



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

## **TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA,  
FINANCIERA Y CONTABLE PARA LA FÁBRICA DE  
MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES DE LA PARROQUIA  
ANDRADE MARÍN DEL CANTÓN ANTONIO ANTE”**

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

**AUTORA:** CUAMACÁS F., Xiomara E.

**DIRECTORA:** Dra. Myrian Estévez

**Ibarra, Junio de 2012**

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como objetivo brindar una herramienta útil a la fábrica DIKASA ECOMUEBLES, para mejorar los procesos, optimizando los recursos existentes y alcanzando eficiencia y eficacia. Se determinó la información general de la empresa a fin de conocer su participación en el sector artesanal, además se sustenta la necesidad de contar con un documento en el cuál se detallen los procesos administrativos, financieros y contables. Con el fin de respaldar todos los planteamientos a lo largo del presente trabajo, se consideró de vital importancia determinar las bases teórico-científicas que se aplicaron en la propuesta para normar de manera correcta las actividades DIKASA. Las encuestas aplicadas determinaron la necesidad y viabilidad de implementar el presente modelo Administrativo Financiero y Contable con la finalidad de mejorar y sistematizar los procesos de producción, prestación de servicios y productos en los puntos de venta. Con toda la información obtenida del trabajo de campo efectuado se formula la propuesta, misma que contiene los principales manuales de funciones y un manual contable que describe el movimiento y su dinámica de las principales cuentas de la estructura de los estados financieros utilizados con el respectivo análisis financiero. La propuesta es muy positiva, pues mejorará los procesos administrativos y financieros y contables, mejorará el ambiente laboral, es sustentable en cuanto a su permanencia en el tiempo y responsabilidad social. La implementación del presente, no representa costos significativos para la administración, pero si requiere ser aplicado con visión, ya que su ejecución tendrá beneficios a corto, mediano y largo plazo.

## EJECUTIVE RESUME

The present work aims to provide a useful tool to the factory DIKASA ECOMUEBLES to improve processes, optimize existing resources and achieving efficiency and effectiveness. We determined the general information of the company to ascertain their participation in the artisanal sector also underpin the need for a document detailing what the administrative, financial and accounting. To support all approaches throughout the present work, it was considered of vital importance to structure theoretical and scientific bases to be applied in the DIKASA activities. The surveys identified the need and feasibility of implementing this model Financial Administrative and Accounting in order to improve and systematize the processes of production, services and products in stores. With all the information obtained from field work done is made the proposal, which contains the main operating manuals and accounting manual movement and dynamics of the main accounts of the structure of the financial statements used with the respective financial analysis. The proposal is very positive, which should improve administrative processes and financial and accounting, improve the work environment, is sustainable in terms of their permanence in time and social responsibility. The implementation of this does not represent significant costs for administration, but needs to be applied with vision, because their benefits have run short, medium and long term.

## **AUTORÍA**

Yo, Cuamacás Fuertes Xiomara Elizabeth con C.I. 100299599 9, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi total autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

Xiomara E. Cuamacás Fuertes  
C.I. 100299599 9

## **CERTIFICACIÓN DEL ASESOR**

En mi calidad de Directora del Trabajo de Grado, presentado por la estudiante Cuamacás Fuertes Xiomara Elizabeth, egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Escuela de Contabilidad y Auditoría previo a la obtención del Título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA, cuyo tema es: “DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE PARA LA FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES DE LA PARROQUIA ANDRADE MARÍN DEL CANTÓN ANTONIO ANTE”, considero que el presente reúne todos los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ibarra, a los 21 días del mes de junio del 2012

Dra. Myrian Estévez

**DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO**



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

### CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO

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

Yo, **Xiomara Elizabeth Cuamacás Fuertes**, con cédula de identidad Nro. 100299599 9, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autora de la obra o trabajo de grado denominado: "DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE PARA LA FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES DE LA PARROQUIA ANDRADE MARÍN DEL CANTÓN ANTONIO ANTE", que ha sido desarrollado para optar por el título de : INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA en la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

.....

Xiomara E. Cuamacás F.

C.C.: 100299599 9

Ibarra, a los 28 días del mes de junio de 2012.



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN

### A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100299599 9		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Cuamacás Fuertes Xiomara Elizabeth		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Hernán González de Saa 16-94 y Juana Atabalipa		
<b>EMAIL:</b>	xiomy_xime@hotmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	2650377	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	089895399

DATOS DE LA OBRA	
<b>TÍTULO:</b>	“DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE PARA LA FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES DE LA PARROQUIA ANDRADE MARÍN DEL CANTÓN ANTONIO ANTE”
<b>AUTOR:</b>	Cuamacás Fuertes Xiomara Elizabeth
<b>FECHA:</b>	28, junio 2012
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA
<b>ASESOR/DIRECTOR:</b>	DRA. MYRIAN ESTÉVEZ

## **2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD**

Yo, **Xiomara Elizabeth Cuamacás Fuertes**, con cédula de Identidad Nro. 100299599 9, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la exposición de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la ley de Educación Superior Artículo 143.

## **3. CONSTANCIAS**

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

Ibarra, a los 28 días del mes de Junio de 2012

### **LA AUTORA**

(Firma).....

Xiomara Cuamacás

C.C.:100299599 9

### **ACEPTACIÓN**

(Firma).....

