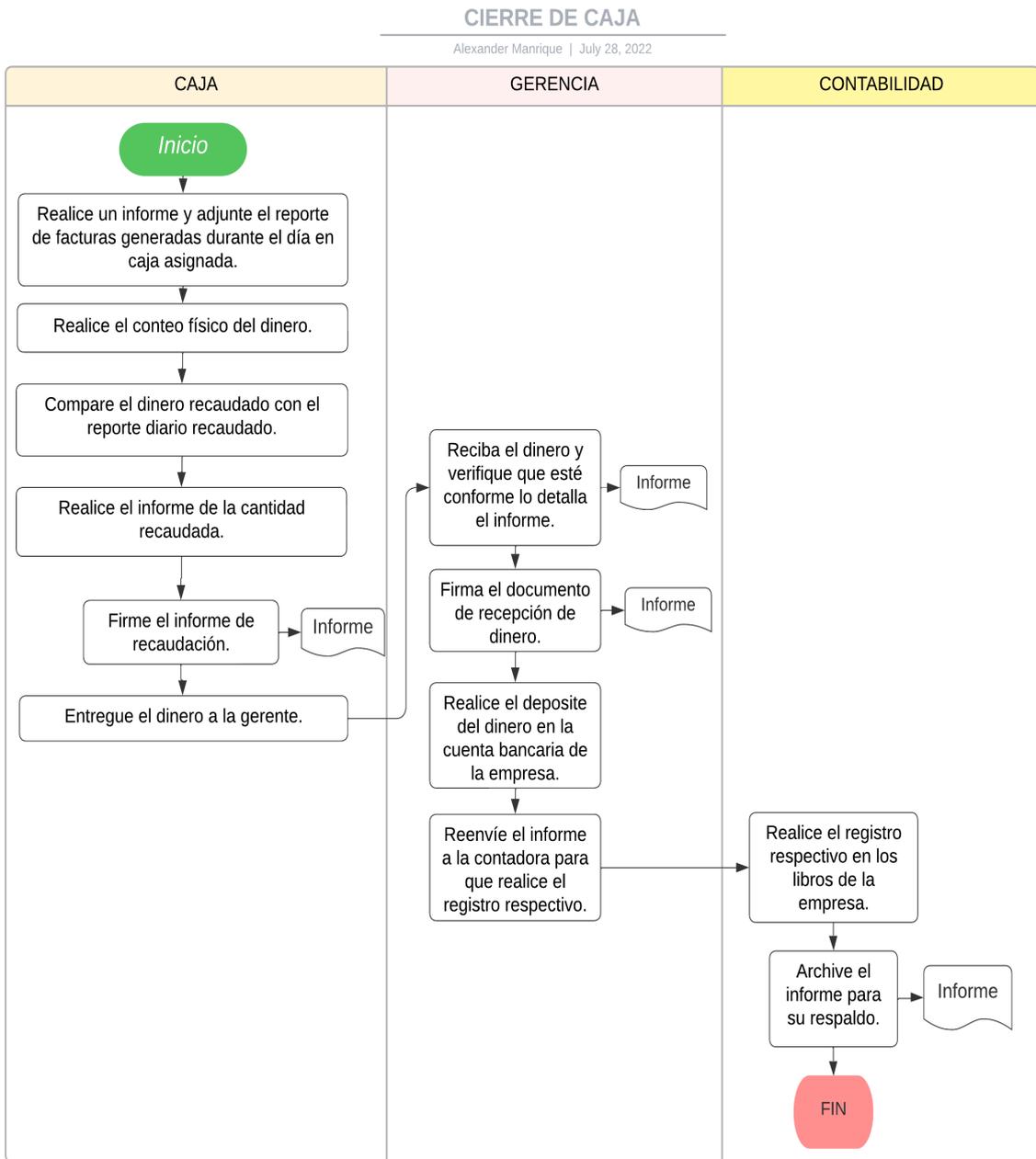


Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 27.** Procedimientos de cierre de caja.

<b>MANUAL ADMINISTRATIVO</b>		
 <p style="text-align: right;">Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915</p>		
<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>CIERRE DE CAJA</b>	
<b>PROPÓSITO</b>	Establecer los procedimientos que permitan garantizar razonabilidad en los movimientos económicos con respecto al cierre de caja.	
<b>N° SUCESO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Realice un reporte de las facturas generadas durante el día en caja asignada.	Caja
2	Realice el conteo físico del dinero.	Caja
3	Compare el dinero recaudado con el reporte diario recaudado.	Caja
4	Realice el informe de la cantidad recaudada.	Caja
5	Firme el informe de recaudación.	Caja
6	Entregue el dinero a la gerente.	Caja
7	Reciba el dinero y verifique que esté conforme lo detalla el informe.	Gerencia
8	Firme el documento de recepción de dinero.	Gerencia
9	Realice el depósito del dinero en la cuenta bancaria de la empresa.	Gerencia
10	Reenvíe el informe a la contadora para que realice el registro respectivo.	Gerencia
11	Realice el registro respectivo en los libros de la empresa.	Contabilidad
12	Archive el informe para su respaldo.	Contabilidad
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:		

**Ilustración 46:** Diagrama de flujo del cierre de caja.



Fuente: Elaboración propia.

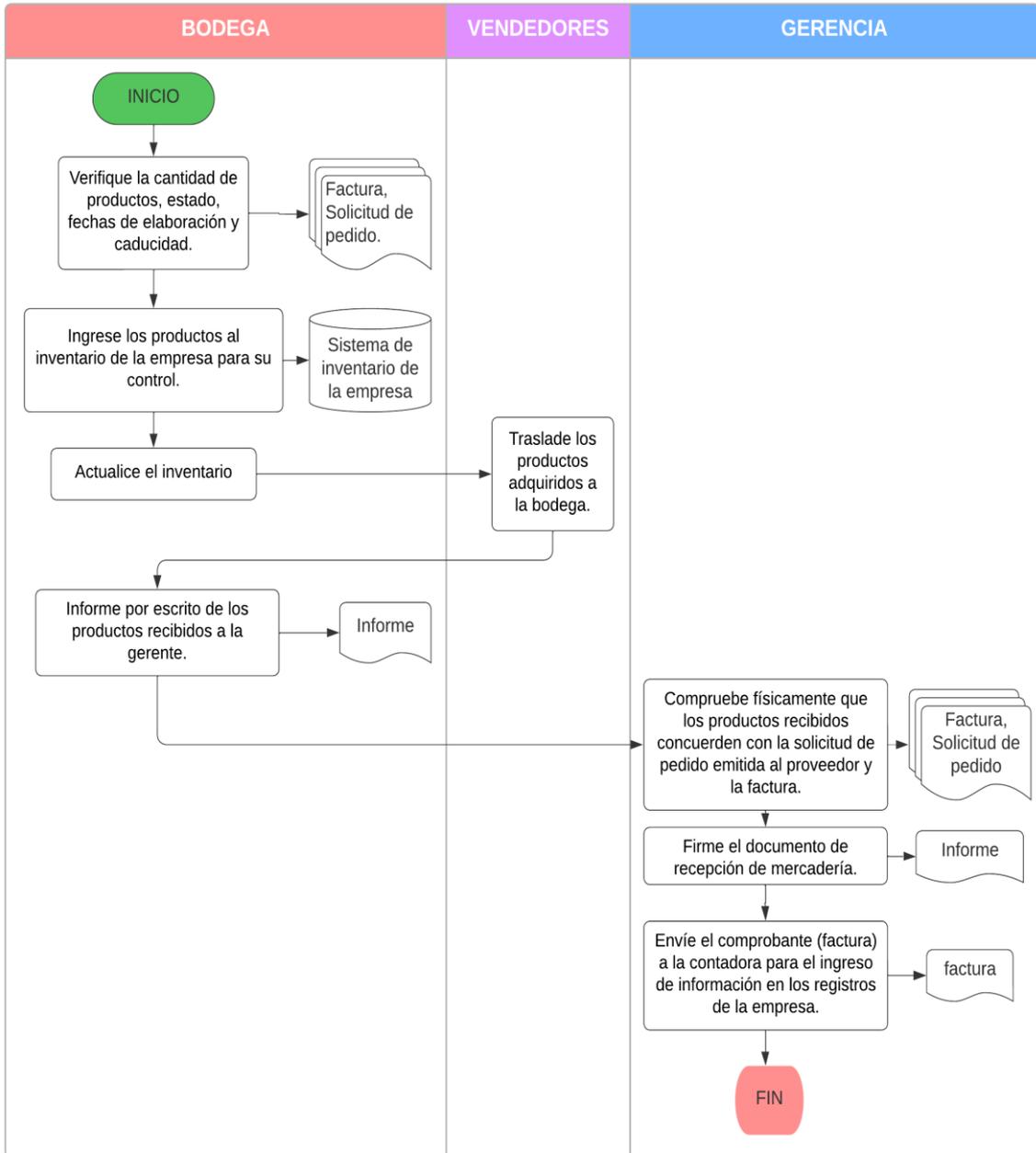
**Tabla 28.** *Procedimientos de control de mercadería.*

<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
 <p style="text-align: center;">Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915</p>		
<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>CONTROL DE MERCADERÍA</b>	
<b>PROPÓSITO</b>	Diseñar procedimientos de control de mercadería, de esta manera mitigar la alteración de información con respecto al inventario que maneja la empresa.	
<b>Nº SUCESO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Verifique la cantidad de productos, estado, fechas de elaboración y caducidad a su llegada.	Bodega
2	De acuerdo a las características, códigos, etc.; ingrese los productos al inventario de la empresa para su control.	Bodega
3	Actualice el inventario.	Bodega
4	Traslade los productos adquiridos a la bodega.	Vendedores
5	Informe por escrito de los productos recibidos a la gerente.	Bodega
6	Compruebe físicamente que los productos recibidos concuerden con la solicitud de pedido emitida al proveedor y la factura.	Gerencia
7	Firme el documento de recepción de mercadería.	Gerencia
8	Envíe el comprobante (factura) a la contadora para el ingreso de información en los registros de la empresa.	Gerencia
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:		

**Ilustración 47:** Diagrama de flujo del control de mercadería.

**CONTROL DE MERCADERÍA**

ALEXANDER DARIO MANRIQUE CABASCANGO | August 5, 2022



Fuente: Elaboración propia

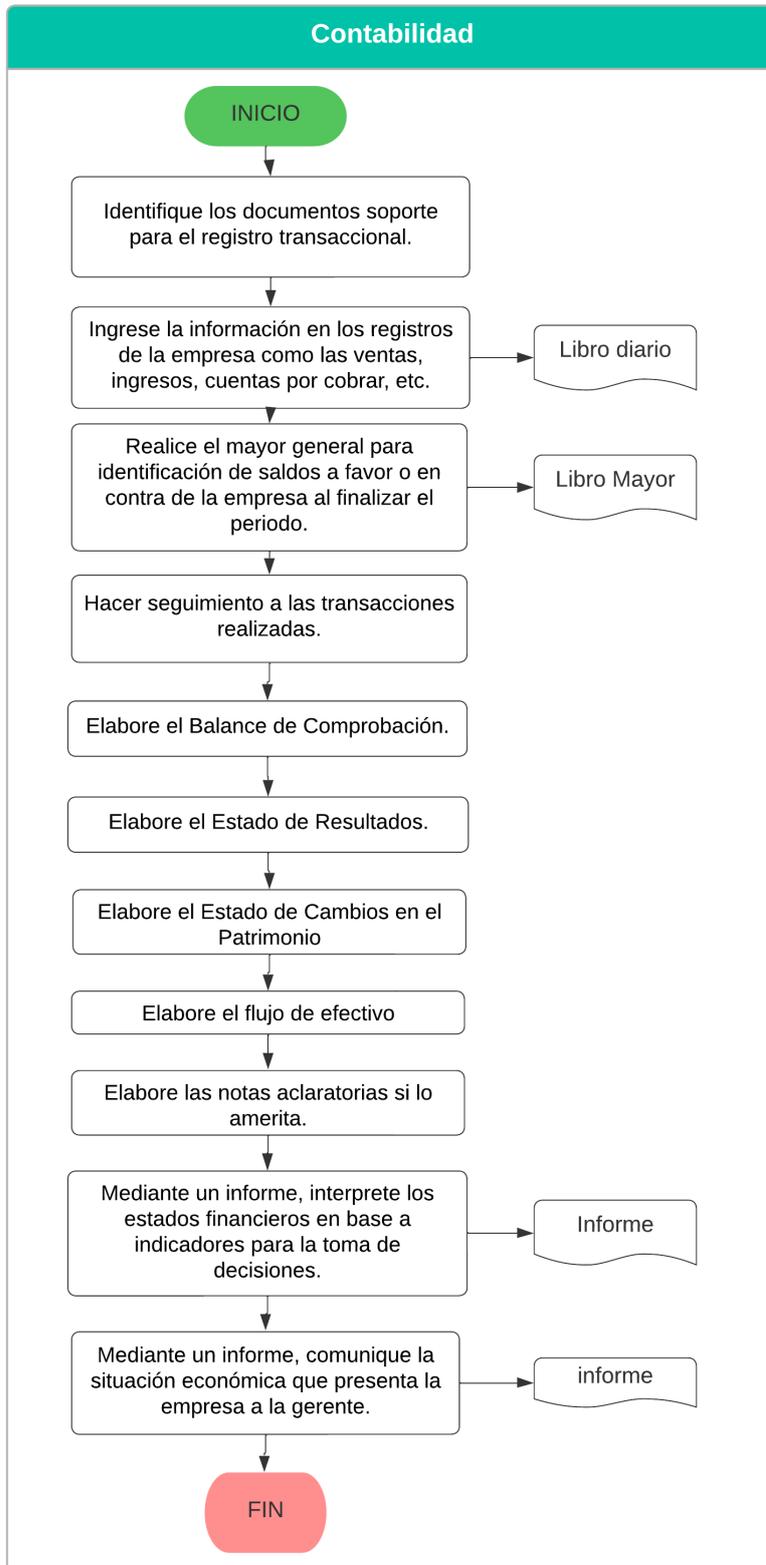
**Tabla 29.** Procedimiento de la gestión contable y financiera

<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
		
<p>Ibérica Market            Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón            Teléfono: 0983582915</p>		
<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>GESTIÓN CONTABLE Y FINANCIERA</b> (Registro y contabilización de hechos económicos)	
<b>PROPÓSITO</b>	Obtener informes oportunos sobre la situación financiera de la empresa para la toma de decisiones.	
<b>Nº SUCESO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Identifique los documentos soporte para el registro transaccional.	Contabilidad
2	Ingrese la información en los registros de la empresa como las ventas, ingresos, cuentas por cobrar, etc.	Contabilidad
3	Realice el mayor general para identificación de saldos a favor o en contra de la empresa al finalizar el periodo.	Contabilidad
4	Hacer seguimiento a las transacciones realizadas.	Contabilidad
5	Elabore el Balance de Comprobación.	Contabilidad
6	Elabore el Estado de Resultados.	Contabilidad
7	Elabore el Estado de Cambios en el Patrimonio	Contabilidad
8	Elabore el Flujo de Efectivo	Contabilidad
9	Elabore las notas aclaratorias si lo amerita.	Contabilidad
10	Mediante un informe, interprete los estados financieros en base a indicadores para apoyarse en la toma de decisiones.	Contabilidad
11	Mediante un informe, comunique la situación económica que presenta la empresa a la gerente.	Contabilidad
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:		

**Ilustración 48:** Diagrama de flujo de la gestión contable y financiera.

### GESTIÓN DE CONTABLE Y FINANCIERO

ALEXANDER DARIO MANRIQUE CABASCANGO | July 28, 2022



Fuente: Elaboración propia.

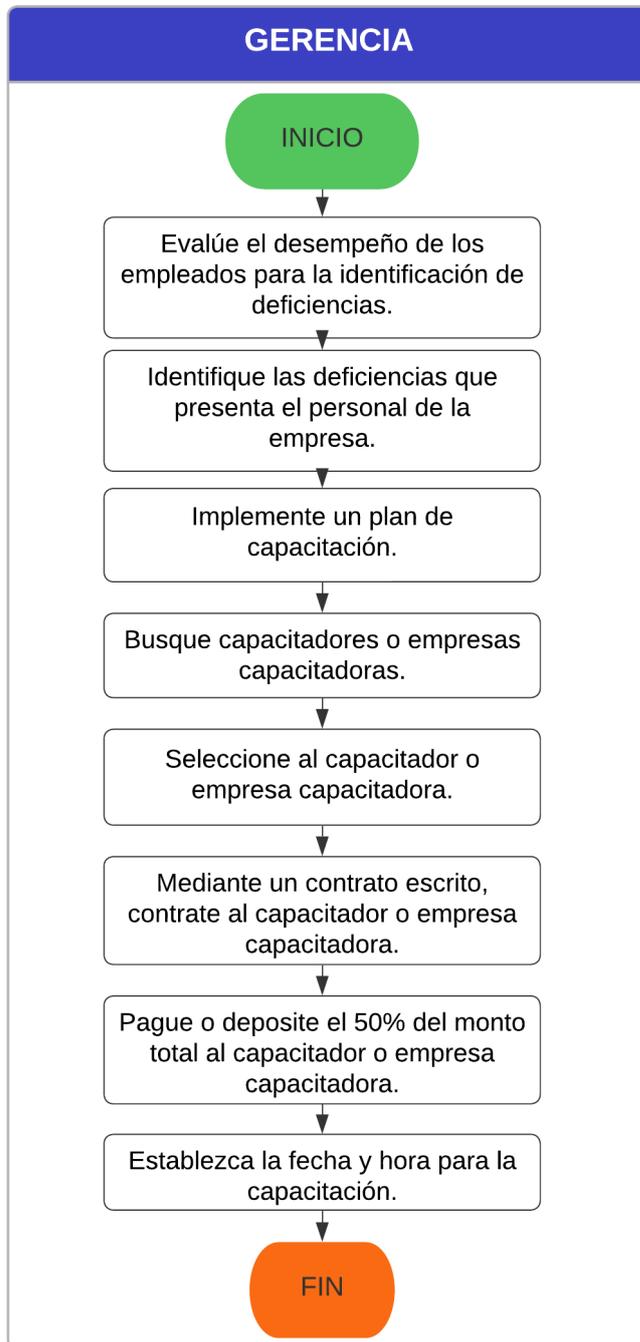
**Tabla 30.** Procedimiento de un plan de capacitación

<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
 <p>Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915</p>		
<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>RECURSOS HUMANOS</b>	
<b>PROPÓSITO</b>	Disponer de recursos humanos capacitados y decididos apoyar al cumplimiento de metas y objetivos planteados por la empresa.	
<b>N° SUCESO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Evalúe el desempeño de los empleados para la identificación de deficiencias.	Gerencia
2	Identifique las deficiencias que presenta el personal de la empresa.	Gerencia
3	Implemente un plan de capacitación.	Gerencia
4	Busque capacitadores o empresas capacitadoras.	Gerencia
5	Seleccione al capacitador o empresa capacitadora.	Gerencia
6	Mediante un contrato escrito, contrate al capacitador o empresa capacitadora.	Gerencia
7	Pague o deposite el 50% del monto total al capacitador o empresa capacitadora.	Gerencia
8	Establezca la fecha y hora para la capacitación.	Gerencia
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:		

**Ilustración 49:** Diagrama de flujo de recursos humanos.

## RECURSOS HUMANOS

ALEXANDER DARIO MANRIQUE CABASCANGO | July 28, 2022



Fuente: Elaboración propia.

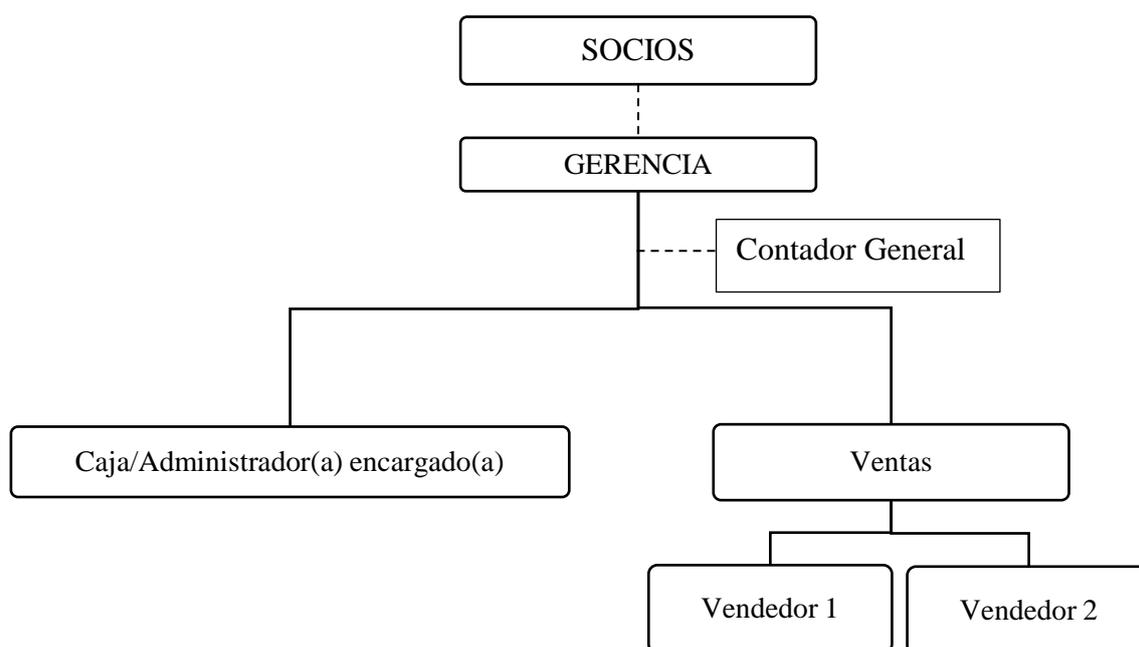
### 4.3.3. Estructura organizacional

#### 4.3.3.1. Organigrama estructural y funcional

Ilustración 50. Organigrama estructural existente.