Lic. Ximena Vallejos

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario \_\_\_\_\_

## DEDICATORIA

*A mis padres y hermanas que con su apoyo moral y económico me permitieron conseguir esta meta profesional.*

*Xiomara*

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a Dios porque es quien tiene la preeminencia sobre todas las cosas y que sustenta con la palabra de su poder, permitiéndome cumplir una meta en mi vida profesional.*

*A la Dra. Myrian Estévez quien me guió en la tutoría y corrección del Trabajo de grado, brindándome su tiempo y amplio conocimiento.*

*A la Universidad Técnica del Norte y en especial a todos mis maestros de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas que me formaron con conocimientos científicos y valores morales para ser una profesional.*

*Xiomara*

# **PRESENTACIÓN**

## **TEMA**

“DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE PARA LA FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES DE LA PARROQUIA ANDRADE MARÍN DEL CANTÓN ANTONIO ANTE”

## **INTRODUCCIÓN**

Debido a la amplia diversidad maderera y a su tradición artesanal, el Ecuador ha logrado progresivamente destacarse en el mercado internacional de muebles alcanzando un crecimiento promedio del 11% en su volumen anual de exportaciones. Tomando esta información como referencia, es importante destacar a la fábrica de muebles DIKASA ECOMUEBLES, que a lo largo de los últimos años, se ha convertido en un referente dentro de este importante sector.

Partiendo de la iniciativa por apoyar el crecimiento de este tipo de empresas se ha propuesto diseñar la estructura administrativa, financiera y contable en la fábrica de muebles DIKASA ECOMUEBLES ubicada en Andrade Marín, parroquia de Antonio Ante, provincia de Imbabura; el presente proyecto está compuesto por cuatro capítulos que son: Diagnóstico Situacional, Marco teórico, Propuesta estratégica e Impactos

En el primer capítulo encontramos el diagnóstico situacional que luego de la investigación de campo se ha determinado las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en la empresa.

En el segundo capítulo, se determinó las bases técnico-científicas que permitieron sustentar la propuesta en aspectos referentes a contabilidad, administración, y producción de muebles, dotando de conceptos importantes para el desarrollo del proyecto.

En el tercer capítulo, se aprecia la propuesta estratégica en la que se plantea la filosofía empresarial; reglamentando las actividades del talento humano, redistribuyendo las funciones y sugiriendo la creación de cargos estratégicos a fin de utilizar de manera óptima el recurso material, humano y tecnológico para cumplir con las metas de venta y satisfacer las necesidades de los clientes. Así también, se detalla el uso de las cuentas contables, formulación de las políticas empresariales y análisis financiero con el objeto de conocer la situación financiera real que sirva de guía para tomar decisiones económicas acordes al crecimiento de DIKASA ECOMUEBLES.

Y el último capítulo contiene un análisis técnico de los impactos que la aplicación del presente proyecto puede generar a nivel económico, organizacional y ambiental.

Finalmente el presente trabajo termina con las conclusiones y recomendaciones para que puedan ser tomadas en cuenta, por la gerencia de DIKASA ECOMUEBLES.

### **PROBLEMA INVESTIGADO**

Desde la antigüedad los muebles forman parte de la comodidad del ser humano. La habilidad de los artesanos de madera ha evolucionado paulatinamente hasta alcanzar el grado de verdaderos maestros; las técnicas y métodos varían según el estilo y época; actualmente se realizan muebles de estilo moderno, contemporáneo-clásico y rustico-medieval.

DIKASA, es una empresa productora y comercializadora de todo tipo de muebles; inició sus actividades en el mes de marzo de 1992, en la ciudad de Ibarra con un pequeño taller con un carpintero y un ayudante, que con el pasar del tiempo y debido a un gran crecimiento que ha tenido la empresa se amplió llegando a formar una gran fábrica.

La infraestructura que posee es de una extensión de 4000 m<sup>2</sup>, dividido por secciones o procesos como carpintería, lacado, tapicería y ensamblaje; ubicado en Atuntaqui sector Andrade Marín y un punto de venta en San Antonio de Ibarra.

Es importante destacar que la empresa, cuenta con personal capacitado, amplia experiencia y conocimiento en todas las áreas; por lo que se ha planteado grandes metas y proyecciones de crecimiento, sin embargo en ciertos aspectos administrativos, financieros, contables e incluso mercadológicos posee deficiencias ya que se lo ha venido llevando en forma empírica, sin considerar la evolución de la fábrica en los últimos 18 años.

## **JUSTIFICACIÓN**

La realización del presente proyecto pretende demostrar la necesidad de un sistema organizacional que permita tomar decisiones económicas acertadas; fortaleciendo el equipo de trabajo y optimizando los recursos económicos, humanos y tecnológicos que dispone DIKASA.

Los beneficiarios directos, son el personal administrativo, de ventas y operativo que laboran en la fábrica; ya que dispondrán de una guía para poder realizar sus actividades laborales de forma sincronizada, contribuyendo a mejorar el rendimiento productivo, maximizando su rentabilidad y prestando un mejor producto y servicio.

Este proyecto es de interés local porque fortalecerá el desarrollo de un ícono artesanal como representante de este mercado en la fabricación de muebles de madera con diseños innovadores y exclusivos para hogar; creados por artesanos capacitados; ayudando al mejoramiento y modernización del estilo de vida de los clientes, satisfaciendo sus necesidades.

Además, es un proyecto apegado al perfil de la carrera de Contabilidad y Auditoría, porque como profesionales tenemos la capacidad y

conocimiento suficiente para solucionar los problemas o necesidades existentes en las empresas.