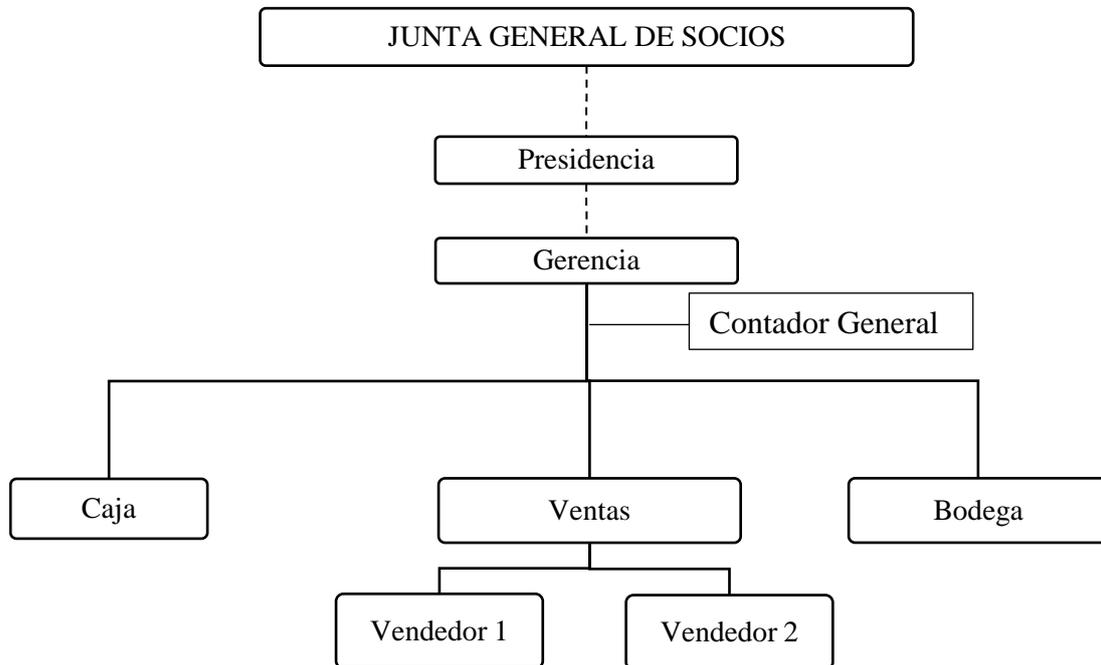
### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA IBÉRICA MARKET

#### EXISTENTE



Fuente: Ibérica Market.

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA  
IBÉRICA MARKET**



Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Fuente: Elaboración propia basada en el texto (Castelo, Soto, Pérez, Ogarrío, & González, 2005).

**Simbología**

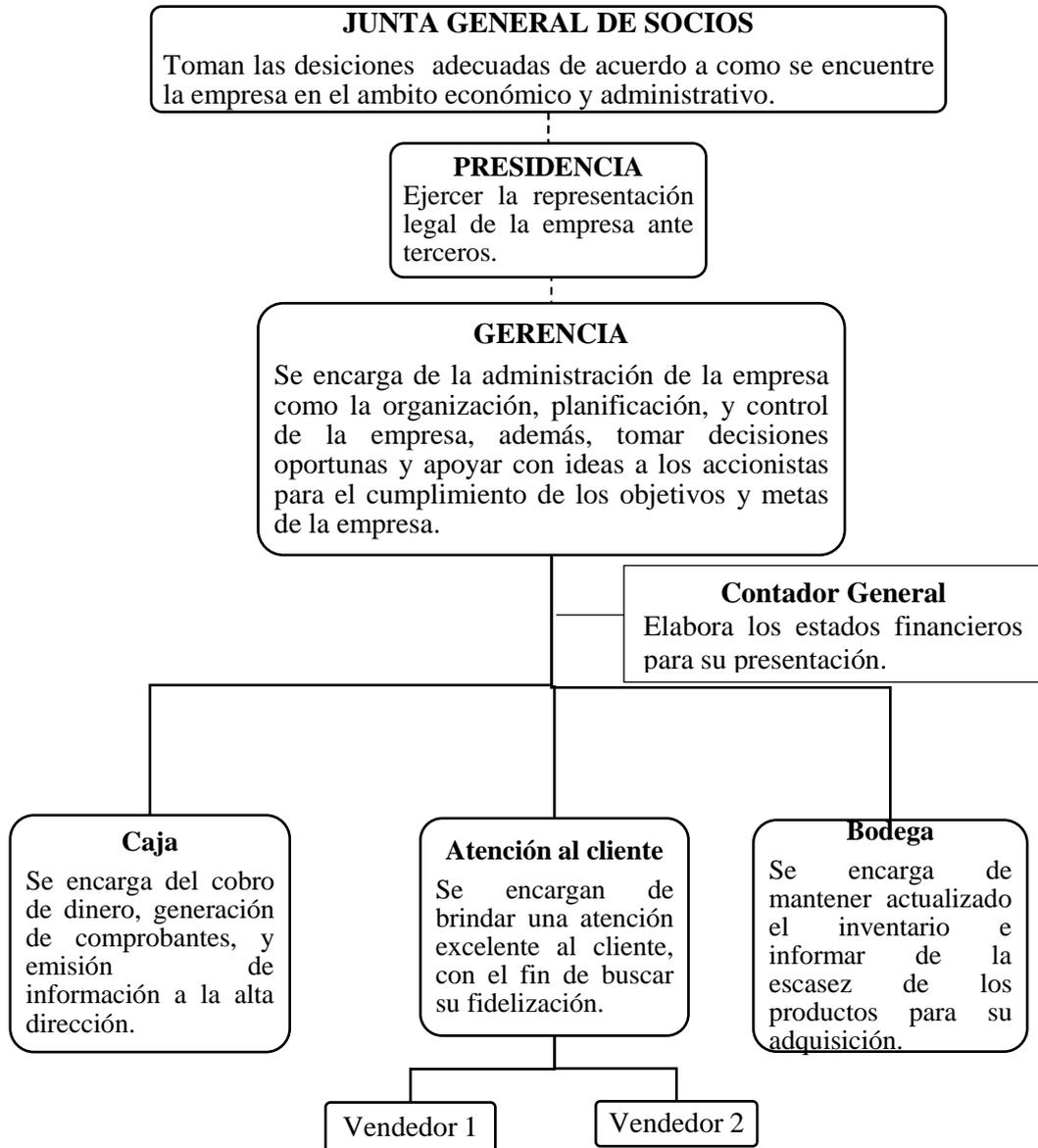
□	Relación de autoridad frente a otros niveles o cargos
—	Líneas de conexión para unirse con el siguiente nivel
- - - - -	Relación con unidades de mando especializadas
- - - - □	Asesoría de intervención obligatoria.

Fuente: Elaboración propia basada en el texto (Petersen, 2011).

Ilustración 51. Organigrama funcional

## ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA IBÉRICA

### MARKET



---

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

---

Fuente: Elaboración propia basada en el texto (Brume, 2019); Investigación de campo.

### 4.3.3.2. Manual de funciones

De acuerdo a la estructura organizacional se establecen funciones y se delimitan responsabilidades, con el fin optimizar tiempo. Para ello, se diseña un manual como herramienta de apoyo y guía, que debe ser considerado por los empleados al momento de desempeñar su cargo.

**Tabla 31:** Descripción de funciones-Accionistas.

		Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915	
		<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Nivel:</b>	1		
<b>Cargo:</b>	Accionistas		
<b>Número de cargos:</b>	1		
<b>Organigrama departamental:</b>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">Junta general de socios</div>		
<b>PROPÓSITO DEL CARGO</b>			
Dirigir las gestiones de acuerdo a los objetivos que tiene la empresa.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprueba reformas a los estatutos internos.</li> <li>• Desaprueba reformas de los estatutos internas cuando estas no generen resultados positivos.</li> <li>• Desvincular a la gerente cuando incumpla las cláusulas del contrato.</li> <li>• Lidera los proyectos futuros que tenga la empresa.</li> <li>• Evalúa el desempeño de gerencia, contabilidad y demás colaboradores.</li> <li>• Establecimiento de estrategias de crecimientos en conjunto con gerencia y contabilidad.</li> <li>• Establecimiento de estrategias de prevención de riesgos conjuntamente con los colaboradores de la empresa.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE PUESTO</b>			
<b>Requisitos profesionales</b>		<b>Requisitos personales</b>	
<b>Nivel de estudios:</b> Abierto.		Personalidad: Liderazgo, motivador, responsable.	
<b>Capacidades:</b> Análisis, revisión de informes, tomar decisiones oportunas.			
Elaborado por:	Aprobado por:	Revisado por:	
Fecha:			

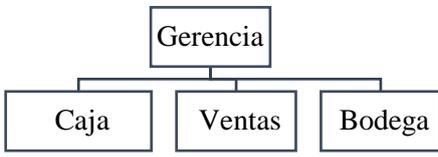
Fuente: Elaboración propia basada en los textos (Villalpando, 2014); (Chuquiguanga, 2015, pág. 75); (Cortes, 2012, pág. 37).

**Ilustración 52:** Descripción de funciones-Presidencia.

		Ibérica Market		
		Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>Nivel:</b>	1			
<b>Cargo:</b>	Presidencia			
<b>Número de cargos:</b>	1			
<b>Organigrama departamental:</b>	<table border="1"><tr><td>Presidencia</td></tr></table>			Presidencia
Presidencia				
<b>PROPÓSITO DEL CARGO</b>				
Ejercer la presidencia legal de la empresa, ante terceros y ante toda clase de orden administrativo o jurisdiccional.				
<b>FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"><li>• Representa a la empresa ante socios, terceros y toda clase de autoridad de orden administrativo o jurisdiccional.</li><li>• Define los cargos necesarios para la buena marcha de la empresa.</li><li>• Lidera los proyectos futuros que tenga la empresa.</li><li>• Vigila las actividades que realiza la administración.</li><li>• Evalúa el desempeño de gerencia, contabilidad y demás colaboradores.</li><li>• Autoriza con su firma los documentos internos y externos.</li><li>• Convoca a reuniones cuando considere necesario.</li><li>• Hacer cumplir los oportunamente las exigencias legales.</li><li>• Establezca estrategias de crecimientos en conjunto con gerencia y contabilidad.</li><li>• Establece estrategias de prevención de riesgos conjuntamente con los colaboradores de la empresa.</li></ul>				
<b>PERFIL DE PUESTO</b>				
<b>Requisitos profesionales</b>		<b>Requisitos personales</b>		
<b>Nivel de estudios:</b> Título de tercer nivel en administración de empresas o similares.		Personalidad: Liderazgo, motivador, responsable.		
<b>Capacidades:</b> Análisis, revisión de informes, tomar decisiones oportunas.				
Elaborado por:	Aprobado por:	Revisado por:		
Fecha:				

Fuente: Elaboración propia basada en los textos (Villalpando, 2014); (Chuquiguanga, 2015, pág. 75); (Cortes, 2012, pág. 37).

**Tabla 32.** Descripción de funciones-Gerencia.

	<b>Ibérica Market</b> Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915
	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>Nivel:</b>	1
<b>Cargo:</b>	Gerencia
<b>Número de cargos:</b>	1
<b>Supervisa:</b>	Caja; ventas; bodega
<b>Organigrama departamental:</b>	 <pre>                 graph TD                     Gerencia[Gerencia] --&gt; Caja[Caja]                     Gerencia --&gt; Ventas[Ventas]                     Gerencia --&gt; Bodega[Bodega]             </pre>
<b>PROPÓSITO DEL CARGO</b>	
Fortalecer el proceso administrativo para la generación de un buen ambiente laboral tanto interno como externo.	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma decisiones oportunas cuando crea conveniente.</li> <li>• Apoyo permanente en los proyectos de crecimiento de la empresa.</li> <li>• Generar completa armonía de los colaboradores a través de un trabajo coordinado, incluyendo las buenas relaciones entre los empleados, clientes, proveedores.</li> <li>• Evalúa el desempeño a los trabajadores de un tiempo determinado.</li> <li>• Fija las actividades enfocadas al cumplimiento de la planificación.</li> <li>• Diseña los mecanismos protocolarios e instrumentos de evaluación, autoevaluación, seguimiento y control teniendo en cuenta metas y objetivos.</li> <li>• Emita información a los accionistas del avance de los objetivos para el establecimiento de correctivos si es necesario.</li> <li>• Evalúa los riesgos mediante una matriz.</li> <li>• Monitorea las acciones de prevención de acuerdo a las estrategias establecidas.</li> <li>• Realizar el depósito del dinero en la cuenta bancaria de la empresa.</li> </ul>	

- 
- Revisar los informes de arqueo de caja emitidos por la gerente.
  - Emisión de cheques cuando la empresa no disponga de efectivo.
  - Planifica capacitaciones de acuerdo a las necesidades que presente la empresa.
  - Crear alianzas estratégicas con base a las necesidades del plan y los proyectos.
  - Asigna de funciones de acuerdo al manual.
  - Control de productos que estén completos conforme a la factura y el informe emitido por la administradora encargada.
  - Verifica que los pagos a los proveedores se realicen de acuerdo a los procedimientos establecidos.
  - Emita información a los accionistas sobre la situación económica que presenta la empresa en un tiempo determinado.
  - Coordina la compra de los productos cuando bodega indique la escasez.
- 

#### **PERFIL DE PUESTO**

---

##### **Requisitos profesionales**

**Nivel de estudios:** Título de tercer nivel en administración de empresas o afines.

**Capacidades:** Análisis, revisión de informes, tomar decisiones oportunas.

##### **Requisitos personales**

Personalidad: Liderazgo, motivador, responsable.

---

Elaborado por:

Aprobado por:

Revisado por:

---

Fecha:

---

Fuente: Elaboración propia basada en los textos (Villalpando, 2014); (Chuquiguanga, 2015, pág. 75); (Cortes, 2012, pág. 37).

**Tabla 33.** Descripción de funciones-Contabilidad.

		Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915	
		<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Nivel:</b>	2		
<b>Cargo:</b>	Contador general		
<b>Número de cargos:</b>	1		
<b>Supervisa:</b>	Gerente		
<b>Organigrama departamental:</b>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">                     Contador general                 </div>		
<b>PROPÓSITO DEL CARGO</b>			
Realizar el proceso contable, de tal manera que permita tomar decisiones oportunas acertadas.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso de información de los hechos económicos a los registros de la empresa.</li> <li>• Verificar que los cheques emitidos se encuentren contabilizados.</li> <li>• Realiza las declaraciones tributarias y demás obligaciones a los organismos de control.</li> <li>• Elaboración de estados financieros de acuerdo a las normas vigentes.</li> <li>• Interpretación los estados financieros mediante indicadores.</li> <li>• Elaboración de informes de la situación económica de la empresa.</li> <li>• Presenta los estados financieros a los organismos de control.</li> <li>• Asesorar a la gerente y accionistas en la toma de decisiones.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE PUESTO</b>			
<b>Requisitos profesionales</b> Nivel de estudios: Título profesional de tercer nivel en contabilidad y auditoría CPA. Conocimientos: Manejo de office, comprender las normas contables, elaborar estados financieros, análisis financieros, conocimiento en tributación, trabajo en equipo.		<b>Requisitos personales</b> Personalidad: Honestidad, lealtad, puntualidad.	
Elaborado por:	Aprobado por:	Revisado por:	
Fecha:			

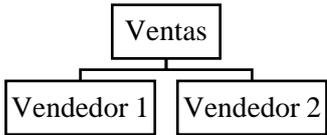
Fuente: Elaboración propia basada en los textos (Villalpando, 2014); (Chuquiguanga, 2015, pág. 75); (Cortes, 2012, pág. 37).

**Tabla 34.** Descripción de funciones-Caja.

		Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915	
		<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Nivel:</b>	3		
<b>Cargo:</b>	Caja		
<b>Número de cargos:</b>	1		
<b>Supervisa:</b>	Vendedores		
<b>Organigrama departamental:</b>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">Caja</div>		
<b>PROPÓSITO DEL CARGO</b>			
Realizar informes del movimiento de inventarios dirigidos a la gerente. Registrar los movimientos económicos de la empresa, además, realizar arquezos de caja al finalizar el día o responsabilidad.			
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lleva un registro de los movimientos económicos oportunos.</li> <li>• Comunica a la gerente de los movimientos oportunos.</li> <li>• Ingreso del dinero a caja, cuando se realice las ventas.</li> <li>• Generación de comprobantes de venta para respaldo del cliente.</li> <li>• Entrega los productos a los clientes.</li> <li>• Mantenga ordenado el área de caja.</li> <li>• Archiva los comprobantes que pertenecen a la empresa para su respaldo.</li> <li>• Realizar del arqueo de caja de forma diaria o cuando termine su responsabilidad.</li> <li>• Realiza el informe de arqueo de caja.</li> <li>• Entregar el dinero recaudado al finalizar el día o responsabilidad a la gerente.</li> </ul>			
<b>PERFIL DE PUESTO</b>			
<b>Requisitos profesionales</b> <b>Nivel de estudios:</b> Título de tercer nivel o tecnología en administración de empresa y afines. <b>Conocimientos:</b> Realizar informes, llevar registros contables, auxiliar de contabilidad, capacidad de análisis, trabajo en equipo, manejo de office.		<b>Requisitos personales</b> <b>Personalidad:</b> Liderazgo, honrado, amable, paciencia, carismático, lealtad.	
Elaborado por:	Aprobado por:	Revisado por:	
Fecha:			

Fuente: Elaboración propia basada en los textos (Villalpando, 2014); (Chuquiguanga, 2015, pág. 75); (Cortes, 2012, pág. 37).

**Tabla 35.** Descripción de funciones-Atención al cliente y ventas.

	Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915	
	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Nivel:</b>	3	
<b>Cargo:</b>	Atención al cliente (vendedor 1 y 2)	
<b>Número de cargos:</b>	1	
<b>Organigrama departamental:</b>	 <pre> graph TD     Ventas --&gt; Vendedor1[Vendedor 1]     Ventas --&gt; Vendedor2[Vendedor 2]             </pre>	
<b>PROPÓSITO DEL CARGO</b>		
Mejorar la calidad de atención y los productos para cumplir con las expectativas y satisfacer a los mismos.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenga organizados percheros, vitrinas, stands, etc.</li> <li>• Lleva un registro de productos con mayor demanda.</li> <li>• Brindar la atención necesaria si el cliente los requiere.</li> <li>• Control minucioso de los productos como: el estado, fecha de caducidad, etc.; a su llegada.</li> <li>• Traslada los productos a bodega para su resguardo.</li> <li>• Realiza asuntos varios, conforme lo designe la gerente o accionistas.</li> <li>• Mantenga limpio las instalaciones de la empresa.</li> <li>• Solicita información antes de realizar una nueva función.</li> </ul>		
<b>PERFIL DE PUESTO</b>		
<b>Requisitos profesionales</b> <b>Nivel de estudios:</b> Bachiller. <b>Conocimientos:</b> Trabajo en equipo, experiencia en atención al cliente, trabajo bajo presión.	<b>Requisitos personales</b> <b>Personalidad:</b> Honestidad, puntualidad, lealtad, respeto, carismático, paciente.	
Elaborado:	Aprobado:	Revisado:
Fecha:		

Fuente: Elaboración propia basada en los textos (Villalpando, 2014); (Chuquiguanga, 2015, pág. 75); (Cortes, 2012, pág. 37).