## **OBJETIVOS**

**GENERAL:** Diseñar de la estructura administrativa, financiera y contable para la fábrica DIKASA, ECOMUEBLES de la parroquia Andrade Marín del cantón Antonio Ante

### **ESPECÍFICOS:**

- Realizar un diagnóstico situacional de la fábrica de muebles DIKASA, para determinar las debilidades, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Construir un marco teórico con bases científicas mediante una investigación bibliográfica que permita sustentar el proyecto.
- Diseñar una propuesta administrativa, financiera y contable para la fábrica “DIKASA ECOMUEBLES”
- Establecer los principales impactos que generara la implementación del proyecto

## ÍNDICE GENERAL

	Página
RESUMEN EJECUTIVO.....	II
EJECUTIVE RESUME.....	III
AUTORÍA.....	IV
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR.....	V
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO.....	VI
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN.....	VII
DEDICATORIA .....	IX
AGRADECIMIENTO.....	X
PRESENTACIÓN .....	XI
TEMA.....	XI
PROBLEMA INVESTIGADO.....	XII
JUSTIFICACIÓN .....	XIII
ÍNDICE GENERAL .....	XV
ÍNDICE DE TABLAS ESTADÍSTICAS .....	XIX
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XX

### CAPITULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	22
ANTECEDENTES.....	22
OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO .....	23
Objetivo General.....	23
Objetivos Específicos.....	23
Variables diagnósticas .....	23
INDICADORES.....	24
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA .....	25

IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN.....	26
DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	26
EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS Y TRABAJADORES .....	27
RESULTADOS DE ENTREVISTAS APLICADAS .....	41
Análisis de la entrevista aplicada al Gerente de DIKASA .....	44
Análisis de la entrevista aplicada a la Contadora de “DIKASA .....	46
DIAGNÓSTICO FODA .....	46
Fortalezas .....	46
Debilidades .....	47
Oportunidades .....	47
Amenazas .....	47
CRUCES ESTRATÉGICOS.....	48
Fortalezas - Oportunidades.....	48
Debilidades - Oportunidades.....	49
Fortaleza - Amenazas .....	49
Debilidades - Amenazas .....	50
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....	50

## CAPITULO II

<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>52</b>
CONCEPTO DE FÁBRICA.....	52
Perfil de los fabricantes de muebles modernos .....	52
Modelo de gestión artesanal .....	53
ADMINISTRACIÓN .....	54
Definición de Administración.....	54
Importancia de la Administración .....	54
Objetivos de la Administración .....	55
El Proceso Administrativo .....	55
ORGANIGRAMAS .....	58
Definición .....	58
Importancia .....	58

MISIÓN .....	59
VISIÓN.....	59
MANUALES .....	60
Definición de Manual .....	60
Importancia de los Manuales .....	60
Objetivos de los Manuales .....	61
Tipos de Manuales.....	63
DIAGRAMAS DE FLUJO.....	67
Definición .....	67
Importancia .....	67
CONTABILIDAD .....	68
Definición de Contabilidad .....	68
Objetivo de la Contabilidad .....	68
Importancia de la Contabilidad.....	68
Cuenta Contable .....	69
Plan General de Cuentas.....	70
Ciclo Contable.....	71
Estados Financieros .....	76
ANÁLISIS FINANCIERO .....	79
Definición de Análisis Financiero .....	79
Objetivo.....	80
Métodos de Análisis Financiero .....	80

### **CAPITULO III**

<b>PROPUESTA ESTRATÉGICA .....</b>	<b>83</b>
FILOSOFÍA EMPRESARIAL .....	83
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	84
ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.....	85
Organigrama general .....	85
Manual de Funciones.....	86
Flujogramas de Proceso .....	108
Políticas .....	112

Reglamento de personal.....	115
Reglamento de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial .....	137
ORGANIZACIÓN CONTABLE .....	156
MANUAL CONTABLE.....	156
CONTROL INTERNO .....	177
ESTRUCTURA FINANCIERA .....	183
Índices Financieros .....	186

#### **CAPÍTULO IV**

<b>ANÁLISIS DE IMPACTOS DEL PROYECTO .....</b>	<b>189</b>
IMPACTO ECONÓMICO .....	190
IMPACTO ORGANIZACIONAL.....	191
IMPACTO AMBIENTAL.....	192
IMPACTO GENERAL.....	193
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>195</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>196</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>197</b>
<b>LINCOGRAFÍA .....</b>	<b>199</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>200</b>

## ÍNDICE DE TABLAS ESTADÍSTICAS

		Página
Tabla N <sup>o</sup> . 1	Matriz de relación diagnóstica .....	25
Tabla N <sup>o</sup> . 2	Personal de DIKASA ECOMUEBLES .....	26
Tabla N <sup>o</sup> . 3	Conocimiento sobre la Estructura Organizacional.....	27
Tabla N <sup>o</sup> . 4	Conocimiento del orden jerárquico de la empresa .....	28
Tabla N <sup>o</sup> . 5	Conocimiento sobre el proceso productivo .....	29
Tabla N <sup>o</sup> . 6	Conocimiento de las políticas.....	30
Tabla N <sup>o</sup> . 7	Manejo Administrativo-Financiero .....	31
Tabla N <sup>o</sup> . 8	Orden en las tareas.....	32
Tabla N <sup>o</sup> . 9	Apreciación sobre ambiente laboral .....	33
Tabla N <sup>o</sup> . 10	Rotación del personal.....	34
Tabla N <sup>o</sup> . 11	Afectación de la rotación de personal .....	35
Tabla N <sup>o</sup> . 12	Funciones profesional .....	36
Tabla N <sup>o</sup> . 13	Beneficios recibidos por el empleado .....	37
Tabla N <sup>o</sup> . 14	Recomendaciones para mejorar los procesos internos	38
Tabla N <sup>o</sup> . 15	Necesidad del Manual Administrativo, Finan. y Cont. ...	39
Tabla N <sup>o</sup> . 16	Aceptación del Manual de Funciones.....	40
Tabla N <sup>o</sup> . 17	Distribución del Personal.....	86
Tabla N <sup>o</sup> . 18	Funciones del Gerente .....	87
Tabla N <sup>o</sup> . 19	Funciones del Asesor Jurídico .....	88
Tabla N <sup>o</sup> . 20	Funciones de la Contadora .....	89
Tabla N <sup>o</sup> . 21	Funciones de la Cajera .....	91
Tabla N <sup>o</sup> . 22	Funciones del Especialista en Marketing .....	93
Tabla N <sup>o</sup> . 23	Funciones del Agente de ventas .....	95
Tabla N <sup>o</sup> . 24	Funciones del Operador – Distribuidor.....	97
Tabla N <sup>o</sup> . 25	Funciones del Jefe de Producción .....	98
Tabla N <sup>o</sup> . 26	Funciones del Diseñador de Productos.....	101
Tabla N <sup>o</sup> . 27	Funciones del Técnico Carpintero.....	103
Tabla N <sup>o</sup> . 28	Funciones del Técnico de Montaje y Tapizado .....	104
Tabla N <sup>o</sup> . 29	Funciones del Técnico Pintor .....	106
Tabla N <sup>o</sup> . 30	Funciones del Bodeguero .....	107