**Ilustración 53:** Descripción de funciones-Bodega.

		Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915		
		<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>Nivel:</b>	3			
<b>Cargo:</b>	Bodega			
<b>Número de cargos:</b>	1			
<b>Organigrama departamental:</b>	<table border="1"><tr><td>Bodega</td></tr></table>			Bodega
Bodega				
<b>PROPÓSITO DEL CARGO</b>				
Mantener actualizado el inventario de la empresa.				
<b>FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"><li>• Genera reportes de inventario cada que se actualice en mismo.</li><li>• Realiza un informe cuando llegue los productos a bodega.</li><li>• Mantenga informado a la gerente con respecto a la rotación y stocks de inventarios.</li><li>• Organiza permanentemente bodega.</li><li>• Entrega los productos cuando lo requiera.</li><li>• Generar un informe de los productos entregados.</li><li>• Control minucioso de los productos como: estado, fechas de caducidad, cantidad a su llegada.</li></ul>				
<b>PERFIL DE PUESTO</b>				
<b>Requisitos profesionales</b>		<b>Requisitos personales</b>		
<b>Nivel de estudios:</b> Abierto.		<b>Personalidad:</b> Liderazgo, honrado,		
<b>Conocimientos:</b> Realizar informes, llevar registros contables, auxiliar de contabilidad, capacidad de análisis, trabajo en equipo, manejo de office.		amable, paciencia, carismático, lealtad.		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Revisado por:</b>		
<b>Fecha:</b>				

Fuente: Elaboración propia basada en los textos (Villalpando, 2014); (Chuquiguanga, 2015, pág. 75); (Cortes, 2012, pág. 37).

#### 4.3.4. Gestión de riesgos

La gestión de riesgos es un proceso alineado a la (Norma ISO, 2009) a través del cual, identifica, analiza y cuantifica la probabilidad de ocurrencia de un evento negativo que afecte al funcionamiento de la empresa y cumplimiento de objetivos, frente a ello, establecer una propuesta con el fin de mitigar los riesgos.

##### 4.3.4.1. Valoración

**Tabla 36.** *Calificación de probabilidad*

Calificación de probabilidad		
Rango de probabilidad	Calificación	Descripción
Alta	3	Muy probable que suceda
Media	2	Probable que suceda
Baja	1	Poco probable que suceda

Fuente: Investigación secundaria.

**Tabla 37.** *Calificación de impacto*

Calificación de impacto		
Grado de impacto	Calificación	Descripción
Grave	15	Significativamente afecta al proceso
Moderado	10	Moderadamente afecta al proceso
Leve	5	Casi no afecta al proceso

Fuente: Investigación secundaria.

**Tabla 38.** *Valoración riesgo inherente*

		Valoración riesgo inherente		
		Leve	Moderado	Grave
Probabilidad		5	10	15
Alta	3	15	30	45
Media	2	10	20	30
Baja	1	5	10	15

Fuente: Investigación secundaria.

**Tabla 39.** *Valoración riesgo residual*

<b>Valoración del riesgo residual</b>	
<b>Nivel</b>	<b>Rango</b>
Inaceptable	>31
Importante	21-30
Moderado	11-20
Aceptable	1-10

Fuente: Investigación secundaria.

#### 4.3.4.2. Identificación de riesgos

**Tabla 40:** Matriz de riesgos de la empresa Ibérica Market.

N°	Proceso	Tipo de riesgo	Riesgo	Descripción	Causas
1	Gestión de planificación	Estratégico	Perder los recursos de la empresa	Al no ejecutar una planificación los recursos se vuelven vulnerables.	No cumplir con los objetivos empresariales.
2	Compra	Operativo	Pérdida de clientes.	Al no contar con los recursos necesarios para adquirir productos en mayor volumen y variedad hace que los clientes se dirijan a la competencia.	Entrar en liquidación forzosa.
3	Venta	Operativo	Recepción de dinero falso	No capacitar a la cajera se vuelve vulnerable a recibir dinero falso por parte pago.	Descuadre de caja.
		Operativo	Robo de mercadería	Ante la ausencia de equipos de seguridad la empresa está expuesta a sufrir robos de mercadería, ante la ausencia se equipos de seguridad.	Disminución de los activos.
4	Cierre de caja	Operativo	Fraude	La cajera no realiza cierres de caja permanentes o cuando finalice la jornada laborar del responsable.	Perdida de dinero
5	Control de mercadería	Operativo	Los productos se vendan a menor precio	El ingreso erróneo de códigos al sistema de inventario hace que se vendan los productos a menor precio y se altere la información de inventarios.	Pérdida de dinero.
		Operativo	Sanciones por los organismos de control.	Los empleados no verifican el estado de los productos (fecha de caducidad) a su llegada.	Cierre temporal de la empresa. .
6	Gestión financiera	Apoyo	Tomar decisiones inadecuadas.	No sé no realizan indicadores financieros como apoyo para la toma de decisiones de la empresa.	La empresa sea inestable económicamente.

Fuente: (Sánchez, González, & Gómez, 2016); Investigación de campo.

#### 4.3.4.3. Evaluación y análisis de riesgos

**Tabla 41.** Evaluación y análisis del riesgo.

N°	Riesgo	Probabilidad	Calificación	Impacto	Calificación	Riesgo inherente
1	Perder los recursos de la empresa	Alta	3	Grave	15	45
2	Pérdida de clientes.	Baja	2	Moderado	10	20
3	Recepción de dinero falso	Alta	3	Grave	15	45
	Robo de mercadería	Media	2	Grave	15	30
4	Fraude	Alta	3	Grave	15	45
5	Los productos se vendan a menor precio	Media	2	Grave	15	30
	Sanciones por los organismos de control.	Alta	3	Grave	15	45
6	Tomar decisiones inadecuadas	Media	2	Grave	15	30

Fuente: (COSO I: Evaluación de riesgos., 2015); Investigación de campo.

#### 4.3.4.4. Tratamiento del riesgo

**Tabla 42.** *Tratamiento de los riesgos identificados*

N°	Tipo de riesgo	Riesgo	Riesgo residual	Control del riesgo	Responsable
1	Estratégico	Perder los recursos de la empresa	Inaceptable	Planificar ideas o proyectos enfocados al crecimiento de la empresa.	Gerente(a)
2	Operativo	Pérdida de clientes.	Moderado	Comparar precios entre 2 o más proveedores.	Gerente(a)
3	Operativo	Recepción de dinero falso	Inaceptable	Verificar minuciosamente el dinero que ingresa a caja.	Cajero(a)/ Administrador(a) ) encargado(a)
	Operativo	Robo de mercadería	Importante	Implementar más sistema tecnológico de seguridad.	Gerente(a)
4	Operativo	Fraude	Inaceptable	Realizar informes diarios de cierre de caja y entregar el dinero a la gerente.	Cajero(a)/ Administrador(a) ) encargada(a)
5	Operativo	Los productos se vendan a menor precio	Importante	Verificar minuciosamente los códigos para no alterar la información	Cajero(a)/ Administrador(a) ) encargada(a)
	Operativo	Sanciones por los organismos de control.	Inaceptable	Comprobar que los productos se encuentren dentro del tiempo de vencimiento.	Vendedores
6	Apoyo	Tomar decisiones inadecuadas	Importante	Realizar indicadores financieros que permitan verificar la situación económica de la empresa.	Contador(a)

Fuente: Investigación de campo.

#### 4.4. Propuesta contable y financiera

##### 4.4.1. Catálogo de cuentas

**Tabla 43.** Definición de códigos del catálogo de cuentas.

Descripción de códigos		
Signo	Tipo de cuenta	Tipo de estado
P=Positivo	T=Total	1. Estado de situación financiera
N=Negativo	D=Detalle	2. Estado de resultado
D=Doble		3. Estado de flujo de efectivo
		4. Estado de cambios en el patrimonio

**Tabla 44.** Catálogo de cuentas para la empresa Ibérica Market.

		Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915		
CATÁLOGO DE CUENTAS				
N° Código	Detalle	Estado	Signo	Tipo de cuenta
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>	1	P	T
<b>101</b>	<b>ACTIVO CORERRIENTE</b>	1	P	T
<b>10101</b>	<b>Efectivo y equivalentes de efectivo</b>	1	D	T
1010101	Efectivo	1	P	D
1010102	Caja Chica	1	P	D
1010103	Caja General	1	P	D
1010104	Bancos	1	P	D
101010401	Banco pichincha	1	P	D
<b>10102</b>	<b>Activos financieros</b>	1	D	T
<b>1010201</b>	<b>Documentos y cuentas por cobrar clientes no relacionados</b>	1	P	T
101020101	De actividades ordinarias que no generen interés	1	P	D
<b>1010202</b>	<b>Documentos y cuentas por cobrar clientes relacionados</b>	1	P	D
101020201	Clientes	1	P	D
101020202	Empleados	1	P	D
<b>1010203</b>	<b>Otras cuentas por cobrar relacionados</b>	1	P	D
101020301	Proveedores			
<b>1010204</b>	<b>Otras cuentas por cobrar</b>	1	P	D

<b>10103</b>	<b>Inventarios</b>	1	D	T
1010301	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén comprados a terceros	1	P	D
1010302	Otros inventarios	1	P	D
<b>10104</b>	<b>Servicios y otros pagos anticipados</b>	1	D	T
1010401	Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)	1	P	D
1010402	Crédito tributario a favor de empresa (I.R)	1	P	D
1010403	Anticipos de I.R.	1	P	D
<b>102</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	1	P	T
<b>10201</b>	<b>Propiedad, planta y equipo</b>	1	D	T
1020101	Terrenos	1	P	D
1020102	Edificios	1	P	D
1020103	Instalaciones	1	P	D
1020104	Muebles y enseres	1	P	D
1020105	Maquinaria y equipo	1	P	D
1020106	Equipos de computación	1	P	D
1020107	Vehículos	1	P	D
1020108	Otras propiedades, planta y equipo	1	P	D
1020109	(-) Depreciación acumulada de propiedad planta y equipo	1	N	D
1020110	(-) Deterioro acumulada de propiedad planta y equipo	1	N	D
<b>10202</b>	<b>Activo intangible</b>	1	D	T
<b>1020201</b>	Marcas, patente, derechos de llave, cuotas patrimoniales y otras similares	1	P	D
1020202	Otros activos intangibles	1	P	D
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>	1	P	T
<b>201</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	1	P	T
<b>20101</b>	<b>Cuentas y documentos por pagar</b>	1	P	T
2010101	Locales	1	P	D
201010101	Empleados	1	P	D
201010102	Clientes	1	P	D
201010103	Proveedores	1	P	D
201010104	Otros	1	P	D
<b>20102</b>	<b>Obligaciones con instituciones financieras</b>	1	P	T
2010201	Locales	1	P	D
<b>20103</b>	<b>Otras obligaciones corrientes</b>	1	P	T
2010301	Con la administración tributaria	1	P	D
2010302	Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	1	P	D
2010303	Con el IESS	1	P	D

2010304	Beneficios de ley a empleados	1	P	D
2010305	Participación trabajadores por pagar del ejercicio	1	P	D
<b>20104</b>	<b>Anticipo de clientes</b>	1	P	D
<b>20105</b>	<b>Porción corriente de provisiones por beneficios de empleados</b>	1	P	T
2010501	Otros beneficios a corto plazo para empleados	1	P	D
<b>202</b>	<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>	1	P	T
<b>20201</b>	<b>Cuentas y documentos por pagar</b>	1	P	T
2020101	Locales	1	P	D
202010101	Empleados	1	P	D
202010102	Clientes	1	P	D
202010103	Proveedores	1	P	D
202010104	Otros	1	P	D
<b>20202</b>	<b>Anticipos clientes</b>	1	P	D
<b>20203</b>	<b>Provisión por beneficios empleados</b>	1	P	T
<b>2020301</b>	<b>Otros beneficios no corrientes para los empleados</b>	1	P	D
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>	1	P	T
<b>30</b>	<b>Patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora</b>	1	D	T
<b>301</b>	<b>Capital</b>	1	P	T
30101	Capital suscrito o asignado	1	P	D
30102	(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería	1	N	D
<b>302</b>	<b>Aporte de socios o accionistas para futura capitalización</b>	1	P	D
<b>303</b>	<b>Reservas</b>	1	P	T
30301	Reserva legal	1	P	D
<b>304</b>	<b>Resultados acumulados</b>	1	D	T
30401	Ganancias acumuladas	1	P	D
30402	(-) Pérdida acumulada	1	N	D
<b>304</b>	<b>Resultado del ejercicio</b>	1	D	T
30401	Ganancia neta del periodo	1	P	D
30402	(-) Pérdida neta del periodo	1	N	D
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>			
<b>41</b>	<b>Ingresos de actividades ordinarias</b>	2	D	T
<b>4101</b>	<b>Venta de bienes</b>	2	P	D
410101	Ventas	2	P	D
<b>4102</b>	<b>Intereses</b>	2	P	T
410201	Intereses generados por la venta a crédito	2	P	D
<b>4103</b>	<b>Otros ingresos por actividades ordinarias</b>	2	P	D

<b>4104</b>	<b>(-) Descuento en ventas</b>	2	N	D
<b>4105</b>	<b>(-) Devolución den ventas</b>	2	N	D
<b>4106</b>	<b>(-) Otras rebajas comerciales</b>	2	N	D
<b>5</b>	<b>GASTOS</b>	2	P	T
<b>52</b>	<b>Gastos</b>		P	T
<b>5201</b>	<b>Gastos</b>	2	P	T
520101	Sueldos y salarios y demás remuneraciones	2	P	D
520102	Aporte de seguridad social		P	D
520103	Beneficios sociales e indemnizaciones	2	P	D
520104	Honorarios comisiones y dietas a personas naturales	2	P	D
520105	Remuneraciones a otros trabajadores autónomos	2	P	D
520106	Mantenimiento y reparaciones	2	P	D
520107	Arrendamiento operativo	2	P	D
520108	Promoción y publicidad	2	P	D
520109	Combustible		P	D
520110	Lubricantes	2	P	D
520111	Seguros y reaseguros	2	P	D
520112	Trasporte	2	P	D
520113	Gasto de gestión (agasajos a empleados)	2	P	D
520114	Gasto de viaje	2	P	D
520115	Agua, energía, luz y telecomunicaciones	2	P	D
520116	Depreciaciones	2	P	T
52011601	Propiedad planta y equipo	2	P	D
520117	Amortizaciones	2	P	T
52011701	Intangible	2	P	D
520118	Gasto deterioro	2	P	T
52011801	Propiedad planta y equipo	2	P	D
520119	Gasto impuesto a la renta (Activos y pasivos diferidos)	2	P	D
520120	Otros gastos	2	P	D
<b>5202</b>	<b>Gastos financieros</b>	2	P	T
520201	Intereses	2	P	D
<b>5203</b>	<b>Otros gastos</b>	2	P	T
520301	Otros	2	P	D

Nota: Catálogo de cuentas bajo NIIF para PYMES

Fuente: (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2020); (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); Investigación de campo.

#### 4.4.2. Dinámica de cuentas

El presente instrumento permite identificar las cuentas y guiar la ejecución del proceso contable de manera clara y organizada, posterior a la elaboración de los estados financieros.

**Tabla 45.** Dinámica de la cuenta efectivo y equivalentes de efectivo.

 <div style="float: right; text-align: right;"> <p>Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915</p> </div>			
Elemento	Grupo	Subgrupo	Cuenta
1. Activo	101. Activo corriente	10101. Efectivo y equivalentes de efectivo	1010101. Efectivo 1010102. Caja chica 1010103. Caja general 1010104. Bancos
<b>Concepto:</b> Recursos que dispone la empresa de manera inmediata generados por el desempeño de la actividad económica para cumplir con las obligaciones con terceros.			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso de dinero por venta de los productos.</li> <li>• Cobro de pendientes a los clientes.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago a proveedores en efectivo o bancos.</li> <li>• Compra de mercadería.</li> <li>• Pago nómina de empleados.</li> <li>• Pago servicios básicos.</li> </ul>	
<b>Normas de control interno:</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realizará permanentemente arqueos de caja al finalizar su responsabilidad o jornada laboral con su respectivo informe y respaldos.</li> <li>• Se realizará conciliaciones bancarias cuando la empresa lo requiera.</li> <li>• Se ejecutará sorpresivamente arqueos de caja por la contadora.</li> <li>• Se verificará que los cheques emitidos se encuentren contabilizados.</li> <li>• Se verificará la legalidad de los cheques procedentes de terceros.</li> </ul>	
<b>Normativa:</b>		NIC 7; NIIF PYMES SECC 7	

Fuente: (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019); Investigación de campo.

**Tabla 46.** Dinámica de la cuenta activos financieros.

			
		Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915	
Elemento	Grupo	Subgrupo	Cuenta
1. Activo	101. Activo corriente	10102. Activos financieros	1010201. Documentos y cuentas por cobrar clientes no relacionados 1010202. Documentos y cuentas por cobrar clientes relacionados 1010203. Otras cuentas por cobrar relacionados 1010204. Otras cuentas por cobrar
<b>Concepto:</b> Considerados como activos exigibles para la empresa y monetizados a corto plazo por la venta de los productos u otros relacionados.			
		DEBITA	ACREDITA
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de productos a crédito</li> <li>• Anticipo de sueldos a los empleados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago por parte de los clientes sean por cuotas o su totalidad.</li> <li>• Cancelación del anticipo otorgado al trabajador</li> </ul>
<b>Normas de control interno:</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La contadora verificará los montos recaudados en un determinado periodo de manera sorpresiva.</li> <li>• Se verificará el historial del cliente a cobrar por parte de la gerente para dar seguimiento a su obligación.</li> <li>• Se presentarán informes semanales por parte de la contadora con respecto a las cuentas por cobrar.</li> <li>• Se establecerán políticas de cobranza de acuerdo al nivel de cumplimiento.</li> </ul>	
<b>Normativa:</b>		NIC 32; NIC 39; NIIF 7; NIIF 9; NIIF PYMES SECC 11	

Fuente: (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019); Investigación de campo.

**Tabla 47.** Dinámica de la cuenta inventarios.

			Ibérica Market RUC: 1003060223001 Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915
Elemento	Grupo	Subgrupo	Cuenta
1. Activo	101. Activo corriente	10103. Inventarios	1010301. Inventario de productos terminados y mercadería en almacén comprados a terceros 1010302. Otros inventarios
<b>Concepto:</b> bienes o productos que dispone la empresa para la venta al público.			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compra de productos.</li> <li>• Devolución en ventas.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de productos.</li> <li>• Mermas de stock por deterioro o daño</li> <li>• Devolución en compras</li> </ul>	
<b>Normas de control interno:</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los productos adquiridos únicamente serán registrados y subidos al sistema por la o el cajero(a) o administrador(a) encargado(a) con sus respectivos códigos.</li> <li>• Los inventarios deben ser actualizados cada inicio de semana</li> <li>• Los productos serán organizados en la bodega de acuerdo a la fecha de llegada, es decir, primeros en llegar primeros en salir.</li> <li>• Únicamente la administradora será encargada de firmar el acta de entrega recepción.</li> <li>• Los nuevos suministros adquiridos deben ser codificados e ingresados a la información de inventarios correspondiente.</li> </ul>	
<b>Normativa:</b>		NIC 2; NIIF PYMES SECC 13	

Fuente: (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019); Investigación de campo.

**Tabla 48.** Dinámica de la cuenta propiedad, planta y equipo

		Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915	
Elemento	Grupo	Subgrupo	Cuenta
1. Activo	102. Activo no corriente	10201. Propiedad, planta y equipo	1020102. Edificios 1020103. Instalaciones 1020104. Muebles y enseres 1020105. Maquinaria y equipo 1020106. Equipos de computación 1020107. Vehículo 1020108. Otras PPE
<p><b>Concepto:</b> Propiedad, planta y equipo, son considerados activos fijos con los que cuenta la empresa para ser utilizados en la ejecución de actividades.</p>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de bienes de propiedad, planta y equipo.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de bienes tangibles o intangibles de propiedad, planta y equipo.</li> <li>• Depreciación de PPE.</li> <li>• Deterioro de PPE</li> </ul>	
<b>Normas de control interno:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por parte de la gerente se dará seguimiento a los activos fijos para constatar su estado físico</li> <li>• La contadora establecerá el tratamiento contable de propiedad, planta y equipo.</li> <li>• Los nuevos activos fijos deberán constar con su título de propiedad correspondiente.</li> <li>• Tanto muebles y enseres, equipos de oficina y computación serán codificados y entregados mediante acta de entrega- recepción a cada empleado.</li> <li>• Los activos fijos serán asegurados de manera inmediata después de ser adquiridos.</li> </ul>		
<b>Normativa:</b>	NIC 16; NIC 17; NIIF PYMES SECC 17		

Fuente: (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019); Investigación de campo.

**Tabla 49.** Dinámica de la cuenta documentos y cuentas por pagar.

			
Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915			
Elemento	Grupo	Subgrupo	Cuenta
2. Pasivo	201. Pasivo corriente	20101. Cuentas y documentos por pagar	2010101. Locales 201010101. Empleados 201010102. Clientes 201010103. Proveedores 201010104. Otros
<b>Concepto:</b> Obligaciones que tiene la empresa con terceros no mayores a un año, para el cual debe entregar un activo financiero para saldar la cuenta.			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cancelación total o parcial a los proveedores.</li> <li>• Cancelación total o parcial de sueldos de los empleados.</li> <li>• Devolución en compras</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago de sueldos y salarios a los empleados.</li> <li>• Otras obligaciones contraídas con terceros.</li> </ul>	
<b>Normas de control interno:</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se llevará un registro de las obligaciones contraídas por la empresa.</li> <li>• Los comprobantes o respaldos deben ser archivados por el responsable.</li> <li>• Los pagos a los empleados se efectuarán de manera puntual.</li> <li>• La gerente revisará semanalmente las obligaciones con terceros para su inmediata cancelación.</li> <li>• Los pagos mayores a 100\$ a los proveedores únicamente serán aprobados por la gerente.</li> </ul>	
<b>Normativa:</b>		NIC 32; NIC 39; NIIF 7; NIIF 9; NIIF PYMES SECC 11	

Fuente: (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019); Investigación de campo.

**Tabla 50.** Dinámica de la cuenta otras obligaciones corrientes.

		Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915	
Elemento	Grupo	Subgrupo	Cuenta
2. Pasivo	201. Pasivos corrientes	20103. Otras obligaciones corrientes	2010301- Con la administración tributaria. 2010302. IR por pagar del ejercicio. 2010303. Con el IESS. 2010304. Beneficios de ley a empleados. 2010305. Participación trabajadores del ejercicio.
<p><b>Concepto:</b> Hace referencia a las obligaciones por impuestos, tasas y contribuciones que la empresa debe cumplir conforme lo establece la ley y normativa correspondiente.</p>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cancelación IVA</li> <li>• Cancelación IR.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multas generadas por el pago a destiempo de las obligaciones fiscales.</li> </ul>	
<b>Normas de control interno:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se verificará que los impuestos se encuentren debidamente cancelados conforme lo establece el reglamento.</li> <li>• Las obligaciones tributarias de serán canceladas dentro del tiempo establecido.</li> <li>• Los pagos al IESS serán realizados en las fechas establecidas.</li> </ul>		
<b>Normativa:</b>	LORTI.		

Fuente: (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019); (LEXISFINDER, 2017); Investigación de campo.

**Tabla 51.** *Dinámica de la cuenta capital social.*

		Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915	
		<b>Elemento</b>	<b>Grupo</b>
3. Patrimonio Neto	31. Patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora	301. Capital	30101. Capital suscrito o pagado 30202. Capital suscrito no pagado
<p><b>Concepto:</b> Son considerados las aportaciones realizadas por los socios o accionistas para la creación y financiamiento de la empresa, la misma se verá afectada dependiendo de las pérdidas o ganancias que presente en el periodo.</p>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retiro de las aportaciones de los socios y accionistas</li> <li>• Pérdida en el periodo que se encuentra la empresa.</li> <li>• Venta de acciones o derechos.</li> <li>• Liquidación de la empresa</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aportes de los socios.</li> <li>• Utilidad favorable en el periodo actual.</li> </ul>	
<p><b>Normas de control interno:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se verificará la legalidad de las aportaciones de los accionistas.</li> <li>• Se realizará análisis previos a la inversión.</li> <li>• Se revisará de forma periódica el capital disponible de la empresa.</li> </ul>		
<p><b>Normativa:</b></p>	NIIF PYMES SECC 22: Pasivos y Patrimonio		

Fuente: (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019); Investigación de campo.

**Tabla 52.** Dinámica de la cuenta resultado del ejercicio.

Ibérica Market		
Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón		
Alarcón		
Teléfono: 0983582915		
		
Elemento	Grupo	Cuenta
3. Patrimonio Neto	304. Resultado del ejercicio	30401. Ganancia neta del periodo. 30402. (-) Pérdida neta del periodo.
<b>Concepto:</b> Representa la utilidad o pérdida del ejercicio económico de la empresa		
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida generada en el ejercicio económico</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilidad generada en el ejercicio económico.</li> </ul>
<b>Normas de control interno:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se registrará la utilidad y pérdida generadas en el ejercicio económico.</li> </ul>	
<b>Normativa:</b>	NIC 1: Presentación de los EEFF.	

Fuente: (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019); Investigación de campo.

**Tabla 53.** Dinámica de la cuenta otros ingresos de actividad ordinaria (ventas)

			
Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915			
Elemento	Grupo	Subgrupo	Cuenta
4. Ingresos	41. Ingresos de actividades ordinarias	4101. Venta de bienes	410101. Ventas
<p><b>Concepto:</b> Son ingresos generados por la venta de productos o servicios que ofrece la empresa en un periodo económico determinado.</p>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierre del ejercicio económico</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de productos</li> </ul>	
<p><b>Normas de control interno:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se llevará un archivo ordenado de las facturas emitidas.</li> <li>• Se realizará informes diarios de los ingresos generados.</li> <li>• Se verificará que los ingresos se encuentren debidamente justificados.</li> </ul>		
<p><b>Normativa:</b></p>	NIIF PYMES SECC 23; NIC 18 (ingresos de actividad ordinaria)		

Fuente: (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019); Investigación de campo.

**Tabla 54.** Dinámica de la cuenta gastos administrativos y económicos.



Ibérica Market  
 Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón  
 Alarcón  
 Teléfono: 0983582915

Elemento	Grupo	Subgrupo	Cuenta
5. Gastos	52. Gastos	5201. Gastos	520101. Sueldos y salarios y demás remuneraciones. 520102. Aporte de seguridad social. 520103. Beneficios sociales e indemnizaciones. 520104. Honorarios, comisiones PN. 520105. Remuneraciones a otros trabajadores autónomos. 520106. Mantenimiento y reparaciones. 520107. Arrendamiento operativo. 520108. Promoción y publicidad. 520109. Combustible. 520110. Lubricantes. 520111. Seguros y reaseguros 520112. Transporte. 520113. Gasto de gestión. 520114. Gasto de viaje. 520115. Agua, energía, luz y telecomunicaciones. 520116. Depreciaciones. 520117. Amortizaciones. 520118. Deterioro. 520119. Gasto I.R. 520120. Otros gastos.

**Concepto:** Los gastos administrativos y de ventas representan desembolsos de dinero relacionados directamente con las diferentes actividades que desempeña la empresa.

DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cancelación de sueldos y salarios.</li> <li>• Cancelación servicios básicos.</li> <li>• Cancelación por publicidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Devoluciones del dinero.</li> <li>• Cierre de la cuenta</li> </ul>

**Normas de control interno:**

- Se llevará un registro organizado de los gastos administrativos.
- Todos los gastos deben ser justificados con su respectivo comprobante.

**Normativa:** NII PYMES SECC 5 (estado de resultados integral y ER.)

Fuente: (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019).

**Tabla 55.** Dinámica de la cuenta gastos financieros.

		Ibérica Market Dir.: Av. Jaime Roldós 9-45 y Ramón Alarcón Teléfono: 0983582915	
		<b>Elemento</b>	<b>Grupo</b>
5. Gastos	52. Gastos	5202. Gastos financieros	520201. Intereses.
<p><b>Concepto:</b> Los gastos financieros o intereses son generados por las instituciones financieras por motivo de préstamos bancarios.</p>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intereses generados.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierre de cuenta.</li> </ul>	
<p><b>Normas de control interno:</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los comprobantes de pago a la entidad financiera deben ser archivados.</li> <li>• Ante el incumplimiento de la obligación se analizará el valor a cancelar por motivos de interés.</li> </ul>	
<p><b>Normativa:</b></p>		NIC 23 (costo de préstamo)	

Fuente de información: (International Accounting Standards Board, Norma NIIF para PYMES, 2009); (International Accounting Standards Board, Norma Internacional de Contabilidad., 2019); Investigación de campo.

#### 4.4.3. Estados financieros

Los estados financieros serán fundamentales para conocer el entorno, rendimiento económico y los flujos de efectivo de la empresa Ibérica Market. permitiendo así evaluar la capacidad y disponibilidad que posee para seguir con su funcionamiento, para ello se presenta un ejercicio contable de acuerdo con las Normas Internacionales de Contabilidad y NIIF para PYMES.

#### 4.4.4. Ejercicio contable

**Tabla 56:** *Transacciones.*

<b>Fecha</b>	<b>Descripción</b>
1 de enero	Se efectúa el registro del Estado de Situación inicial.
2 de enero	Se compra mercadería al proveedor A por el valor de 1500\$, además se cancela 50\$ por concepto de transporte. Se ingresa a bancos el valor de ventas de 390 \$ de las ventas del día 2 de enero.
7 de enero	Se compra mercadería al proveedor B por el valor de 1000\$, mediante el cheque Nro. 124, además se cancela por concepto de transporte de 40\$. Se efectúa el pago del arriendo del local comercial por el valor de 1000\$. Se realiza el pago de energía eléctrica de 50\$. Se realiza el pago de agua potable de 30\$. Se realiza el pago por servicios de publicidad de 40\$ Se ingresa a bancos el valor de ventas de 400 \$ de las ventas del día 7 de enero.
8 de enero	Se realiza la compra de mercadería al proveedor C por el valor de 700\$, además el pago del transporte por concepto de 30\$. Se ingresa a bancos el valor de ventas de 380 \$ de las ventas del día 8 de enero.
14 de enero	Se realiza la compra de mercadería al proveedor D por el valor de 210\$, además pago del transporte de 50\$.
18 de enero	Se realiza la compra de mercadería al proveedor E por el valor de 800\$, además el pago del transporte por concepto de 20\$.
26 de enero	Se ingresa a bancos el valor de ventas de 951 \$ de las ventas del día 26 de enero.
28 de enero	Se cancela la cuota de 517,69\$ por concepto de un préstamo al Banco Pichincha. Se ingresa a bancos el valor de ventas de 900 \$ de las ventas del día 28 de enero.
29 de enero	Se ingresa a bancos el valor de ventas de 925 \$ de las ventas del día 29 de enero.
30 de enero	Se ingresa a bancos el valor de ventas de 953 \$ de las ventas del día 30 de enero.
31 de enero	Se cancela los sueldos de los empleados correspondiente al mes de enero. Se registra por concepto de depreciaciones.

Fuente: Información primaria.

Tabla 57. Estado de situación inicial

		<b>IBÉRICA MARKET</b>			
		<b>ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL</b>			
		<b>01 DE DICIEMBRE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021</b>			
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		<b>2</b>	<b>PASIVO</b>	
<b>101</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>201</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
<b>10101</b>	<b>Efectivo y equivalentes de efectivo</b>	<b>17800</b>	<b>20101</b>	<b>Cuentas y documentos por pagar</b>	
1010103	Caja General	800	201010103	Proveedores	100
101010401	Banco Pichincha	17000	<b>20102</b>	<b>Obligaciones con instituciones financieras</b>	
<b>1010202</b>	<b>Documentos y cuentas por cobrar clientes relacionados</b>	<b>1070</b>	<b>2010201</b>	<b>Préstamo con el Banco Pichincha</b>	
101020201	Clientes	1070	<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>	
<b>10103</b>	<b>Inventarios</b>	<b>8000</b>	<b>301</b>	<b>Capital</b>	
1010301	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén comprados a terceros	8000	30101	Capital suscrito	13582,2
<b>10201</b>	<b>Propiedad, planta y equipo</b>	<b>8187,8</b>	<b>304</b>	<b>Resultado del ejercicio</b>	
1020104	Muebles y enseres	2000	30401	Utilidad del ejercicio	1200
1020105	Maquinaria y equipo	3600			
1020106	Equipos de computación	2500			
1020109	(-) Depreciación acumulada de propiedad planta y equipo	87,83			
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>34882,2</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>34882,2</b>
<b>CONTADOR</b>			<b>GERENTE</b>		

**Tabla 58. Rol de pagos**

 <b>IBÉRICA MARKET</b> <b>ROL DE PAGOS</b>					
<b>Cargo</b>	<b>Trabajadores</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Total de ingresos</b>	<b>Aporte personal 9,45%</b>	<b>Líquido a recibir</b>
Gerente	1	800	800	75,6	724,4
Contador	1	600	600	56,7	543,3
Vendedor	1	425	850	401	465,1
Cajero	1	425	425	401	465,1
<b>TOTAL</b>			<b>2250</b>	<b>212,63</b>	<b>2037,38</b>

**Tabla 59. Beneficios sociales trabajadores**

 <b>IBÉRICA MARKET</b> <b>BENEFICIOS SOCIALES TRABAJADORES</b>							
<b>Cargo</b>	<b>Trabajadores</b>	<b>Líquido a recibir</b>	<b>Décimo tercero</b>	<b>Décimo cuarto</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondos de reserva</b>	<b>Aporte patronal 12,15%</b>
Gerente	1	724,4	66,67	35,42	33,33	66,64	97,2
Contador	1	543,3	50,00	35,42	25	49,98	72,9
Vendedor	1	465,1	35,42	35,42	17,71	17,7	51,64
Cajero	1	465,1	35,42	35,42	17,71	17,7	51,64
<b>TOTAL</b>		<b>2037,38</b>	<b>187,50</b>	<b>106,26</b>	<b>93,75</b>	<b>152,02</b>	<b>273,38</b>

**Tabla 60. Depreciaciones**

Activo	Años de vida útil	Valor	Valor de rescate	% depreciación	Importe depreciación	1 año	2 años	3 años	4to año	...10mo año	Deprec. Acumulada	Saldo en libros	Depreciación mensual
Muebles	10	2000	200	10%	1800	180	180	180	180	180	1800,00	200,00	15
Maquinaria y equipo	10	3600	360	10%	3240	324	324	324	324	324	3240,00	360,00	27
Equipos	3	2500	833,33	33%	1666,7	550,0	550,0	550,0			1650,0	850,0	45,8
<b>TOTAL</b>						<b>1054,0</b>	<b>1054,0</b>	<b>1054,0</b>	<b>504,0</b>	<b>504,0</b>	<b>6690,0</b>	<b>1410,0</b>	<b>87,8</b>

**Tabla 61. Libro diario**

		<b>IBÉRICA MARKET</b>	
		<b>LIBRO DIARIO</b>	
<b>FECHA</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>PARCIAL DEBE</b>	<b>HABER</b>
2 de enero		<b>1</b>	
	1010103 Caja General	800	
	101010401 Banco Pichincha	17000	
	101020201 Clientes	1070	
	1010301 Inventario de productos terminados y mercadería en almacén comprados a terceros	8000	
	1020104 Muebles y enseres	2000	
	1020105 Maquinaria y equipo	3600	
	1020106 Equipos de computación	2500	
	1020109 (-) Depreciación acumulada de propiedad planta y equipo		87,83
	2010201 Préstamo con el Banco Pichincha		20000
	201010103 Proveedores		100
	30101 Capital suscrito		13582,2
	30401 Utilidad del ejercicio		1200,00
	V/R. Registro del Estado de situación inicial		
		<b>2</b>	
	1010301 Inventario de productos terminados y mercadería en almacén comprados a terceros	1500,0	
	101040101 IVA en compra de bienes	180,0	
	1010104 Banco Pichincha		1665,0
	2010301 Retención Impuesto a la Renta 1%		15,0
	V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor A		
		<b>3</b>	
	520112 Transporte	50,0	
	1010104 Banco Pichincha		50,0
	V/R. Registro de transporte de mercadería		
		<b>4</b>	
	1010104 Banco Pichincha	432,9	
	1010402 Crédito tributario a favor de empresa (I.R) 1%	3,9	
	2020901 IVA cobrado en ventas		46,8
	410101 Ventas de bienes		390,0
	V/R. Registro de la venta del día 2 de enero		
7 de enero		<b>5</b>	
	1010301 Inventario de productos terminados y mercadería en almacén comprados a terceros	1000,0	
	101040101 IVA en compra de bienes	120,0	

	1010104	Banco Pichincha	1110,0
	2010301	Retención Impuesto a la Renta 1%	10,0
	V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor B		
	<b>6</b>		
	520112	Trasporte	40,0
	1010104	Banco Pichincha	40,0
	V/R. Registro de transporte de mercadería		
	<b>7</b>		
	520107	Arriendo	1000,0
	1010104	Banco Pichincha	1000,0
	V/R. Registro del arriendo del local.		
	<b>8</b>		
	52011501	Energía eléctrica	50,0
	1010104	Banco Pichincha	50,0
	V/R. Registro del pago de la energía eléctrica		
	<b>9</b>		
	52011502	Agua potable	30,0
	1010104	Banco Pichincha	30,0
	V/R. Registro del pago del consumo de agua		
	<b>10</b>		
	520108	Promoción y publicidad	40,0
	1010104	Banco Pichincha	40,0
	V/R. Registro del pago de publicidad		
	<b>11</b>		
	1010104	Banco Pichincha	444,0
	1010402	Crédito tributario a favor de empresa (I.R) 1%	4,0
	2020901	IVA cobrado en ventas	48,0
	410101	Ventas de bienes	400,0
	V/R. Registro de la venta del 7 de enero		
8 de enero	<b>12</b>		
	1010301	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén comprados a terceros	700,0
	101040101	IVA en compra de bienes	84,0
	1010104	Banco Pichincha	777,0
	2010301	Retención Impuesto a la Renta 1%	7,0
	V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor C		
	<b>13</b>		
	520112	Trasporte	30,0
	1010104	Banco Pichincha	30,0
	V/R. Registro de transporte de mercadería		
	<b>14</b>		
9 de enero	1010104	Banco Pichincha	421,8

1010402	Crédito tributario a favor de empresa (I.R) 1%	3,8
2020901	IVA cobrado en ventas	45,6
410101	Ventas de bienes	380,0
V/R. Registro de la venta del 8 de enero		
14 de enero	<b>15</b>	
1010301	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén comprados a terceros	210,0
101040101	IVA en compra de bienes	25,2
1010104	Banco Pichincha	233,1
2010301	Retención Impuesto a la Renta 1%	2,1
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor B		
<b>16</b>		
520112	Trasporte	50,0
1010104	Banco Pichincha	50,0
V/R. Registro de transporte de mercadería		
18 de enero	<b>17</b>	
1010301	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén comprados a terceros	800,0
101040101	IVA en compra de bienes	96,0
1010104	Banco Pichincha	888,0
2010301	Retención Impuesto a la Renta 1%	8,0
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor E.		
<b>18</b>		
520112	Trasporte	20,0
1010104	Banco Pichincha	20,0
V/R. Registro de transporte de mercadería		
20 de enero	<b>19</b>	
1010104	Banco Pichincha	888,0
1010402	Crédito tributario a favor de empresa (I.R) 1%	8,0
2020901	IVA cobrado en ventas	96,0
410101	Ventas de bienes	800,0
V/R. Registro de la venta del 20 de enero		
23 de enero	<b>20</b>	
1010104	Banco Pichincha	843,60
1010402	Crédito tributario a favor de empresa (I.R) 1%	7,60
2020901	IVA cobrado en ventas	91,20
410101	Ventas de bienes	760,0
V/R. Registro de la venta del 23 de enero		
26 de enero	<b>21</b>	
1010104	Banco Pichincha	1056

1010402	Crédito tributario a favor de empresa (I.R) 1%	9,51
2020901	IVA cobrado en ventas	114,12
410101	Ventas de bienes	951
	V/R. Registro de la venta del 26 de enero	
<b>28 de enero</b>	<b>22</b>	
2010201	Préstamo con el Banco Pichincha	411,4
520201	Intereses	106,3
101010401	Banco Pichincha	517,7
	V/R. Pago de la cuota mensual del crédito bancario	
	<b>23</b>	
1010104	Banco Pichincha	999,00
1010402	Crédito tributario a favor de empresa (I.R) 1%	9
2020901	IVA cobrado en ventas	108,00
410101	Ventas de bienes	900,00
	V/R. Registro de la venta del 28 de enero	
<b>29 de enero</b>	<b>24</b>	
1010104	Banco Pichincha	1026,8
1010402	Crédito tributario a favor de empresa (I.R) 1%	9
2020901	IVA cobrado en ventas	111,00
410101	Ventas de bienes	925,00
	V/R. Registro de la venta de 29 de enero	
<b>30 de enero</b>	<b>25</b>	
1010104	Banco Pichincha	1057,8
1010402	Crédito tributario a favor de empresa (I.R) 1%	9,53
2020901	IVA cobrado en ventas	114,4
410101	Ventas de bienes	953
	V/R. Registro de la venta del 30 de enero	
<b>31 de enero</b>	<b>26</b>	
520101	Gasto sueldos	2250,00
52010102	Gasto fondo de reserva	152,02
52010103	Gasto décimo tercer sueldo	187,50
52010104	Décimo cuarto sueldo	106,26
52010105	Gasto aporte patronal IESS	273,38
52010106	Gasto vacaciones	93,75
2020301	Aporte patronal por pagar	273,38
2020302	Provisión vacaciones	93,75
2020303	Aporte personal por pagar	212,63
2020304	Décimo tercer sueldo por pagar	187,50
2020305	Décimo cuarto sueldo por pagar	106,26
2020306	Fondos de reserva por pagar	152,02
2020307	Sueldos por pagar	2037,38
	V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero	
	<b>27</b>	