Tabla N°. 31	Descripción General de Cuentas.....	158
Tabla N°. 32	Porcentajes de LORTI.....	160
Tabla N°. 33	Normas de control interno del área contable.....	172
Tabla N°. 34	Normas de control interno para inventario y adqui.....	179
Tabla N°. 35	Normas de control interno para de ventas .....	180
Tabla N°. 36	Normas de control interno para de ventas .....	181
Tabla N°. 37	Balance de Situación Financiera .....	184
Tabla N°. 38	Estado de Resultados .....	185
Tabla N°. 39	Índices Financieros .....	187
Tabla N°. 40	Tabla de valorización de impactos .....	189
Tabla N°. 41	Matriz de Impacto Económico .....	190
Tabla N°. 42	Matriz Organizacional.....	191
Tabla N°. 43	Matriz Ambiental .....	192
Tabla N°. 44	Impacto General.....	193

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

		Página
Gráfico N°. 1	Orden jerárquico en la empresa .....	28
Gráfico N°. 2	Conocimiento sobre el proceso productivo.....	29
Gráfico N°. 3	Manejo Administrativo Financiero .....	31
Gráfico N°. 4	Orden en las tareas .....	32
Gráfico N°. 5	Ambiente laboral.....	31
Gráfico N°. 6	Rotación del personal .....	324
Gráfico N°. 7	Afectación de la rotación de personal.....	33
Gráfico N°. 8	Funciones profesional.....	346
Gráfico N°. 9	Beneficios del empleado.....	347
Gráfico N°. 10	Necesidad del Manual .....	359
Gráfico N°. 11	Aceptación del Manual .....	359
Gráfico N°. 12	Organigrama General .....	85
Gráfico N°. 13	Flujograma del Proceso de venta .....	109
Gráfico N°. 14	Flujograma del Proceso de producción .....	110

Gráfico N°. 15	Flujograma del Proceso de contratación .....	111
Gráfico N°. 16	Materiales inflamables .....	139
Gráfico N°. 17	Riesgo eléctrico .....	140
Gráfico N°. 18	Riesgo de caídas al mismo nivel .....	140
Gráfico N°. 19	Riesgo de caídas desnivel .....	141
Gráfico N°. 20	Prohibido encender fuego.....	141
Gráfico N°. 21	Prohibido fumar .....	141
Gráfico N°. 22	Protección obligatoria de la vista .....	142
Gráfico N°. 23	Protección obligatoria de las manos .....	142
Gráfico N°. 24	Extintor .....	143
Gráfico N°. 25	Boca de incendio .....	143
Gráfico N°. 26	Aire comprimido.....	144
Gráfico N°. 27	Servicios higiénicos .....	144
Gráfico N°. 28	Botiquín .....	144
Gráfico N°. 29	Levantar peso.....	146
Gráfico N°. 30	Herramientas manuales .....	148
Gráfico N°. 31	Almacenamiento .....	149
Gráfico N°. 32	Circuito de aire comprimido .....	151
Gráfico N°. 33	Compresión .....	151
Gráfico N°. 34	Número de emergencias .....	152
Gráfico N°. 35	Heridas .....	154

## **CAPITULO I**

### **1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **1.1. ANTECEDENTES**

El sector artesanal representa el 25% de la población económicamente activa, siendo así, que dentro del Mapa de las Artesanías y Oferta Exportable del Ecuador, se ha evidenciado que en las provincias de Azuay, Cañar, Chimborazo, Guayas, Imbabura, Manabí, Pastaza y Pichincha se concentran cerca del 80% de estas actividades culturales.

En la actualidad este sector se ha fortalecido grandemente y aporta al Ecuador con la generación de empleo a través de la capacitación y formación de operarios y aprendices; ahorrándole divisas con la utilización de materia prima local y sobre todo, con la exportación de sus artesanías.

Siendo así que, la provincia de Imbabura cuenta con muchos artesanos que realizan trabajos artesanales en tela, paja, lana, piedra, madera, entre otros, creando espacios de desarrollo económico y constituyéndose en un referente de identidad cultural posicionado dentro en el mercado nacional e internacional.

En este marco cultural se constituye DIKASA ECOMUEBLES, como una empresa productora y comercializadora de todo tipo de muebles; iniciando sus actividades en marzo de 1992, en la ciudad de Ibarra con un pequeño taller con un carpintero y un ayudante. A partir del año 1995 se convirtió en un punto de distribución y contratos de fabricación y de esta manera ha tenido gran crecimiento llegando a formar una fábrica, en la línea de artículos para el hogar y diseño de interiores.

En la actualidad DIKASA cuenta con una amplia infraestructura, dividido por áreas como: selección de madera, trazado, corte, lacado, ensamblaje, pulido, tallado, enchapado, lijado, lacado y colocación de herrajes; ubicado en Atuntaqui sector Andrade Marín y punto de venta en San Antonio de Ibarra.

Es importante destacar que la fábrica, cuenta con personal capacitado, experiencia y conocimiento en todas las áreas, siendo así que laboran 11 personas en la fábrica y 2 en el punto de venta, por lo que se ha planteado grandes metas y proyecciones de crecimiento dentro de nuestra provincia.

## **1.2. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO**

### **1.2.1. Objetivo General**

Realizar el Diagnóstico Situacional de DIKASA ECOMUEBLES que permita identificar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidad e Amenazas.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- a. Analizar la organización interna de DIKASA
- b. Evaluar el actual manejo financiero - contable que mantiene la fábrica
- c. Determinar la calidad de productos que ofrece DIKASA
- d. Evaluar la calidad profesional del talento humano que labora en DIKASA
- e. Determinar la necesidad de implantar normas en el proceso Administrativo, Financiero y Contable para la fábrica de muebles DIKASA ECOMUEBLES.

### **1.2.3. Variables diagnósticas**

- a. Organización
- b. Financiero - Contable

- c. Producto
- d. Recurso Humano
- e. Normatividad en procesos

### **1.3. Indicadores**

#### **1.3.1. Organización**

- a. Estructura orgánica
- b. Descripción de puestos
- c. Funciones y actividades

#### **1.3.2. Financiero - Contable**

- a. Políticas contables
- b. Proceso contable
- c. Obligaciones tributarias
- d. Estados financieros
- e. Razones financieras

#### **1.3.3. Producto**

- a. Proceso productivo
- b. Acabados

#### **1.3.4. Talento humano**

- a. Experiencia
- b. Forma de contratación
- c. Normas de seguridad industrial
- d. Rotación del personal
- e. Motivación
- f. Capacitaciones

#### **1.3.5. Normatividad en procesos**

- a. Manuales
- b. Normativa
- c. Evaluaciones

## 1.4. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

**Tabla Nº. 1**  
**Matriz de relación diagnóstica**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS	FUENTE DE INFORMACIÓN
Analizar la organización interna de DIKASA	ORGANIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estructura orgánica</li> <li>✓ Descripción de puestos</li> <li>✓ Funciones y actividades</li> </ul>	Entrevista – Encuesta	Gerente Empleados
Evaluar el actual manejo financiero - contable que mantiene la fábrica	FINANCIERO CONTABLE	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Políticas contables</li> <li>✓ Proceso contable</li> <li>✓ Obligaciones tributarias</li> <li>✓ Estados financieros</li> <li>✓ Razones financieras</li> </ul>	Entrevista	Contadora Gerente
Determinar la calidad de productos que ofrece DIKASA	PRODUCTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Proceso productivo</li> <li>✓ Acabados</li> </ul>	Encuesta - Entrevista	Gerente Empleados
Evaluar la calidad profesional del talento humano que labora en DIKASA	TALENTO HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Experiencia</li> <li>✓ Forma de contratación</li> <li>✓ Normas de seguridad industrial</li> <li>✓ Rotación del personal</li> <li>✓ Motivación</li> <li>✓ Capacitaciones</li> </ul>	Entrevista – Encuesta	Gerente Empleados
Determinar la necesidad de implantar normas en el proceso Administrativo, Financiero y Contable para la fábrica de muebles DIKASA ECOMUEBLES.	NORMATIVIDAD EN PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manuales</li> <li>✓ Normativa</li> <li>✓ Evaluaciones</li> </ul>	Entrevista – Encuesta	Gerente Empleados

FUENTE: Investigación directa  
ELABORADO POR: La Autora

## 1.5. IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

La población involucrada en la presente investigación es todo el personal que desempeñan actividades de administración, operación y venta de la fábrica DIKASA ECOMUEBLES.

A continuación se detalla el personal que labora en DIKASA, mismos que contribuyeron en la correcta realización de esta investigación.

**Tabla N°. 2**  
**Personal de DIKASA ECOMUEBLES**

ÁREA	PUESTO DE TRABAJO	NÚMERO DE PERSONAS
<b>ADMINISTRATIVA-FINANCIERA</b>	Gerencia	1
	Contabilidad	1
<b>OPERATIVA</b>	Coordinación de Producción	1
	Diseño de productos	1
	Selección de madera y trazado	1
	Trazado, Corte y Calado	2
	Ensamblaje	1
	Pulido, Tallado y enchapado	1
	Lijado y Lacado	1
	Colocación de herrajes	1
	Ensamblaje	1
<b>DESPACHO</b>	Chofer	1
<b>VENTAS</b>	Ventas	1
<b>TOTAL</b>		<b>14</b>

FUENTE: Investigación directa  
ELABORADO POR: La Autora

Debido a que el número de personas que conforman la población es relativamente pequeña, no se procedió a realizar el cálculo de la muestra, sino se aplicó la técnica del censo con la finalidad de recabar la información.

## 1.6. DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para la recabar la información primaria, se utilizó la entrevista, diseñada en base a las variables e indicadores, y dirigida al Gerente y

Contadora de DIKASA, además se aplicó encuestas al personal operativo y de ventas que labora en la empresa. (Anexo C, D, E).

Además para obtener la información de tipo secundaria se utilizó el internet, revistas informativas, libros leyes y reglamentos aplicables.

### 1.7. EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS Y TRABAJADORES DE “ DIKASA ECOMUEBLES”

**¿Conoce usted la estructura organizacional de la empresa DIKASA ECOMUEBLES?**

**Tabla Nº. 3**  
**Conocimiento sobre la Estructura Organizacional**

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
TOTAL	2	15
PARCIAL	6	39
DESCONOCE	5	46
<b>SUMATORIA</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta dirigida a empleados y trabajadores de DIKASA ECOMUEBLES. (Noviembre, 2011)  
ELABORADO POR: La Autora

#### **Análisis:**

Por medio de la investigación se puede conocer que una pequeña parte de los empleados y trabajadores conocen la estructura organizacional de la fábrica y la mayoría solamente de forma parcial. Esto se debe a la desorganización administrativa provocando una deficiente integración y coordinación de las actividades realizadas por los integrantes de la fábrica; siendo conveniente difundir la estructura que posee, el tipo de áreas que dispone, procesos dentro de cada área, sus unidades de estrategia de negocio, los roles dentro de cada puesto de trabajo, entre otros.