2020307	Sueldos por pagar	2037,38	
101010401	Banco Pichincha		2037,38
	V/R. Reconocimiento sueldos del mes de enero		
<b>28</b>			
520116	Depreciaciones	87,83	
	(-) Depreciación acumulada de propiedad		
1020109	planta y equipo		87,83
	V/R. Gasto de depreciación del mes de enero		
<b>29C</b>			
308	Resumen de rentas y gastos	4567,02	
520101	Gasto sueldos		2250,00
52010102	Gasto fondo de reserva		152,02
52010103	Gasto décimo tercer sueldo		187,5
52010104	Décimo cuarto sueldo		106,26
52010105	Gasto aporte patronal IESS		273,38
52010106	Gasto vacaciones		93,75
520107	Arriendo		1000
520108	Promoción y publicidad		40
520201	Intereses		106,3
520112	Trasporte		190,0
52011501	Energía eléctrica		50
52011502	Agua potable		30
520116	Depreciaciones		87,83
	V/R. Registro de cierre de gastos.		
<b>30C</b>			
410101	Ventas de bienes	6459,00	
308	Resumen de rentas y gastos		6459,00
	V/R. Registro de cierre de ingresos		
<b>31C</b>			
308	Resumen de rentas y gastos	1891,98	
30401	Utilidad del ejercicio		1891,98
	V/R. Registro de la utilidad del ejercicio de enero		
<b>TOTAL LIBRO DIARIO</b>		<b>66853,1</b>	<b>66853,1</b>

**Tabla 62. Libro mayor – Caja**

1010102	Caja Chica	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro del Estado de situación inicial	10000	
<b>TOTAL SUMAS</b>	10000	
<b>TOTAL SALDOS</b>	<b>10000</b>	

**Tabla 63. Libro mayor – Banco Pichincha**

101010401	Banco Pichincha	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro del Estado de Situación Inicial	27000	
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor A		1665,0
V/R. Registro de transporte de mercadería		50,00
V/R. Registro de la venta del día 2 de enero	432,9	
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor B		1110,0
V/R. Registro de transporte de mercadería		40,00
V/R. Registro del arriendo del local.		1000,0
V/R. Registro del pago de la energía eléctrica		50,00
V/R. Registro del pago del consumo de agua		30,00
V/R. Registro del pago de publicidad		40,00
V/R. Registro de la venta del 7 de enero	444,0	
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor C		777,0
V/R. Registro de transporte de mercadería		30,00
V/R. Registro de la venta del 8 de enero	421,8	
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor B		233,1
V/R. Registro de transporte de mercadería		50,00
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor E		888,0
V/R. Registro de transporte de mercadería		20,00
V/R. Registro de la venta del 20 de enero	888,0	
V/R. Registro de la venta del 23 de enero	843,60	
V/R. Registro de la venta del 26 de enero	1056	
V/R. Pago de la cuota mensual del crédito bancario		517,7
V/R. Registro de la venta del 28 de enero	999,00	
V/R. Registro de la venta de 29 de enero	1026,8	
V/R. Registro de la venta del 30 de enero	1057,8	
V/R. Reconocimiento sueldos del mes de enero	2037,38	
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>24169,49</b>	<b>8538,16</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>	<b>15631,33</b>	

**Tabla 64.** Libro mayor – Clientes

101020201	Clientes	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de las ventas del 3 de enero	1070	
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>1070</b>	
<b>TOTAL SALDOS</b>	<b>1070</b>	

**Tabla 65.** Libro mayor – Inventario de productos

1010301	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén comprados a terceros	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro del Estado de Situación Inicial	15000	
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor A	1500	
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor B	1000	
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor C	700	
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor B	200	
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor E	300	
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>19210,0</b>	
<b>TOTAL SALDOS</b>	<b>19210,0</b>	

**Tabla 66.** Libro mayor – IVA en compra de bienes

101040101	IVA en compra de bienes	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor A	180	
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor B	120	
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor C	84	
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor B	24	
V/R. Registro de la compra de mercadería al proveedor E	36	
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>505,2</b>	
<b>TOTAL SALDOS</b>	<b>505,2</b>	

**Tabla 67.** Libro mayor - Muebles y enseres

1020104	Muebles y enseres	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro del Estado de Situación Inicial	2000	
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>2000</b>	
<b>TOTAL SALDOS</b>	<b>2000</b>	

**Tabla 68.** Libro mayor - Maquinaria y equipo

1020105	Maquinaria y equipo	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro del Estado de Situación Inicial	3600	
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>3600</b>	
<b>TOTAL SALDOS</b>	<b>3600</b>	

**Tabla 69.** Libro mayor – Equipos de computación

1020106	Equipos de computación	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro del Estado de Situación Inicial	2500	
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>2500</b>	
<b>TOTAL SALDOS</b>	<b>2500</b>	

**Tabla 70.** Libro mayor- Depreciación acumulada de propiedad planta y equipo

1020109	(-) Depreciación acumulada de propiedad planta y equipo	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro del Estado de Situación Inicial		87,83
V/R. Gasto de depreciación del mes de enero		87,83
<b>TOTAL SUMAS</b>		<b>175,67</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		<b>175,67</b>

**Tabla 71.** Libro mayor – Préstamo con el Banco Pichincha

2010201	Préstamo con el Banco Pichincha	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro del Estado de Situación Inicial		20000,00
V/R. Pago de la cuota mensual del crédito bancario	411,41	
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>411,41</b>	<b>20000,00</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		<b>19588,59</b>

**Tabla 72.** Libro mayor – Aporte Patronal por pagar

2020301	Aporte Patronal por pagar	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero		273,38
<b>TOTAL SUMAS</b>		273,38
<b>TOTAL SALDOS</b>		273,38

**Tabla 73.** Libro mayor – Provisión de vacaciones

2020302	Provisión Vacaciones	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero		93,75
<b>TOTAL SUMAS</b>		93,75
<b>TOTAL SALDOS</b>		93,75

**Tabla 74.** Libro mayor- Aporte personal por pagar

2020303	Aporte Personal por pagar	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero		212,63
<b>TOTAL SUMAS</b>		212,63
<b>TOTAL SALDOS</b>		212,63

**Tabla 75.** Libro mayor – Décimo tercer sueldo

2020304	Décimo Tercer Sueldo por pagar	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero		187,50
<b>TOTAL SUMAS</b>		187,50
<b>TOTAL SALDOS</b>		187,50

**Tabla 76.** Libro mayor – Décimo cuarto sueldo

2020305	Décimo Cuarto Sueldo por pagar	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero		106,26
<b>TOTAL SUMAS</b>		106,26
<b>TOTAL SALDOS</b>		106,26

**Tabla 77. Libro mayor – Fondos de reserva por pagar**

2020306	Fondos de Reserva por pagar	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero		152,02
<b>TOTAL SUMAS</b>		152,02
<b>TOTAL SALDOS</b>		152,02

**Tabla 78. Libro mayor – Sueldos por pagar**

2020307	Sueldos por pagar	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero		2037,38
V/R. Registro pago de sueldos del mes de enero	2037,38	
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>2037,38</b>	<b>2037,38</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		

**Tabla 79. Libro mayor – IVA cobrado en ventas**

2020901	IVA cobrado en ventas	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de la venta del día 2 de enero		47,04
V/R. Registro de la venta del 7 de enero		37,08
V/R. Registro de la venta del 8 de enero		33
V/R. Registro de la venta del 20 de enero		36,9
V/R. Registro de la venta del 23 de enero		42
V/R. Registro de la venta del 26 de enero		48,26
V/R. Registro de la venta del 28 de enero		34,8
V/R. Registro de la venta de 29 de enero		42
V/R. Registro de la venta del 30 de enero		36
<b>TOTAL SUMAS</b>		<b>775,08</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		<b>775,08</b>

**Tabla 80. Libro diario – Capital suscrito**

30101	Capital suscrito	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro del Estado de Situación Inicial		17000,00
<b>TOTAL SUMAS</b>		<b>17000,00</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		<b>17000,00</b>

**Tabla 81.** Libro diario – Utilidad del ejercicio

30401	Utilidad del ejercicio	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro del Estado de Situación Inicial		21918,00
V/R. Registro de la utilidad del ejercicio de enero		<b>5553,79</b>
<b>TOTAL SUMAS</b>		<b>27471,79</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		<b>27471,79</b>

**Tabla 82.** Libro mayor – Venta de bienes

410101	Ventas de bienes	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de la venta del día 2 de enero		392
V/R. Registro de la venta del 7 de enero		308,4
V/R. Registro de la venta del 8 de enero		275
V/R. Registro de la venta del 20 de enero		307,5
V/R. Registro de la venta del 23 de enero		380
V/R. Registro de la venta del 26 de enero		760,00
V/R. Registro de la venta del 28 de enero		800
V/R. Registro de la venta de 29 de enero		950
V/R. Registro de la venta del 30 de enero		925
<b>TOTAL SUMAS</b>		<b>6459,00</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		<b>6459,00</b>

**Tabla 83.** Libro mayor – Gasto sueldos

520101	Gasto sueldos	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero	2250,00	
V/R. Registro pago de sueldos del mes de enero		2250,00
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>2250,00</b>	<b>2250,00</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		

**Tabla 84.** Libro mayor – Fondos de reserva

52010102	Fondos de Reserva	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero	152,023	
V/R. Registro pago de sueldos del mes de enero		152,023
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>152,023</b>	<b>152,023</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		

**Tabla 85.** Libro mayor – Décimo tercer sueldo

52010103	Décimo Tercer Sueldo	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero	187,5	
V/R. Registro pago de sueldos del mes de enero		187,5
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>187,5</b>	<b>187,5</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		

**Tabla 86.** Libro mayor – Décimo cuarto sueldo

52010104	Décimo Cuarto Sueldo	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero	106,26	
V/R. Registro pago de sueldos del mes de enero		106,26
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>106,26</b>	<b>106,26</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		

**Tabla 87.** Libro mayor – Gasto aporte patronal IESS

52010105	Gasto Aporte Patronal IESS	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero	273,375	
V/R. Registro pago de sueldos del mes de enero		273,375
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>273,375</b>	<b>273,375</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		

**Tabla 88.** Libro mayor- Gasto vacaciones

52010106	Gasto Vacaciones	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero	93,75	
V/R. Registro pago de sueldos del mes de enero		93,75
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>93,75</b>	<b>93,75</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		

**Tabla 89.** Libro mayor – Transporte

520112	Trasporte	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero	260,0	
V/R. Registro pago de sueldos del mes de enero		260,0
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>260,0</b>	<b>260,0</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		

**Tabla 90.** *Libro mayor – Arriendo*

520107	Arriendo	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero	1000	
V/R. Registro pago de sueldos del mes de enero		1000
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>1000</b>	<b>1000</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		

**Tabla 91.** *Libro mayor – Agua potable*

52011502	Agua potable	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero	30	
V/R. Registro pago de sueldos del mes de enero		30
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>30</b>	<b>30</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		

**Tabla 92.** *Libro mayor – Energía eléctrica*

52011502	Agua potable	
	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
V/R. Registro de rol de pagos del mes de enero	50	
V/R. Registro pago de sueldos del mes de enero		50
<b>TOTAL SUMAS</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
<b>TOTAL SALDOS</b>		

**Tabla 93.** Balance de sumas y saldos

		<b>IBÉRICA MARKET</b>			
		<b>BALANCE DE SUMAS Y SALDOS</b>			
		<b>SUMAS</b>		<b>SALDOS</b>	
		<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
1010103	Caja General	800,00		800,00	
101010401	Banco Pichincha	24169,49	8538,16	15631,33	
101020201	Clientes	1070		1070	
1010301	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén comprados a terceros	19210,0		19210,0	
101040101	IVA en compra de bienes	505,2		505,2	
1010402	Crédito tributario a favor de empresa (I.R) 1%	64,6		64,6	
1020104	Muebles y enseres	2000		2000	
1020105	Maquinaria y equipo	3600		3600	
1020106	Equipos de computación	2500		2500	
1020109	(-) Depreciación acumulada de propiedad planta y equipo		175,67		175,67
2010201	Préstamo con el Banco Pichincha	411,41	20000		19588,59
2010301	Retención Impuesto a la Renta 1%		42,1		42,10
201010103	Proveedores		2134		2134
2020901	IVA cobrado en ventas		775,08		775,08
2020301	Aporte Patronal por pagar		273,38		273,38
2020302	Provisión vacaciones		93,75		93,75
2020303	Aporte Personal por pagar		212,63		212,63
2020304	Décimo Tercer Sueldo por pagar		187,50		187,5
2020305	Décimo Cuarto Sueldo por pagar		106,26		106,26
2020306	Fondos de Reserva por pagar		152,02		152,02
2020307	Sueldos por pagar	2037,38	2037,38		
30101	Capital suscrito		17000,00		17000,00
30401	Utilidad del ejercicio		23840,18		23840,185
308	Resumen de rentas y gastos	6459,00	6459,00		
410101	Ventas de bienes	6459,00	6459,00		
520101	Gasto sueldos	2250,00	2250,00		
52010102	Gasto fondo de reserva	152,02	152,02		
52010103	Gasto décimo tercer sueldo	187,50	187,5		
52010104	Décimo cuarto sueldo	106,26	106,26		
52010105	Gasto aporte patronal IESS	273,38	273,38		
52010106	Gasto vacaciones	93,75	93,75		
520107	Arriendo	1000,0	1000,0		
520108	Promoción y publicidad	40,00	40,00		
520201	Intereses	106,27	106,27		
520112	Trasporte	190	190		
52011501	Energía eléctrica	50,00	50,00		
52011502	Agua potable	30	30		
520116	Depreciaciones	87,83	87,83		
<b>TOTAL</b>		<b>66853,1</b>	<b>66853,1</b>	<b>38381,1</b>	<b>38381,15</b>

**Tabla 94.** Estado de resultados integral

		<b>IBÉRICA MARKET</b> <b>ESTADO DE RESULTADOS</b> <b>Del 01 de enero al 31 de enero del 2022</b> <b>Expresado en dólares americanos</b>	
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>		
41	Ingresos de actividades ordinarias		6459,00
4101	Venta de bienes	6459,00	
410101	Ventas de bienes	6459,00	
<b>5</b>	<b>GASTOS</b>		4567,02
520101	Gasto sueldos	2250,00	
52010102	Gasto fondo de reserva	152,023	
52010103	Gasto décimo tercer sueldo	187,50	
52010104	Décimo cuarto sueldo	106,26	
52010105	Gasto aporte patronal IESS	273,375	
52010106	Gasto vacaciones	93,75	
520107	Arriendo	1000	
520108	Promoción y publicidad	40	
520201	Intereses	106,275	
520112	Trasporte	190	
52011501	Energía eléctrica	50	
52011502	Agua potable	30	
520116	Depreciaciones	87,8333	
30401	<b>Utilidad del ejercicio</b>		1891,98
	<b>(=) GANANCIA O PÉRDIDA ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA</b>		283,80
	15% Participación trabajadores		1608,19
	<b>GANANCIA O PÉRDIDA NETA DEL PERIODO DE OPERACIONES CONTINUADAS</b>		<b>1608,19</b>
	<b>CONTADOR</b>		<b>GERENTE</b>

**Tabla 95.** Estado de Situación Financiera Final.

		<b>IBÉRICA MARKET</b>	
		<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA FINAL</b>	
		<b>Del 01 de enero al 31 de enero del 2022</b>	
		<b>Expresado en dólares americanos</b>	
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		<b>46743,22</b>
<b>101</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>38754,69</b>
<b>10101</b>	<b>Efectivo y equivalentes de efectivo</b>	24969,49	
1010102	Caja Chica	800,00	
1010104	Bancos		
101010401	Banco Pichincha	24169,49	
<b>1010202</b>	<b>Documentos y cuentas por cobrar clientes relacionados</b>	1070	
101020201	Clientes	1070	
<b>10103</b>	<b>Inventarios</b>	12210	
1010301	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén comprados a terceros	12210	
10104	<b>Servicios y otros pagos anticipados</b>	505,2	
101040101	IVA en compra de bienes y servicios	505,2	
1010402	Crédito tributario a favor de empresa (I.R) 1%	64,2	
<b>102</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>7924,33</b>
<b>10201</b>	<b>Propiedad, planta y equipo</b>	7924,33	
1020104	Muebles y enseres	2000	
1020105	Maquinaria y equipo	3600	
1020106	Equipos de computación	2500	
1020109	(-) Depreciación acumulada de propiedad planta y equipo	-175,67	
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>		<b>32301,04</b>
<b>201</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>3934,61</b>
<b>20101</b>	<b>Cuentas y documentos por pagar</b>		
<b>2010103</b>	<b>Proveedores</b>	2134	
201010103	Proveedores	2134	
<b>20209</b>	<b>Impuesto al valor agregado por pagar</b>	775,08	
2020901	IVA cobrado en ventas	775,08	
2010301	Retención Impuesto a la Renta 1%	42,10	
<b>20203</b>	<b>Provisión por beneficios empleados</b>	1025,53	
2020301	Aporte patronal por pagar	273,38	
2020302	Provisión vacaciones	93,75	
2020303	Aporte personal por pagar	212,625	
2020304	Décimo tercer sueldo por pagar	187,5	
2020305	Décimo cuarto sueldo por pagar	106,26	
2020306	Fondos de reserva por pagar	152,0225	
<b>202</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>19588,59</b>
<b>20102</b>	<b>Obligaciones con instituciones financieras</b>	19588,59	
2010201	Préstamo con el Banco Pichincha	19588,59	

<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>		<b>15190,39</b>
<b>301</b>	<b>Capital</b>	13582,20	
30101	Capital suscrito	13582,20	
<b>304</b>	<b>Resultado del ejercicio</b>	1608,19	
30401	Utilidad del ejercicio	1608,19	

**GERENTE**

**CONTADOR**

Tabla 96. Estado de Flujo de Efectivo



**IBÉRICA MARKET**  
**ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**  
**Del 01 de diciembre al 31 de diciembre del 2021**  
**Expresado en dólares americanos**

<b>INCREMENTO NETO (DISMINUCIÓN) EN EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO</b>	<b>17800</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	<b>34839,08</b>
Cobros procedentes por las ventas de bienes	6459,00
<b>Clases pagos por actividad de operación</b>	
Pago compras netas de materia prima	12210,00
Mano de obra directa	2250,00
Pago de servicios básicos	80,00
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	
Pago de préstamo al Banco Pichincha	19588,59
<b>INCREMENTO NETO (DISMINUCIÓN) EN EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO</b>	<b>7169,49</b>
<b>EFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO</b>	<b>17800,00</b>
<b>EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO</b>	<b>24969,49</b>

CONTADOR

GERENTE

**Tabla 97.** Estado de Cambios en el Patrimonio



**IBÉRICA MARKET**  
**ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO**

**Del 01 de enero al 31 de enero del 2022**

**Expresado en dólares americanos**

<b>CÓDIGO</b>	<b>Concepto</b>	<b>Saldo Inicial</b>	<b>Incremento</b>	<b>Disminución</b>	<b>Saldo Final</b>
30101	Capital social suscrito o pagado	13582,20			13582,20
30401	Resultado del ejercicio	1200	5553,79		1608,19
	<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>				<b>15190,39</b>

**CONTADOR**

**GERENTE**

**Tabla 98. Kardex Conservas**

 <b>IBÉRICA MARKET KARDEX</b>										
FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO		
		CATIDAD	P UNIT.	TOTAL	CANTIDAD	P UNIT	TOTAL	CANT	P UNIT	TOTAL
2/1/22	Compra de Conservas	500	3	1500				500	3	1500
2/1/22	Venta de Conservas				130	3	390	370	3	1110
8/1/22	Venta de Conservas				70	3	210	300	3	900
28/1/22	Venta de Conservas				100	3	300	200	3	600
29/1/22	Venta de Conservas				150	3	450	50	3	150
30/1/22	Venta de Conservas				21	3	63	29	3	87
<b>TOTAL</b>										

**Tabla 99. Kardex fideos**

 <b>IBÉRICA MARKET KARDEX</b>										
FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO		
		CATIDAD	P UNIT.	TOTAL	CANTIDAD	P UNIT	TOTAL	CANT	P UNIT	TOTAL
7/1/22	Compra de Fideos	500	2	1000				500	2	1000
7/1/22	Venta de Fideos				200	2	400	300	2	600
8/1/22	Venta de Fideos				50	2	100	250	2	500
20/1/22	Venta de Fideos				20	2	100	230	2	460
28/1/22	Venta de Fideos				55	2	110	175	2	350
29/1/22	Venta de Fideos				150	2	300	25	2	50
30/1/22	Venta de Fideos				20	2	40	5	2	10
<b>TOTAL</b>										