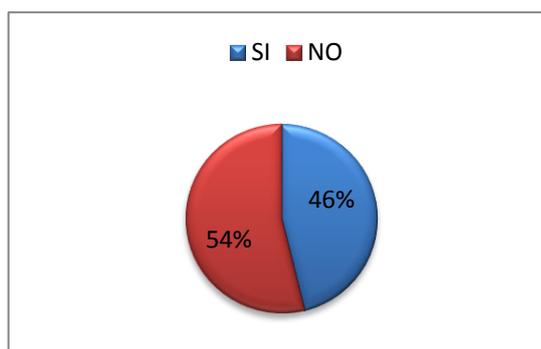
¿Cree Ud. que existe un orden jerárquico en la empresa?

**Tabla N°. 4**  
**Conocimiento del orden jerárquico de la empresa**

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	6	46
NO	7	54
TOTAL	13	100

FUENTE: Encuesta dirigida a empleados y trabajadores de DIKASA ECOMUEBLES. (Noviembre, 2011)  
ELABORADO POR: La Autora

**Gráfico N°. 1**  
**Orden jerárquico en la empresa**



**Análisis:**

Un gran porcentaje del factor humano que labora en la fábrica desconoce el orden jerárquico lo que causa una deficiencia en el cumplimiento de las órdenes demandadas, afectando a los procedimientos dentro de cada área de trabajo por lo que se debe establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan ininterrumpidamente desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo.

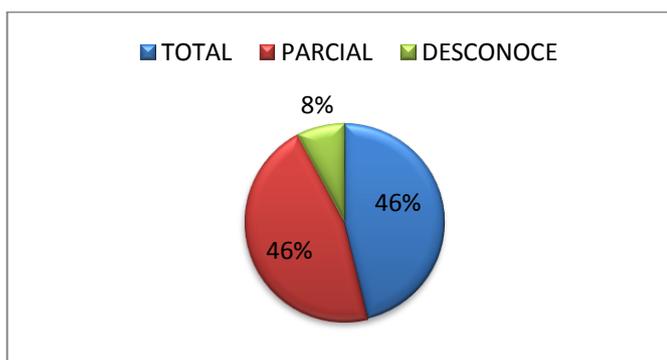
## ¿Conoce usted el proceso productivo que tiene la fábrica?

**Tabla Nº. 5**  
**Conocimiento sobre el proceso productivo**

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
TOTAL	6	46
PARCIAL	6	46
DESCONOCE	1	8
TOTAL	13	100

FUENTE: Encuesta dirigida a empleados y trabajadores de DIKASA ECOMUEBLES. (Noviembre, 2011)  
ELABORADO POR: La Autora

**Gráfico Nº. 2**  
**Conocimiento sobre el proceso productivo**



### **Análisis:**

De los datos presentados en el cuadro anterior se puede observar que un alto porcentaje de empleados y trabajadores de DIKASA conocen el proceso productivo que se desarrolla en la fábrica que es: selección de madera, trazado, corte, calado, ensamblaje, pulido, tallado, enchapado, lijado, lacado y colocación de herrajes, sin embargo un porcentaje similar conoce en forma parcial y el restante desconoce este proceso; esto se debe a la constante rotación del personal y escasa inducción antes de ingresar al puesto de trabajo, ocasionando pérdida de tiempo y desperdicio de materiales por lo que se debería contratar personal que cumpla el perfil para cada puesto de trabajo de acuerdo al proceso de selección y contratación.

¿Qué grado de conocimiento tiene usted sobre los siguientes planteamientos: ?

**Tabla N°. 6**  
**Conocimiento de las políticas**

OPCIONES DE RESPUESTA	POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS		POLÍTICAS CONTABLES	
	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%
ALTO	2	15	2	16
MEDIO	3	23	2	15
BAJO	8	62	9	69
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta dirigida a empleados y trabajadores de  
DIKASA ECOMUEBLES. (Noviembre 2011)  
ELABORADO POR: La Autora

### **Análisis:**

De acuerdo a los resultados que se amplían en los gráficos anteriores se puede mencionar que gran parte de los trabajadores y empleados desconocen las políticas administrativas y contables utilizadas por la fábrica DIKASA ECOMUEBLES, debido al escaso compromiso del factor humano en conocer la parte organizativa de la empresa, lo que se refleja en la inconsistencia de aplicación de las mismas; siendo así que la Administración debe socializar las políticas tanto administrativas como contables de forma general a todo el recurso humano de la fábrica porque son lineamientos que orientan la acción para la toma de decisiones.

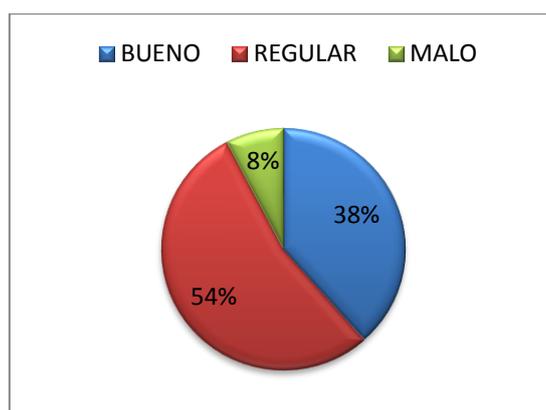
## ¿Cómo considera usted el manejo administrativo-financiero?