**Tabla 100. Kardex papel higiénico**

		<b>IBÉRICA MARKET KARDEX</b>								
<b>FECHA</b>	<b>DETALLE</b>	<b>ENTRADAS</b>			<b>SALIDAS</b>				<b>SALDO</b>	
		<b>CATIDAD</b>	<b>P UNIT.</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P UNIT</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CANT</b>	<b>P UNIT</b>	<b>TOTAL</b>
7/1/22	Compra de pacas de papel higiénico	100	7	700				100	7	700
8/1/22	Venta de papel higiénico				10	7	70	90	7	630
20/1/22	Venta de papel higiénico				10	7	70	80	7	560
26/1/22	Venta de papel higiénico				7	7	49	73	7	511
28/1/22	Venta de papel higiénico				50	7	350	23	7	161
29/1/22	Venta de papel higiénico				20	7	140	3	7	21
30/1/22	Venta de papel higiénico				1	7	7	2	7	14
7/1/22	Compra de pacas de papel higiénico	100	7	700				100	7	700
<b>TOTAL</b>										

**Tabla 101. Kardex cárnicos**

		<b>IBÉRICA MARKET KARDEX</b>								
<b>FECHA</b>	<b>DETALLE</b>	<b>ENTRADAS</b>			<b>SALIDAS</b>				<b>SALDO</b>	
		<b>CATIDAD</b>	<b>P UNIT.</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P UNIT</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CANT</b>	<b>P UNIT</b>	<b>TOTAL</b>
14/1/22	Compra de cárnicos	60	3,5	210				60	3,5	210
28/1/22	Venta de cárnicos				40	3,5	140	20	2	40
20/1/22	Venta de cárnicos				10	3,5	35	10	2	20
29/1/22	Venta de cárnicos				10	3,5	35	0	2	0
<b>TOTAL</b>										

**Tabla 102. Kardex shampoo**

		<b>IBÉRICA MARKET KARDEX</b>								
<b>FECHA</b>	<b>DETALLE</b>	<b>ENTRADAS</b>			<b>SALIDAS</b>				<b>SALDO</b>	
		<b>CATIDAD</b>	<b>P UNIT.</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P UNIT</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CANT</b>	<b>P UNIT</b>	<b>TOTAL</b>
18/1/22	Compra de shampoo	200	4	800				200	4	800
20/1/22	Venta de shampoo				100	4	400	100	4	400
23/1/22	Venta de shampoo				60	4	240	40	4	160
26/1/22	Venta de shampoo				40	4	160	0	4	0
<b>TOTAL</b>										

**Tabla 103. Kardex embutidos**

 <b>IBÉRICA MARKET KARDEX</b>										
FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO		
		CATIDAD	P UNIT.	TOTAL	CANTIDAD	P UNIT	TOTAL	CANT	P UNIT	TOTAL
31/12/21	Inventario inicial embutidos 800		3,5	2800				800	3,5	2800
20/1/22	Venta de embutidos				1	3,5	3,5	799	3,5	2796,5
23/1/22	Venta de embutidos				30	3,5	105	769	3,5	2691,5
26/1/22	Venta de embutidos				20	3,5	70	749	3,5	2621,5
30/1/22	Venta de embutidos				58	3,5	203	691	3,5	2418,5
31/12/21	Inventario inicial embutidos 800		3,5	2800				800	3,5	2800
20/1/22	Venta de embutidos				1	3,5	3,5	799	3,5	2796,5
<b>TOTAL</b>										

**Tabla 104. Kardex fundas de leche**

 <b>IBÉRICA MARKET KARDEX</b>										
FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO		
		CATIDAD	P UNIT.	TOTAL	CANTIDAD	P UNIT	TOTAL	CANT	P UNIT	TOTAL
31/12/21	Inventario inicial leche	150	1	150				150	1	150
20/1/22	Venta de leche				1	1	1	149	0,9	134,1
23/1/22	Venta de leche				40	1	40	109	0,9	98,1
26/1/22	Venta de leche				20	1	20	89	0,9	80,1
30/1/22	Venta de leche				50	1	50	39	0,9	35,1
<b>TOTAL</b>										

## ***Notas a los Estados Financieros***

Los Estados Financieros, se elaboraron en base a los principios y normas contables determinados por los entes de control, a continuación, se detallan lo más relevante al final del mes de enero:

### **ACTIVO**

Para el 31 de enero del 2022, la empresa cuenta con 46743,22 dólares americanos como activos, la cuenta más relevante es en Bancos considerando un valor de 24169,49 dólares, esto se debe por las ventas y la adquisición de mercadería, necesaria para que la empresa cumpla con las actividades, con normalidad.

### **PASIVO**

La empresa mantiene para el 31 de enero del 2022, un valor de 32301,04 dólares americanos, la subcuenta más relevante son las obligaciones con instituciones financieras, debido a que la organización cuenta con un préstamo en el Banco Pichincha de 19588,59 dólares, una vez culminado el pago las ganancias aumentarían, no obstante, la cantidad del préstamo fue destinada para abastecer el local, siendo relevante obtener uno.

### **PATRIMONIO**

Para el 31 de enero del 2022, la empresa cuenta con un patrimonio de 15190,39 dólares americanos, donde las utilidades de la empresa son de 1608,19 dólares, mostrando que tiene ganancias relevantes.

## **INGRESOS**

La empresa Ibérica para el 31 de octubre del 2022, referente a los ingresos son de 6459,00 dólares americanos, analizando que las ganancias diarias resultado de las ventas en el local físico.

## **GASTOS**

La empresa, mantiene un valor de 4567,02 dólares americanos en gastos, resultados de los servicios básicos, sueldos que tiene a empresa

Tabla 105. Análisis financiero – vertical

			
<b>EMPRESA IBÉRICA MARKET</b> <b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA FINAL</b> <b>Del 01 de enero al 31 de enero del 2022</b> <b>Expresado en dólares americanos</b>			
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		<b>46743,22 100%</b>
<b>101</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>38754,69</b>
<b>10101</b>	<b>Efectivo y equivalentes de efectivo</b>	24969,49	53%
1010102	Caja Chica	800,00	
1010104	Bancos		
101010401	Banco Pichincha	24169,49	
<b>1010202</b>	<b>Documentos y cuentas por cobrar clientes relacionados</b>	1070	2%
101020201	Clientes	1070	
<b>10103</b>	<b>Inventarios</b>	12210	26%
	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén comprados a terceros		
1010301		12210	
<b>10104</b>	<b>Servicios y otros pagos anticipados</b>	505,2	1%
101040101	IVA en compra de bienes y servicios	505,2	
	Crédito tributario a favor de empresa (I.R) 1%		
1010402		64,2	
<b>102</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>7924,33</b>
<b>10201</b>	<b>Propiedad, planta y equipo</b>	7924,33	17%
1020104	Muebles y enseres	2000	
1020105	Maquinaria y equipo	3600	
1020106	Equipos de computación	2500	
1020109	(-) Depreciación acumulada de propiedad planta y equipo	-175,67	
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>		<b>32301,04 100%</b>
<b>201</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>3934,61</b>
<b>20101</b>	<b>Cuentas y documentos por pagar</b>		
<b>2010103</b>	<b>Proveedores</b>	2134	9%
201010103	Proveedores	2134	
<b>20209</b>	<b>Impuesto al valor agregado por pagar</b>	775,08	3%
2020901	IVA cobrado en ventas	775,08	
2010301	Retención Impuesto a la Renta 1%	42,10	
<b>20203</b>	<b>Provisión por beneficios empleados</b>	1025,53	4%
2020301	Aporte patronal por pagar	273,38	
2020302	Provisión vacaciones	93,75	
2020303	Aporte personal por pagar	212,625	
2020304	Décimo tercer sueldo por pagar	187,5	
2020305	Décimo cuarto sueldo por pagar	106,26	
2020306	Fondos de reserva por pagar	152,0225	
<b>202</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>19588,59</b>
<b>20102</b>	<b>Obligaciones con instituciones financieras</b>	19588,59	83%

2010201	Préstamo con el Banco Pichincha	19588,59	
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>		<b>15190,39 100%</b>
<b>301</b>	<b>Capital</b>	13582,20	89%
30101	Capital suscrito	13582,20	
304	Resultado del ejercicio	1608,19	11%
30401	Utilidad del ejercicio	1608,19	

**GERENTE**

**CONTADOR**

Se efectúa el análisis de forma vertical, con el objeto de estudiar de manera porcentual los movimientos más relevantes en el periodo, en los activos, la cuenta más relevante es el efectivo y equivalente de efectivo, seguidamente en los pasivos, el préstamo con la institución financiera Banco Pichincha corresponde un 83% de los mismos, por otro lado, en el patrimonio la utilidad del ejercicio equivale un 11 %, significando que las ventas llevan un curso positivo y hay un margen de ganancia al respecto.

## Análisis financiero

Tabla 106. Análisis de indicadores

<b>Indicadores de endeudamiento o solvencia</b>	
<b>Cálculo</b>	<b>Análisis</b>
$\text{Endeudamiento de activo} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	La respuesta refleja que es positivo, representando un 1,44 que están comprometidos los activos, no obstante, es un índice adecuado para la toma de decisiones de gerencia.
$\text{Endeudamiento de activo} = \frac{46743,22}{32301,04} = 1,44$	
$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO}}$	Refiere que por los 2,12 están comprometidos, es decir, por cada dólar que se invierte es porcentaje que financia la deuda patrimonial.
$\text{Apalancamiento} = \frac{32301,04}{15190,39} = 2,12$	
<b>Indicadores de liquidez</b>	
<b>Cálculo</b>	<b>Análisis</b>
Capital de trab. = Act. Corriente – Pas. Corriente	La empresa cuenta con un capital de trabajo de 34820,08, valor positivo para continuar con las actividades los siguientes periodos.
Capital de trab. = 38754,69 – 3934,61 = 34820,08	
$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	9,8 representa que por cada dólar que la empresa tiene, mantiene esa cantidad para las obligaciones en un corto plazo.
$\text{Razón corriente} = \frac{38754,69}{3934,61} = 9,8$	

## 5. CAPÍTULO V: Validación

### 5.1. Introducción

En el presente capítulo se detalla la validación del manual administrativo, contable y financiero con el fin de comprobar la efectividad que tendrá dicho manual frente a los problemas que presenta la empresa, además de servir como herramienta de apoyo en las gestiones que realiza.

### 5.2. Objetivo

Validar el manual administrativo, contable y financiero propuesto.

### 5.3. Equipo de trabajo

**Tabla 107:** *Integrantes del equipo de trabajo.*

<b>Autor</b>	Manrique Cabascango Alexander Darío
<b>Directora</b>	Ing. Espinoza Gavilanes Dolores Del Rocío

Fuente: Investigación de campo.

### 5.4. Metodología de verificación

Para la verificación de la factibilidad del manual administrativo, contable y financiero de la empresa Ibérica Market, se desarrollará la validación de acuerdo a las variables e indicadores que se identificaron en la matriz diagnóstica

### 5.5. Factores a validar

Para la validación se presenta una matriz en el que se detallan los factores a ser validados:

**Tabla 108:** *Matriz de validación.*



**MATRIZ DE VALIDACIÓN  
MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y  
FINANCIERO PARA LA EMPRESA IBÉRICA  
MARKET DE LA CIUDAD DE IBARRA, IMBABURA,  
ECUADOR.**

Variable	Indicadores	Verificación	
		SI	NO
<b>Gestión Administrativa</b>	Misión	X	
	Visión	X	
	Objetivos estratégicos	X	
	Valores institucionales	X	
	Políticas	X	
	Organigrama estructural	X	
	Organigrama funcional	X	
	Mapa de procesos	X	
	Manual de procedimientos	X	
	Diagrama de flujo	X	
	Manual de funciones	X	
Gestión de riesgos	X		
<b>Gestión Contable</b>	Catálogo de cuentas	X	
	Dinámica de cuentas	X	
	Estados Financieros	X	
<b>Gestión Financiera</b>	Indicadores Financieros	X	

Fuente: Investigación de campo.

### 5.6. Forma de calificación

Para la validación se basará en la siguiente forma de calificación:

**Tabla 109:** *Forma de calificación.*

Rango de calificación	Descripción
1	Poco aplicable
2	Aplicable

Fuente: Investigación de campo.

### 5.7. Rango de interpretación

Para la interpretación de los resultados que se obtienen a través la matriz de validación se establece los siguientes rangos que van desde 0% a 100% dependiendo del rango de la calificación que fue asignada.

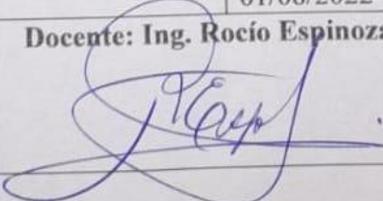
**Tabla 110:** *Rango de calificación*

<b>Descripción</b>	<b>Calificación</b>
Poco aplicable	0% al 33%
Aplicable	34% al 75%
Muy aplicable	76% al 100%

Fuente: Investigación de campo.

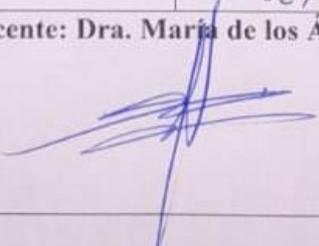
## 5.8. Resultados

**Ilustración 54:** Calificación directora (Ing. Rocío Espinoza).

		<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA IBÉRICA MARKET DE LA CIUDAD DE IBARRA, IMBABURA, ECUADOR.</b>		
Variable	Indicadores	Rango		
		Poco aplicable	Aplicable	Muy aplicable
Gestión Administrativa	Misión		X	
	Visión		X	
	Objetivos estratégicos			X
	Valores institucionales			X
	Políticas			X
	Organigrama estructural		X	
	Organigrama funcional		X	
	Mapa de procesos			X
	Manual de procedimientos	X		
	Diagrama de flujo	X		
	Manual de funciones		X	
	Gestión de riesgos			X
	Gestión Contable	Catálogo de cuentas		
Dinámica de cuentas			X	
Estados financieros			X	
Gestión Financiera	Indicadores financieros		X	
<b>Total</b>		2	8	6
<b>Fecha</b>		01/08/2022		
<b>Docente: Ing. Rocío Espinoza</b>				
				

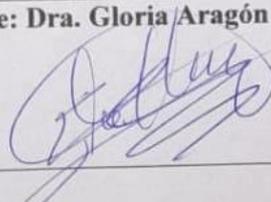
Fuente: Directora de la Investigación.

**Ilustración 55:** Calificación oponente (Dra. María de los Ángeles).

Variable	Indicadores	Rango		
		Poco aplicable	Aplicable	Muy aplicable
Gestión Administrativa	Misión		X	
	Visión		X	
	Objetivos estratégicos		X	
	Valores institucionales		X	
	Políticas		X	
	Organigrama estructural	X		
	Organigrama funcional	X		
	Mapa de procesos	X		
	Manual de procedimientos	X		
	Diagrama de flujo	X		
	Manual de funciones	X		
	Gestión de riesgos			X
	Gestión Contable	Catálogo de cuentas	X	
Dinámica de cuentas		X		
Estados financieros		X		
Gestión Financiera	Indicadores financieros	X		
<b>Total</b>		10	6	0
<b>Fecha</b>		02/08/2022		
<b>Docente: Dra. María de los Ángeles</b> 				

Fuente: Oponente Dra. María de los Ángeles Torres.

**Ilustración 56:** Calificación oponente (Dra. Gloria Aragón).

Variable	Indicadores	Rango		
		Poco aplicable	Aplicable	Muy aplicable
Gestión Administrativa	Misión		X	
	Visión		X	
	Objetivos estratégicos		X	
	Valores institucionales		X	
	Políticas	X		
	Organigrama estructural	X		
	Organigrama funcional	X		
	Mapa de procesos		X	
	Manual de procedimientos	X		
	Diagrama de flujo		X	
	Manual de funciones	X		
	Gestión de riesgos	X		
	Gestión Contable	Catálogo de cuentas		X
Dinámica de cuentas		X		
Estados financieros			X	
Gestión Financiera	Indicadores financieros	X		
<b>Total</b>		8	8	
<b>Fecha</b>		04/08/2022		
<b>Docente: Dra. Gloria Aragón</b>				
				

Fuente: Oponente Dra. Gloria Aragón.

## 5.9. Interpretación de resultados.

**Tabla 111:** *Tabulación de resultados.*

Validadores	Poco aplicable		Aplicable		Muy aplicable		Total (F)	Total (%)
	F	%	F	%	F	%		
Ing. Rocío Espinoza	2	4,17	8	16,67	6	12,5	16	33,33
Dra. María de Ángeles	10	20,83	6	12,5	0	0	16	33,33
Dra. Gloria Aragón	8	16,67	8	16,67	0	0	16	33,33
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>41,60%</b>	<b>22</b>	<b>45,80%</b>	<b>6</b>	<b>12,50%</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.

### **Análisis**

De acuerdo a la matriz de validación realizada por la directora y docentes ponentes Ing. Rocío Espinoza, Dra. María de los Ángeles y Dra. Gloria Aragón, con 16 factores, 12 del aspecto administrativo, 3 contables y 1 financiero; dando un total de 48 puntos; distribuidos en escala Likert (Poco aplicable, aplicable, muy aplicable) donde se obtiene los siguientes resultados: Es aplicable la propuesta en un 41,60%, aplicable en un 45,80% y muy aplicable en un 12,50%; por lo que el MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO DE LA EMPRESA IBÉRICA MARKET, UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA, IMBABURA, ECUADOR, es aplicable y puede entregarse a la empresa como un aporte esencial para el mejoramiento en la gestión interna.

## 6. CONCLUSIONES

- ✓ Para el desarrollo óptimo de la fundamentación teórica se establecieron pautas claves debidamente justificadas con libros, artículos científicos, revistas, sitios web entre otras fuentes confiables con relación al área administrativa, contable y financiera, con el propósito de fortalecer la investigación y a la vez justifique la propuesta acorde a la actividad que realiza la empresa.
- ✓ En el proceso metodológico se identificaron el tipo de investigación, el enfoque, métodos, y las técnicas e instrumentos de recolección de información que fueron esenciales en el presente estudio, permitiendo así, direccionar la investigación hacia respuestas acertadas.
- ✓ Se ejecutaron técnicas e instrumentos de diagnóstico dirigidas a la gerente, contadora, empleados, y clientes de la empresa Ibérica Market, y se comprobó la existencia de diversas deficiencia y riesgos que afectan a las áreas administrativa, contable y financiera, provocando un desarrollo poco eficiente y causando un efecto de inestabilidad a la empresa.
- ✓ Se diseñó la propuesta planteada del manual administrativo, contable y financiero que sirva de apoyo y guía para la gestión administrativa, contable y financiera, con el propósito de que Ibérica Market cumpla con sus funciones de manera eficaz, buscando siempre ayudar al cumplimiento de los objetivos propuestos.
- ✓ La validación del manual administrativo, contable y financiero fue aceptada favorablemente por la directora y docentes oponentes como una solución a las problemáticas que presenta actualmente la empresa Ibérica Market.