**Tabla Nº. 7**  
**Manejo Administrativo-Financiero**

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
BUENO	5	38
REGULAR	7	54
MALO	1	8
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta dirigida a empleados y trabajadores de DIKASA ECOMUEBLES. (Noviembre 2011)  
ELABORADO POR: La Autora

**Gráfico Nº. 3**  
**Manejo Administrativo Financiero**



### **Análisis:**

Es preocupante que gran parte del personal de la empresa tenga una calificación regular a la manera administrar el talento humano y los recursos económicos, creando incertidumbre por parte de los trabajadores esto se genera por la falta de conocimiento de parte de los trabajadores o por los resultados que no generan sus expectativas laborales; es conveniente que la administración mantenga definidos los objetivos dentro del área financiera evitando tomar decisiones económicas aceleradas que no beneficien a la fábrica y provoquen opiniones inequívocas dentro del recurso humano.

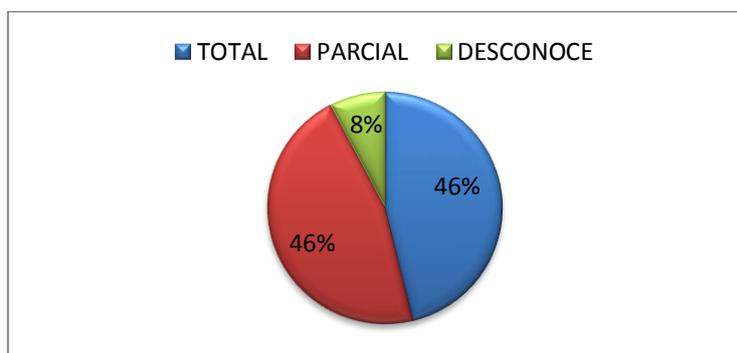
¿Considera usted que las tareas que realiza cada persona se desarrollan de forma ordenada?

**Tabla N°. 8**  
**Orden en las tareas**

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
TOTAL	6	46
PARCIAL	6	46
DESCONOCE	1	8
SUMATORIA	13	100

FUENTE: Encuesta dirigida a empleados y trabajadores de DIKASA ECOMUEBLES. (Noviembre 2011)  
ELABORADO POR: La Autora

**Gráfico N°. 4**  
**Orden en las tareas**



**Análisis:**

Como se evidencia en el gráfico anterior los trabajadores en un porcentaje similar opinan que conocen el orden de las tareas en forma total y parcial ya que no existe secuencia en el desarrollo de las tareas que se encomiendan en cada proceso productivo y administrativo; originando descoordinación y duplicidad de funciones por lo que se debe organizar y delegar de manera adecuada las funciones a realizarse en cada área y puesto de trabajo facultando a un supervisor por cada área.

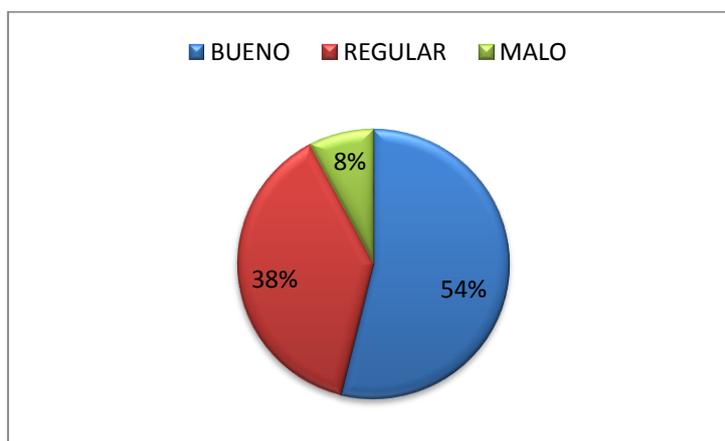
**¿Cómo calificaría usted el ambiente laboral interno de la empresa actualmente?**

**Tabla N°. 9**  
**Apreciación sobre ambiente laboral**

<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
BUENO	7	54
REGULAR	5	38
MALO	1	8
<b>SUMATORIA</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta dirigida a empleados y trabajadores de DIKASA ECOMUEBLES. (Noviembre 2011)  
ELABORADO POR: La Autora

**Gráfico N°. 5**  
**Ambiente laboral**



**Análisis:**

Es importante conocer que la mayoría de los trabajadores y empleados consideran que el ambiente laboral dentro de la fábrica es agradable para desarrollar las actividades con compañerismo ya que permite con mayor facilidad adaptarse a los cambios por lo tanto es significativo resaltar y apoyar actividades que fortalezcan los lazos de amistad de cada unidad de trabajo tanto de los operarios de la fábrica como los agentes de venta en los puntos de distribución.

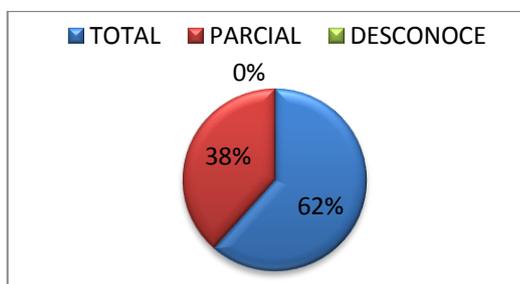
¿Cree que la rotación de personal afecta el desarrollo normal de DIKASA?

**Tabla N°. 10**  
**Rotación del personal**

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
TOTAL	8	62
PARCIAL	5	38
DESCONOCE	0	0
<b>SUMATORIA</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta dirigida a empleados y trabajadores de DIKASA ECOMUEBLES. (Noviembre 2011)  
ELABORADO POR: La Autora

**Gráfico N°. 6**  
**Rotación del personal**



**Análisis:**

Un porcentaje alto del factor humano que labora en la fábrica cree que la rotación del personal afecta a la consecución de los procesos en las unidades de trabajo ya que cada ingreso o salida del personal retrasa la producción porque el trabajador nuevo debe acoplarse a las tareas encomendadas y que en muchos de los casos las técnicas varían por lo tanto es necesario que durante el proceso de selección del personal nuevo se suministre una inducción previa del objetivo y desarrollo de DIKASA.