## 7. RECOMENDACIONES

- ✓ Las decisiones deben ser tomadas poniendo en práctica lo que establece la teoría científica, en cuanto al manejo adecuado de la gestión administrativa, contable y financiera, para ello implica elementos como la planificación, organización, dirección y control.
- ✓ Previo a la realización de una investigación en la empresa, el equipo de trabajo debe identificar de manera correcta los componentes de la misma como: el tipo, el enfoque, método, y técnicas e instrumentos, con el fin de recolectar la información necesaria para dar una respuesta acertada a la problemática.
- ✓ De forma periódica, realizar diagnósticos para la identificación de problemas y riesgos a los que se expone la empresa.
- ✓ El manual administrativo, contable y financiero debe ser ajustado, modificado y actualizado de acuerdo a las necesidades que presente la empresa.
- ✓ La validación debe ser presentada y aplicada en la empresa para la comprobación de aplicabilidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acero, L. C. (2016). *Dirección estratégica*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Alarcón, J. (2011). *Reingeniería de procesos empresariales*. Maracaibo, Venezuela: Fundación Confemetal.
- Alvarado, O. (2020). *Compendio de Administración Estratégica*. Managua : Publicación independiente .
- Álvarez, J. (2012). *Manual de procesos y procedimientos para el área contable de distribuidora negociemos*. Cali.
- Amaya, L. (2021). *Contifico*. Obtenido de <https://contifico.com/que-son-los-gastos-en-contabilidad/>
- Amorocho, H., Bravo, S., Cortina, A., Pacheco, C., & María., Q. (Abril de 2009). Planeación estratégica de largo plazo: una necesidad a corto plazo. *Scielo*. Recuperado el 11 de julio de 2022, de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762009000100009](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762009000100009)
- Andrade, J., & Ladines, K. (2016). *Diseño de manual de políticas y procedimientos administración financiera para la empresa VETORE S.A*. Guayaquil : Universidad de Guayaquil .
- Angulo, E. (2018). *Eumednet.com*. Obtenido de [https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/seleccion\\_muestra.html](https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/seleccion_muestra.html)
- Angulo, E. (2018). *Eumednet.com*. Obtenido de [https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/seleccion\\_muestra.html](https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/seleccion_muestra.html)
- Ansoff, I. (2011). *Corporate strategy*. New York: McGraw Hill.
- Arano, R., Flores, M., & Olivera, D. (2013). *La importancia del entorno general en las empresas*.
- Arias, J. (3 de Septiembre de 2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Lima, Perú. Recuperado el 07 de Julio de 2022, de [file:///C:/Users/ASUS/Downloads/AriasGonzales\\_TecnicasEInstrumentosDeInvestigacion\\_libro%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ASUS/Downloads/AriasGonzales_TecnicasEInstrumentosDeInvestigacion_libro%20(1).pdf)
- Beltrán, J., Carmona, M., Pérez, R., Rivas, M., & Tejedor, F. (2009). Guía para una gestión basada en procesos. Recuperado el 11 de julio de 2022, de [https://www.euskadi.eus/web01-s2ing/es/contenidos/informacion/bibl\\_digital/es\\_documento/adjuntos/Guia%20para%20una%20gestion-basada-procesos.pdf](https://www.euskadi.eus/web01-s2ing/es/contenidos/informacion/bibl_digital/es_documento/adjuntos/Guia%20para%20una%20gestion-basada-procesos.pdf)
- Besterfield, D. (2015). *Control de calidad*. Mexico: Prentice Hall Inc.
- Botero, L. (julio - diciembre de 2017). El liderazgo en la gestión administrativa como impulsor de la estrategia para la competitividad internacional empresarial. *Revista Ciencias Estratégicas*, 25(38), 271 - 276. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151354939001>
- Brume, M. (2019). Estructura organizacional. 46-47. Barranquilla: Editorial. Recuperado el 11 de julio de 2022, de <https://www.itsa.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Calvo, M. (25 de Abril de 2018). *Embursecaptio*. Obtenido de <https://www.captio.net/blog/que-es-la-contabilidad-de-gastos-e-ingresos>
- Cañas, J., & Galo, J. (2015). *Org.proyectosdescartes*. Obtenido de [https://proyectosdescartes.org/iCartesiLibri/materiales\\_didacticos/IntroduccionEstadisticaProbabilidad/aux-portada/LibroESO.html](https://proyectosdescartes.org/iCartesiLibri/materiales_didacticos/IntroduccionEstadisticaProbabilidad/aux-portada/LibroESO.html)

- Carlos, A., Palomino, G., & Suarez, H. (julio- diciembre de 2020). Calidad de gestión administrativa financiera . *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 613 - 634. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/104>
- Carrillo, L. (2012). *La planeación estratégica*. Caracas: Palú.
- Castañeda, J. (2015). *El Plan De Marketing Digital*. Scotts Valley: CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Castelo, E., Soto, A., Pérez, J., Ogarrio, J., & González, R. (2005). Guía para la elaboración de organigramas. 20-49. Recuperado el 11 de Julio de 2022, de <https://administraciondepersonal.files.wordpress.com/2009/08/13-guia-para-elaborar-organigramas.pdf>
- Certo, S. C. (2015). *Administración estratégica planeamiento e implementación de la estrategia*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Chávez, R. (2012). *El talento humano y su contratación*. Cartagena: Caribe.
- Chuquiguanga, N. (2015). Estructura del organigrama, elaboración de funciones y manual de políticas internas para la empresa diversal de la ciudad de Cuenca. Cuenca, Ecuador. Recuperado el 5 de Agosto de 2022, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7760/1/UPS-CT004613.pdf>
- Cortes, R. (15 de febrero de 2012). Manual de funciones de secretaría de seguridad pública, tránsito y protección civil municipal. México. Recuperado el 5 de agosto de 2022, de [https://datos.pachuca.gob.mx/transparencia/8/PDFS/Manuales\\_de\\_Funciones/M\\_FPMPS%20\\_SSP\\_.pdf](https://datos.pachuca.gob.mx/transparencia/8/PDFS/Manuales_de_Funciones/M_FPMPS%20_SSP_.pdf)
- Diaz, M. (2018). <https://eduvirtual.cuc.edu.co/>. Obtenido de [https://eduvirtual.cuc.edu.co/moodle/pluginfile.php/618544/mod\\_resource/content/1/T%C3%A9cnicas%20y%20m%C3%A9todos%20de%20investigaci%C3%B3n%20son,protocolos%20establecidos%20en%20cada%20metodolog%C3%ADa](https://eduvirtual.cuc.edu.co/moodle/pluginfile.php/618544/mod_resource/content/1/T%C3%A9cnicas%20y%20m%C3%A9todos%20de%20investigaci%C3%B3n%20son,protocolos%20establecidos%20en%20cada%20metodolog%C3%ADa).
- Duhalt K, M. (2011). *Los manuales de procedimientos en las oficinas públicas*. México: UNAN. Recuperado el 5 de Julio de 2022, de [http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/est\\_sis/12.pdf](http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/est_sis/12.pdf)
- Enterprise Risk Management - Integrated Framework, .. (noviembre de 2015). COSO I: Evaluación de riesgos. Recuperado el 11 de julio de 2022, de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Evaluacion-Riesgos-COSO.pdf>
- Estrada L, A. (2015). *Elaboración de manuales organizacionales*. Recuperado el 05 de Julio de 2022, de [https://huelladigital.cbachilleres.edu.mx/secciones/docs/guias/laboral/3er- semestre/ElaboracionManuales\\_20B.pdf](https://huelladigital.cbachilleres.edu.mx/secciones/docs/guias/laboral/3er- semestre/ElaboracionManuales_20B.pdf)
- Farinango, P. (2012). *Una alternativa para un nuevo desarrollo*. Guayaquil: Trama.
- Fayol, H. (1987). *Administración general e industrial*.
- Fayol, H. (1987). *isabelportoperez.files.wordpress.com*. Obtenido de [https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/admc3b3n\\_ind\\_y\\_general01.pdf](https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/admc3b3n_ind_y_general01.pdf)
- Ferrer, R. (2021). Análisis de las necesidades administrativas de gerentes de microempresas en Paraguay. *ACADEMO*.
- Fuentes, R. (2014). *La revolución industrial del siglo XX*. Barcelona: Gran Angular.
- Gallardo, E. (2009). *Fundamentos de la administración*. Recuperado el 11 de Julio de 2022, de

- <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/17604/6/Fundamentos%20Administracion%20EGallardo.pdf>
- Gallegos, C. (Julio de 2013). *La información financiera y los estados financieros*. México. Obtenido de <https://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/12899/CP2013%20G363c.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Garay, C. (2020). *Técnicas e instrumentos para la recolección de datos*. Panamá. Recuperado el 25 de Julio de 2022, de <https://crubocas.up.ac.pa/sites/crubocas/files/2020-07/3%20M%C3%B3dulo%2C%20%2C%20EVIN%20300.pdf>
- García, D. (10 de Junio de 2016). *Metología de la investigación para administradores*. Recuperado el 18 de 07 de 2022
- García, J., & Gonzabay, E. (2019). *Manual de procedimientos administrativos y contables en la empresa SIMPLUS S.A*. Guayaquil : Universidad de Guayaquil .
- Gitman, L. (2012). *Principios de administración financiera*. Person education. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/cuales-son-las-razones-financieras-de-endeudamiento/>
- Gonzales, J., & Ruiz, P. (2011). Investigación cualitativa versus cuantitativa. *Scielo*.
- Grant, R. M. (2012). *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Guerrero, G., & Guerrero, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Patria. Recuperado el 18 de 07 de 2022, de <https://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074384086.pdf>
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Nelly, C. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas y de investigación-acción). *Recimundo*, 3.
- Hernández, J., & Hernández, S. (05 de Enero de 2019). *Repository.uaeh.edu.mx*. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/atotonilco/article/view/3704>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGRAW-HILL. Recuperado el 07 de 07 de 2022, de [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Vol. 6). México: McGrawHill. Recuperado el 18 de 07 de 2022, de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Herrera, M. (2011). *La responsabilidad de la empresa*. Madrid: Folio.
- Herrera, Y. (12 de Enero de 2022). *Nubox*. Obtenido de Nubox: <https://blog.nubox.com/contadores/que-es-un-plan-de-cuentas>
- Hidalgo, F. (2012). *Procesos empresariales de la nueva era*. Zaragoza: Universidad de Zaragoza.
- Hitt, Ireland, D., & Hoskisson. (2014). *Administración Estratégica, competitividad y conceptos de globalización*. New York: Thompsom.
- IASB. (2010). *El Marco Conceptual para la Información Financiera*.
- Internacional Organization for Standardization, .. (15 de Octubre de 2015). ISO 9001- Sistema de gestión de calidad. Recuperado el 11 de Julio de 2022, de <http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%209001-2015%20Sistemas%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Calidad.pdf>

- International Accounting Standards Board, .. (2009). *Norma NIIF para PYMES*. España. Recuperado el 11 de Julio de 2022, de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_public/con\\_nor\\_co/vigentes/niif/NIIF\\_PYMES.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/niif/NIIF_PYMES.pdf)
- International Accounting Standards Board, .. (2019). Norma Internacional de Contabilidad. Recuperado el 11 de Julio de 2022, de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIIF-2019-Completas.pdf>
- Ítalo, M. (2020). *La planificación estratégica es definitivamente el camino al éxito empresarial*. San Salvador : Independently published .
- Lafuente, C., & Marín, A. (2008). Metodología de la investigación de las ciencias sociales: Fases, Fuentes y selección de técnicas. *EAN*, 5-18. Recuperado el 07 de 07 de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20612981002.pdf>
- Lafuente, C., & Marin, A. (2008). Metodologías de la investigación en las ciencias sociales : Fases, fuentes y selección de técnicas. *Redalyc*, 4-15.
- Laloux, F. (2016). *Reinventar las organizaciones*. Barcelona: Arpa Editores .
- Leos, T. (31 de Marzo de 2021). *ALEPH*. Obtenido de [https://aleph.org.mx/que-es-el-cuestionario-en-una-investigacion-segun-autores#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Hern%C3%A1ndez%20Sampieri%20\(1997\)%2C,las%20actitudes%20de%20los%20profesores.](https://aleph.org.mx/que-es-el-cuestionario-en-una-investigacion-segun-autores#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Hern%C3%A1ndez%20Sampieri%20(1997)%2C,las%20actitudes%20de%20los%20profesores.)
- LEXISFINDER. (2017). *REGLAMENTO PARA APLICACION LEY DE REGIMEN*. Quito.
- Llamas, J. (2021). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/cuentas-contables.html>
- Londoño, M. (2021). *¿Como desarrollar una visión empresarial exitosa?*. Bogotá: Independently published .
- López, D. (21 de Septiembre de 2020). *4 tipos de políticas de empresa*. Obtenido de <https://www.ealde.es/tipos-politica-empresa/>
- López, E., Navarro, O., & Perez, M. (2017). *NORMAS DE CONTROL CONTABLE: OPERACIÓN IMPRESCINDIBLE EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL: UN CASO ECUATORIANO*. Obtenido de <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-control-contable-de-una-empresa>
- Luna, A. (2011). La Administración Estratégica como herramienta de gestión. *Universidad Nacional de Misiones*, 1 - 19.
- Luyo, J. (22 de Julio de 2013). *shideshare.net*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/pepelucholuyoluyo/14-va-semana-rh-rf-rm-rt-re>
- Martínez, B. (2012). *Estadística y muestro*. Bogotá: Print.
- Martínez, J. (2005). Administración y organizaciones - Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Redalyc.org*, 69-75.
- Mata, L. (07 de Mayo de 2019). *Investigalia*. Recuperado el 18 de 07 de 2022, de <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-de-investigacion-la-naturaleza-del-estudio/>
- Mejía, E. (2005). *Técnicas e instrumentos de investigación*. Lima.
- Méndez, F. (2015). *Descripción de procesos y mapa de procesos*. Recuperado el 11 de 07 de 2022, de [https://www.inec.cr/sites/default/files/documentos/inec\\_institucional/transparencia/procesos\\_institucionales/descripcion\\_del\\_mapa\\_de\\_procesos.pdf](https://www.inec.cr/sites/default/files/documentos/inec_institucional/transparencia/procesos_institucionales/descripcion_del_mapa_de_procesos.pdf)
- Mera. (2013). *Contabilidad general*. Pasto: Corin Tellado.
- Mera. (2013). *Contabilidad General*. *Pazto*, Corin Tellado.

- Montagud, N. (2020). Obtenido de <https://psicologiaymente.com/cultura/tipos-tecnicas-investigacion>
- Morales, B. (2014). *Clasificación de las empresas en el Ecuador*. Quito.
- Moreno, E. (21 de Marzo de 2021). *blogspot*. Obtenido de <https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/que-es-la-poblacion.html?m=0>
- Moreno, J., & Celi, G. (2020). *Manual de control interno administrativo – financiero al área de contabilidad de la Cooperativa de Transportes Loja*. Loja : Universidad Nacional de Loja .
- Munch, L. (2015). *Manejo del proceso administrativo*. México: Pearson. Recuperado el 17 de 07 de 2022, de <https://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2970/1/El%20proceso%20administrativo.pdf>
- Muñoz, J. (2015). *Contabilidad Financiera*. Madrid: Pearson Education.
- Nava, M. (2009). Análisis financiero, una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Scielo*. Obtenido de <https://bold.com.ec/indice-de-liquidez-para-mejorar-las-finanzas-en-la-empresa/>
- Navarro, A., & Medina, J. (2019). *BPM - Otra forma de gestionar: Hacia la administración por procesos*. Madrid: Editorial Académica Española .
- Neira, F. (2014). *Microempresas y desarrollo en América Latina*. México D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México .
- Nicomedes, E. (2014). Tipos de investigación. *Core*, 1-3. Recuperado el 07 de 18 de 2022, de <https://core.ac.uk/download/pdf/250080756.pdf>
- Norma ISO, 3. (2009). *ISOtools*. Obtenido de <https://www.isotools.org/pdfs-pro/ebook-iso-31000-gestion-riesgos-organizaciones.pdf>
- Párraga, S., Pinangote, N., García, C., & Zamora, J. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Scielo*.
- Pastor, J. (2015). *Introducción a la contabilidad*. I.E.S.
- Petersen, A. (17 de Junio de 2011). Guía técnica para elaborar organigramas. México. Recuperado el 11 de julio de 2022, de [https://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/dom-p003-d2\\_003\\_guia\\_tecnica\\_para\\_elaborar\\_organigramas.pdf](https://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/dom-p003-d2_003_guia_tecnica_para_elaborar_organigramas.pdf)
- Ponce, H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. 3-5. Recuperado el 07 de Julio de 2022, de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Ponce, H. (2007). La matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y dterminación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Redalyc.org*, 12, 114-115. Recuperado el 11 de 17 de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Porter, M. E. (2017). *On competition, estrategias competitivas essenciais*. Río de Janeiro: Campus.
- Puerta, F., Vergara, J., & Huertas, N. (2015). Análisis financiero: Enfoques en su evolución. *Redalyc*, 85-104.
- Reyes, P. A. (2013). *mportancia de los Manuales de Procedimientos en la Gestión Administrativa*. México: Noriega.
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción de conocimientos. *EAN*, 2-3.
- Ron, R., & Sacoto, V. (30 de Julio de 2017). Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total. *Espacios*, 3-11.

- Recuperado el 11 de Julio de 2022, de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n53/a17v38n53p15.pdf>
- Salas, D. (8 de Marzo de 2022). *Investigalia*. Obtenido de <https://investigaliacr.com/investigacion/la-encuesta-y-el-cuestionario/>
- Salazar, C., & Del Castillo, S. (2018). *Fundamentos básicos de la estadística*. Recuperado el 07 de Julio de 2022, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/13720/3/Fundamentos%20B%20C3%A1sicos%20de%20Estad%20C3%ADstica-Libro.pdf>
- Salgado, P. (17 de Diciembre de 2012). Análisis FODA: diagnóstico para decidir. Recuperado el 11 de Julio de 2022, de <https://obgin.net/cursos/wp-content/uploads/2019/10/AnalisisFoda.pdf>
- Sánchez, R., González, M., & Gómez, A. (2 de junio de 2016). Guía para la elaboración de matrices de riesgo. Puebla, México. Recuperado el 11 de julio de 2022, de [https://www.pueblacapital.gob.mx/images/transparencia/obl/01marco/inter/guia\\_matrices.pdf](https://www.pueblacapital.gob.mx/images/transparencia/obl/01marco/inter/guia_matrices.pdf)
- Secretaría de Relaciones Exteriores, .. (2005). *Guía técnica para la elaboración de manuales de la organización*. Recuperado el 29 de 07 de 2022, de [https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia\\_elab\\_manu\\_org.pdf](https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_org.pdf)
- Secretaría General de la Contraloría, .. (2018). *Guía técnica para la elaboración del manual de procedimientos*. Recuperado el 17 de 07 de 2022, de [http://189.198.137.195/v3/guias/guia\\_procedimientos.pdf](http://189.198.137.195/v3/guias/guia_procedimientos.pdf)
- Somoza, A. (2016). *Estados contables*. Barcelona: Editorial UOC, S.L.
- Suarez, B., & Ferrer, M. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo\*. *Scielo*.
- Suárez, M., & Tapia, F. (2014). *Interaprendizaje de la estadística básica* (Vol. II). Ibarra. Recuperado el 07 de Julio de 2022, de [https://www.academia.edu/9958993/Interaprendizaje\\_de\\_Estad%20C3%ADstica\\_B%20C3%A1sica](https://www.academia.edu/9958993/Interaprendizaje_de_Estad%20C3%ADstica_B%20C3%A1sica)
- Sumba, R., & Santistevan, K. (Junio de 2018). Las microempresas y la necesidad de fortalecimiento: Reflexiones de la zona sur de Manabí, Ecuador. *Scielo*, 10, 323-324. Recuperado el 17 de 07 de 2022, de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n5/2218-3620-rus-10-05-323.pdf>
- Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, .. (2020). Plan de cuentas. Recuperado el 11 de Julio de 2022, de [https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/info\\_fin/otros/PLAN%20DE%20CUENTAS.pdf](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/info_fin/otros/PLAN%20DE%20CUENTAS.pdf)
- Tafolla, J. P. (30 de Marzo de 2012). *monografías.com*. Obtenido de <https://www.monografias.com/docs/Que-Es-La-Filosofia-Empresarial-F36WKCVFC8UNZ>
- Taylor Bernard, & Harrison, J. (2016). *Planeación estratégica exitosa, ideas, casos y lecciones para proyectar el camino de su empresa*. (T. N. Torres, Trad.) Bogotá, Colombia: Legis Editores S.A.
- Teruel, S. (4 de Noviembre de 2021). *Emburse Captio*. Obtenido de <https://www.captio.net/blog/control-financiero-definicion-objetivos-utilidades-y-estrategias-de-implementacion>
- Thompson, I. (21 de Abril de 2020). *epsu.edu.ec*. Obtenido de [https://epsu.edu.ec/media/attachments/2020/04/21/b2\\_lectura\\_3.pdf](https://epsu.edu.ec/media/attachments/2020/04/21/b2_lectura_3.pdf)

- Valencia, W. (2016). Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público. *Redalyc.org*, 28-29. Recuperado el 17 de 07 de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81650062004.pdf>
- Velásquez, Y., Rodríguez, C., & Gaita, W. (2012). *Los valores Organizacionales: Referencia para la evaluación de la productividad*. Bolívar, Venezuela. Recuperado el 11 de Julio de 2022, de [https://oa.upm.es/19402/1/INVE\\_MEM\\_2012\\_139916.pdf](https://oa.upm.es/19402/1/INVE_MEM_2012_139916.pdf)
- Villalpando, F. (2014). Administración de recursos humanos. Recuperado el 5 de agosto de 2022, de <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/41180>
- Vivanco, M. (Agosto de 2017). Los manuales de procedimientos como herramienta de control interno de una organización. *Scielo*, 9, 249-250. Recuperado el 11 de julio de 2022, de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>
- Zafra, O. (2006). Tipos de investigación. *General José María Córdova*, 4, 13-14. Recuperado el 18 de 07 de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/4762/476259067004.pdf>

## ANEXOS

**Ilustración 57.** *Ubicación de la empresa Ibérica Market*



**Ilustración 58.** *Gerenta y empleados de la empresa Ibérica Market.*



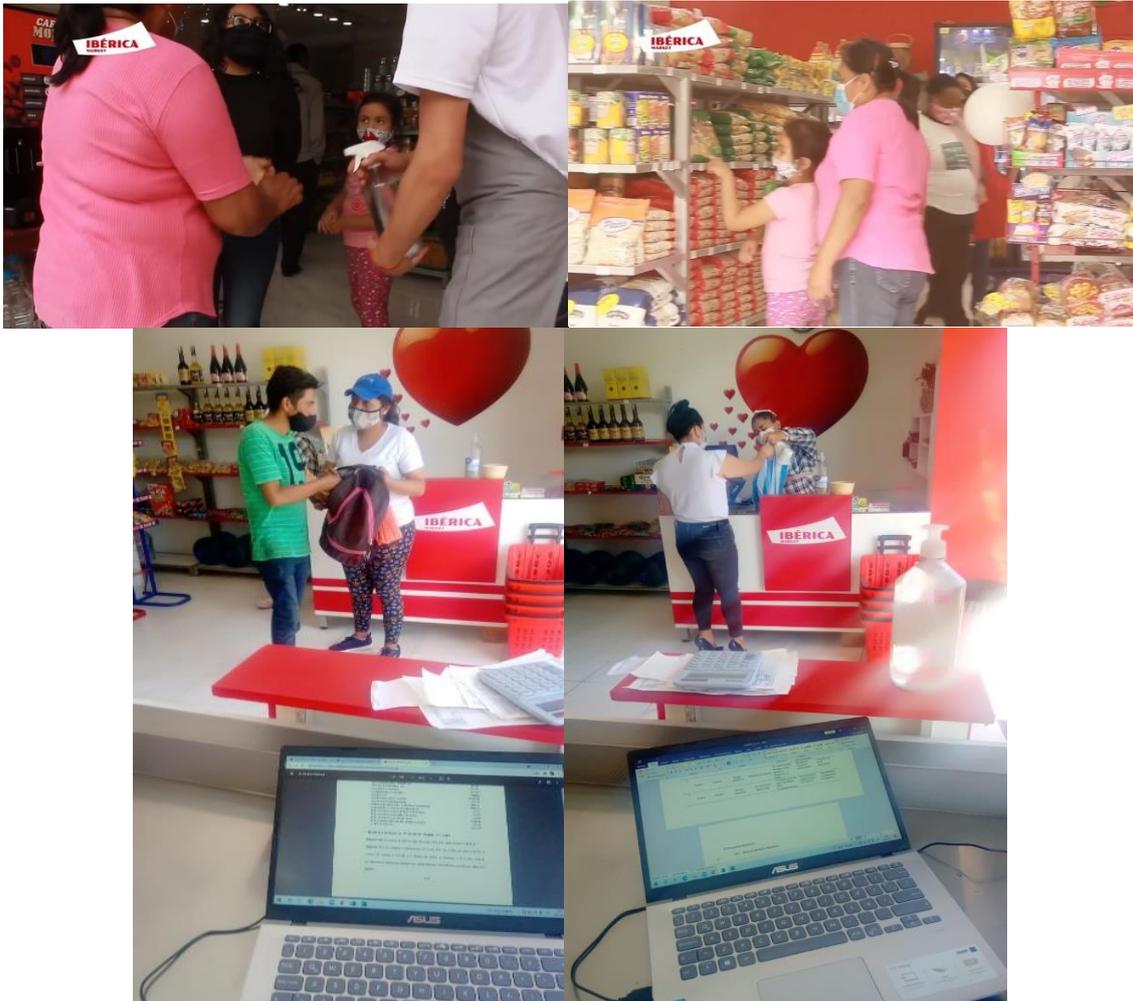


Ilustración 59. Área de productos



**Ilustración 60.** Sistema que utiliza la empresa Ibérica Market.

Version: 3.9.26.01 j\_l\_picos@yahoo.com Telf: 062605100 - 099089801 Bolivar 6-79 Of.108 Ibarra - Ecuador

Compras Ventas Inventario Procesos Reportes Personales Opciones Módulos Salir

01 ALMACEN Caja:01  
04-08-2021  
VANESSA AGUIRRE

# Pico

## Inventario - Facturación

Ingreso de Mercadería a: ALMACEN F2= Proveedor F4= Compras pendiente

Ingreso: 152 Responsable: VANESSA AGUIRRE 126

RUC o CED: 1002856159001 RUC: COMERCIAL PONCE ANRANGO  
 Documento: 01 Electronic DI: AV LUIS LEORO FRANCO Y SALINAS  
 Fecha emision: 27/05/2021 Email: COMERCIALPA.FACTURACION@GMAIL.COM  
 Fecha registro: 27/05/2021  
 Numero: 001-020-000149150

Transporte:   
 Estibaje:   
 Seguro:   
 Recargo:   
 Descuento:

Codigo	Cod_proveedor	Articulo	IVA	Cantidad	Cos_ant	Cos_nuevo	Pordes1	Pordes2	costo_total
MANITOSTADO		MANI TOSTADO1L	0.00	15.00		1.450000			21.750
MANINEGRO		MANI NEGRO1L	0.00	15.00		1.150000			17.250
MOROCHO1		MOROCHO IBERICA 1LB	0.00	15.00		0.400000			6.000
FREJOLCANARIO1		FREJOL CANARIO1L	0.00	20.00		0.950000			19.000
GARBANZO		GARBANZO1L IBERICA	0.00	20.00		0.900000			18.000
LENTEJA1		LENTEJA1L IBERICA	0.00	20.00		0.600000			12.000
ARVEJA1		ARVEJA 1L IBERICA	0.00	20.00		0.500000			10.000
CANGUIL1		CANGUIL IBERICA 1LB	0.00	20.00		0.450000			9.000
MAIZTOSTADO		MAIZ TOSTADO 1L	0.00	20.00		0.850000			17.000
ARROZCEB1L		ARROZ CEBADA1LB IBERICA	0.00	20.00		0.400000			8.000

Descuentos: 0.00 161 Art. 2210 Uni.  
 Base 0: 2403.39  
 Base 12: 2772.16  
 IVA 12: 332.66  
 Total: 5508.21

**Ilustración 61. Modelo de entrevista ejecutada a la gerente.**

**Universidad Técnica del Norte**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**  
**Contabilidad y Auditoría CPA**



**Entrevista**

Dirigida a la propietaria de la empresa Ibérica Market.

La presente entrevista tiene la finalidad de recolectar información de la gestión, control, administración que tiene la empresa Ibérica Market.

Nombre: Silvia Hombel Hombel Fecha: lunes 05/ Julio Cargo: Administradora

**A. Gestión administrativa**

1. ¿Cuenta su negocio con una misión empresarial?  
Si buscando calidad al mejor precio
2. ¿Cuenta su negocio con visión empresarial?  
Si, porque queremos alcanzar ser líderes, y conseguir la importación de productos españoles en el plazo de 2 a 3 años
3. ¿Describa la misión y visión de la empresa?  
Misión: Brindar el mejor servicio un atención al cliente con honestidad y las personas guiando al cliente que adquiere el mejor producto.
4. ¿La misión, visión y políticas están redactadas de forma escrita y socializada con los trabajadores?  
Escritas en un borrador pero sin ninguna formalidad, además los mismos se socializa con los empleados
5. ¿Cuáles son los valores institucionales en los que se rige la empresa?  
Honestidad, lealtad, pasión y compromiso
6. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural?  
No, porque es una empresa pequeña
7. ¿La empresa dispone de un manual de funciones para cada cargo?  
No.
8. ¿La empresa ha establecido un perfil de puestos para los diferentes cargos que existen en la empresa?  
Si, siempre se busca gente joven, cosmética y con una educación en valores
9. ¿Se cuenta con un manual de procedimientos para la compra de mercadería?  
Existe una lista donde anotamos los productos que se están ordenando pero su control
10. ¿La empresa cuenta con un plan de capacitación acorde a las necesidades y competencias del personal de la empresa?  
No
11. ¿La empresa cuenta con un catálogo de códigos de los productos?  
En nuestro sistema ingresamos con el mismo código de productos que llega a bodega.

**B. control interno**

12. ¿Conoce los riesgos laborales de la empresa, cuáles son?  
Riesgos por caídas, Psicológicos, Eléctricos
13. Para que no exista tiempo ocioso ¿Qué funciones desempeñan los empleados, cuando no hay movimiento de clientes?  
Realiza inventario
14. ¿En la empresa existe lugares donde se pueda socializar entre los propietarios y los empleados?  
Si, cuenta con una zona donde se puede tomar un café y descansar

15. ¿Los empleados verifican el estado de la mercadería a su llegada?  
Si, se revisa la cantidad y fechas de caducidad.
16. ¿Revisa que se hayan realizado los controles del inventario de la mercadería?  
Si, Al ingreso al sistema se verifica si llegó completamente.
17. ¿Dispone la empresa de un manual de procedimientos que permitan el uso y control de los activos fijos?  
No.

**Ilustración 62. Modelo de entrevista Ejecutada a la contadora.**

Universidad Técnica del Norte  
 Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas  
 Contabilidad y Auditoría CPA



**Entrevista**

Dirigida a la contadora de la empresa Ibérica Market.

La presente entrevista tiene la finalidad de recolectar información con respecto a las gestiones y funciones que realiza la contadora para la empresa Ibérica Market.

Nombre: Silvia Maribel Muñoz Fecha: Lunes 01 / Julio Cargo: Contadora

**A. Gestión contable**

1. ¿La empresa lleva un registro manual de los movimientos económicos repentinos?  
No, porque la empresa maneja un sistema
2. ¿La empresa cuenta con un catálogo de cuentas?  
Si maneja un catálogo de cuentas
3. ¿La empresa cuenta con un sistema contable para llevar la contabilidad?  
Si maneja un sistema contable (inventario).
4. ¿El sistema contable que Ud. maneja es adecuado?  
No, el sistema contable por ser deficiente que se deben pagar
5. ¿El sistema contable que Ud. maneja le permite obtener informes contables en cualquier momento para la toma de decisiones?  
No tiene un informe completo
6. ¿El sistema contable le facilita el registro y control de los inventarios de mercadería?  
Si me facilita en control inventario.
7. ¿Comunica sobre las irregularidades económicas la propietaria?  
Si, siempre se comunica
8. ¿Se involucra en la toma de decisiones de la empresa?  
No siempre porque realizo mi prestación de servicios profesionales

**B. Gestión financiera**

9. ¿Ud. puede obtener un estado financiero en cualquier momento para presentar a la propietaria?  
No, se lo debe hacer de forma manual.
10. ¿Ud. aplica indicadores financieros?  
No se utilizan indicadores financieros.
11. ¿Ud. hace análisis de los indicadores financieros como soporte a la gestión administrativa?  
Si los utilizara si lo realizara.
12. ¿Con su registro de información financiera le ha permitido conocer la situación de liquidez de la empresa?  
Si por ser una pequeña empresa.
13. ¿Informa la situación de liquidez de la empresa al gerente?  
Si lo realiza
14. ¿Considera que el índice de utilidades es aceptable?  
Si, yo que maneja una rentabilidad aceptable.

**Ilustración 63. Modelo de encuesta ejecutada a los trabajadores**

Universidad Técnica del Norte  
 Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas  
 Contabilidad y Auditoría CPA



**Encuesta**  
 Dirigido a los empleados de la empresa Ibérica Market.  
 La presente encuesta tiene como finalidad recolectar información relacionada con las variables gestión administrativa y control interno.  
 Indicaciones:  
 • Marque con una X donde considere la respuesta.

**Cuestionario.**  
 Nombre: Moyca Elena Fecha: lunes 14 Julio Cargo: Mencion al cliente / c

**A. Clima laboral**

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

Malo	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Excelente	<input checked="" type="checkbox"/>

2. ¿Se aplican valores institucionales en la empresa?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>

3. ¿Las actividades que desempeña están de acuerdo al manual de funciones?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
A veces	<input checked="" type="checkbox"/>

4. ¿La propietaria transmite liderazgo?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

5. ¿La propietaria se preocupa por su estado de ánimo de los empleados en la empresa?

A veces	<input type="checkbox"/>
Si	<input checked="" type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>

6. ¿Estoy conforme en mi puesto de trabajo?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

7. ¿Está de acuerdo con el horario de trabajo?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

8. ¿Está satisfecho con el salario y beneficios que brinda la empresa?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
A veces	<input checked="" type="checkbox"/>

9. ¿La propietaria emite la información necesaria para realizar mi trabajo?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>

10. ¿La propietaria brinda los materiales, recursos necesarios para realizar mi trabajo?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>

11. ¿La empresa cumple con normas de seguridad y salud en la empresa?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>

12. ¿Cuento con la colaboración de los compañeros cuando existe un riesgo labo

Si	<input checked="" type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>

**Ilustración 64. Modelo de encuesta ejecutada a los clientes.**

**Universidad Técnica del Norte**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**  
**Contabilidad y Auditoría CPA**



**Encuesta**

Dirigida a los clientes de la empresa Ibérica Market.

La presente encuesta tiene la finalidad de recolectar información con respecto a la satisfacción de los clientes de la empresa Ibérica Market.

Indicaciones:

- Marque con una X donde considere la respuesta.

**Cuestionario.**

**A. Satisfacción al cliente**

1. ¿Los empleados brindan una atención adecuada al cliente?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>	No	
----	-------------------------------------	----	--

2. ¿La empresa satisface sus expectativas y necesidades?

Si		No	A veces	<input checked="" type="checkbox"/>
----	--	----	---------	-------------------------------------

3. ¿Cómo calificaría el comportamiento de personal de la empresa?

Malo	Regular	Adecuado	<input checked="" type="checkbox"/>	Excelente
------	---------	----------	-------------------------------------	-----------

4. Considerando tu experiencia con nuestros productos y servicios. ¿Qué probabilidades hay de que nos recomiendes a un amigo o familiar?

No lo recomendaría	En algunos casos lo recomendaría	<input checked="" type="checkbox"/>	Si lo recomendaría
--------------------	----------------------------------	-------------------------------------	--------------------

5. ¿Con que frecuencia realiza compras en nuestro local?

Diaria	Semanal	Cuando hay promociones	<input checked="" type="checkbox"/>	En ocasiones
--------	---------	------------------------	-------------------------------------	--------------

6. ¿Volvería a comprar nuestros productos?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>	No	
----	-------------------------------------	----	--

7. ¿Contraría el servicio a domicilio?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>	No	A veces
----	-------------------------------------	----	---------

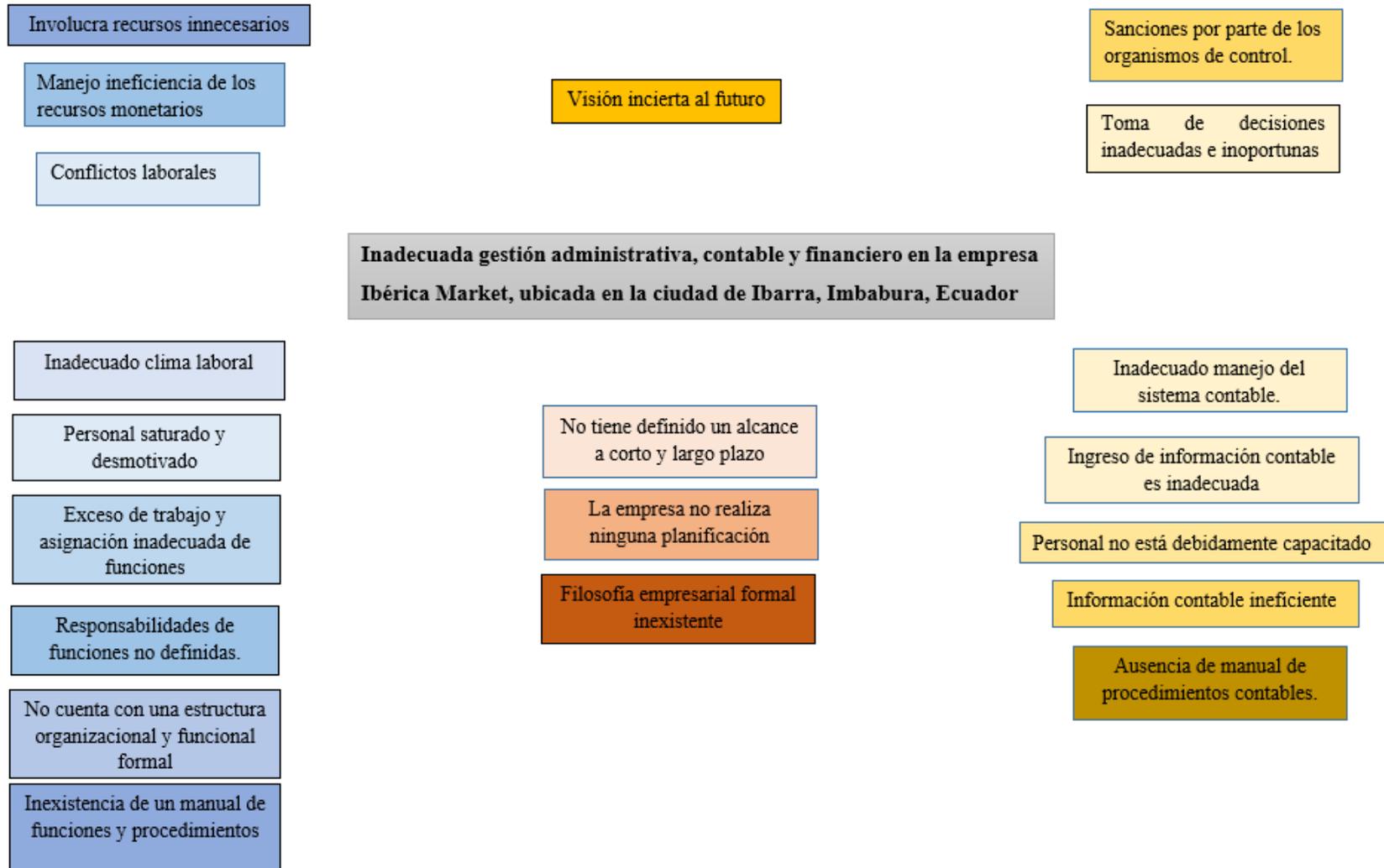
8. ¿Estaría de acuerdo en pagar dinero extra por contratar el servicio a domicilio?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>	No	A veces
----	-------------------------------------	----	---------

9. En general. ¿Está satisfecho con servicio que brinda la empresa Ibérica Marke

Si	<input checked="" type="checkbox"/>	No	
----	-------------------------------------	----	--

**Ilustración 65:** Diagrama causa-efecto.



## Ilustración 66: Certificado URKUND.



---

**Document Information**

Analyzed document	Trabajo final de titulación-Manrique Alexander.docx (D142581507)
Submitted	8/1/2022 3:33:00 PM
Submitted by	
Submitter email	ddepinoza@utn.edu.ec
Similarity	9%
Analysis address	ddepinoza.utn@analysis.arkund.com

---

**Sources included in the report**

**SA** UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE / Trabajo Alexander Manrique.docx  
Document Trabajo Alexander Manrique.docx (D111529204)  
Submitted by: ddepinoza@utn.edu.ec  
Receiver: ddepinoza.utn@analysis.arkund.com

---

**W** URL: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/12104/2/02%20ICA%201762%20TRABAJO%20GRADO.pdf>  
Fetched: 6/9/2022 4:49:00 AM

---

**SA** UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE / Trabajo de Grado 2 DITEXCO E.A.docx  
Document Trabajo de Grado 2 DITEXCO E.A.docx (D109003390)  
Submitted by: emandradeb@utn.edu.ec  
Receiver: ddepinoza.utn@analysis.arkund.com

---

**SA** UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE / TESIS FINAL ROSA AMANDA CRIOLLO CRIOLLO .pdf  
Document TESIS FINAL ROSA AMANDA CRIOLLO CRIOLLO .pdf (D129865476)  
Submitted by: cjvillegas@utn.edu.ec  
Receiver: villegas.estevez.cristina.jacqueline.utn@analysis.arkund.com

---

**SA** UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE / Trabajo Alexander Manrique.pdf  
Document Trabajo Alexander Manrique.pdf (D111529236)  
Submitted by: ddepinoza@utn.edu.ec  
Receiver: ddepinoza.utn@analysis.arkund.com

---

**SA** 2. Libro Contabilidad I 2015-11- 05.doc  
Document 2. Libro Contabilidad I 2015-11- 05.doc (D16347579)

---

**SA** TESIS IRMA YESSSENIA BURGASI.pdf  
Document TESIS IRMA YESSSENIA BURGASI.pdf (D44346388)

---

**CA** S%C3%81NCHEZ+M%C3%89NDEZ+HAYELI+YAMILE+CASO+6.xlsx