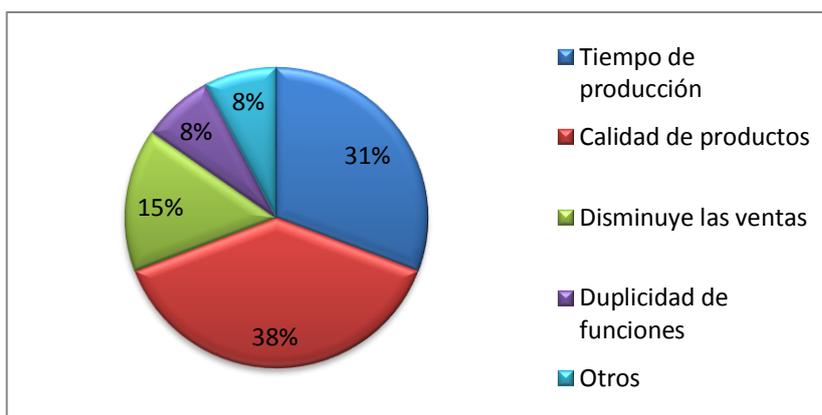
## ¿Señale en que forma afecta la rotación del personal en DIKASA?

**Tabla N°. 11**  
**Afectación de la rotación de personal**

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Tiempo de producción	8	31
Calidad de productos	10	38
Disminuye las ventas	4	15
Duplicidad de funciones	2	8
Otros	2	8
<b>SUMATORIA</b>	<b>26</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta dirigida a empleados y trabajadores de DIKASA ECOMUEBLES.  
(Noviembre 2011)  
ELABORADO POR: La Autora

**Gráfico N°. 7**  
**Afectación de la rotación de personal**



### **Análisis:**

Como se evidencia en los cuadros anteriores que debido a la rotación del personal, la mayoría de los trabajadores y empleados de DIKASA consideran que afecta a la calidad de los productos ya que los cambios generalmente se evidencian en los acabados finales del producto, ya que los trabajadores nuevos utilizan distintas técnicas de pulido y lacado, disminución de las ventas, trabajos repetitivos o innecesarios (duplicidad de funciones) por lo que es conveniente cambiar el sistema de rotación o mejorar la selección del recurso humano.

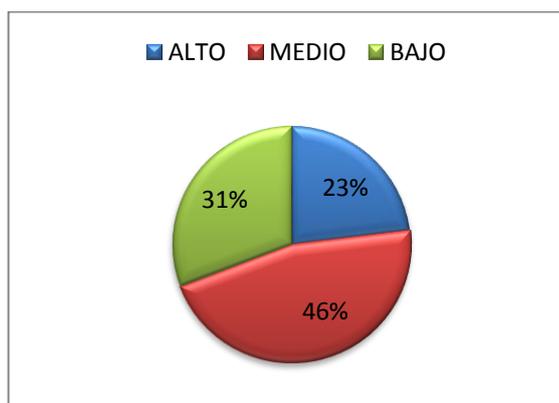
¿En qué grado conoce las funciones que conlleva su actividad profesional?

**Tabla N°. 12**  
**Funciones profesional**

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
ALTO	3	23
MEDIO	6	46
BAJO	4	31
<b>SUMATORIA</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta dirigida a empleados y trabajadores de DIKASA ECOMUEBLES.  
(Noviembre 2011)  
ELABORADO POR: La Autora

**Gráfico N°. 8**  
**Funciones profesional**



**Análisis:**

El personal mantiene un conocimiento medio de sus actividades, porque desconoce hasta dónde es su responsabilidad respecto a la culminación de la misma; ya que se el mando de autoridad generalmente lo desarrollan 2 personas ocasionando conflictos internos y la falta de responsabilidad sobre sus actividades además de las consecuencias que traerán la no culminación de la misma; siendo así que es conveniente que solamente una persona en cada área genere órdenes para poder cumplir con su rol profesional cada trabajador y empleado.

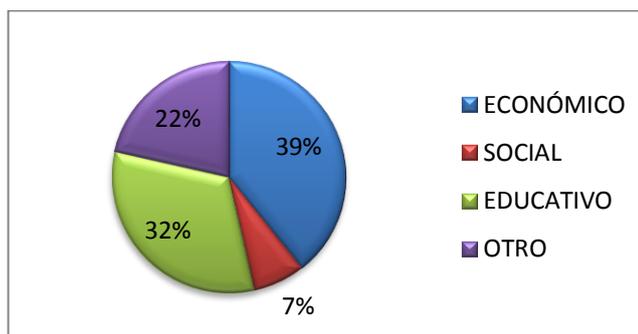
## ¿Qué beneficios ha recibido Ud. como trabajador de la empresa?

**Tabla N°. 13**  
**Beneficios recibidos por el empleado**

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
ECONÓMICO	11	39
SOCIAL	2	7
EDUCATIVO	9	32
OTRO	6	22
<b>SUMATORIA</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta dirigida a empleados y trabajadores de DIKASA ECOMUEBLES. (Noviembre 2011)  
ELABORADO POR: La Autora

**Gráfico N°. 9**  
**Beneficios del empleado**



### **Análisis:**

Es consiente el personal de la empresa que ha recibido muchos beneficios de tipo económico, educativo, social y otros como emocional que han logrado mejorar su calidad de vida y ser parte de la población ecuatoriana activa en el aspecto laboral, ayudando a mejorar su situación familiar; en vista que la mayoría de los trabajadores son de nivel medio bajo, siendo condescendientes con la apoyo laboral recibido por su trabajo honesto; por lo que es importante desarrollar beneficios en pro de crear un mayor impacto en la producción.

**¿Qué recomendaciones realizaría usted para mejorar los procesos internos de la empresa?**

**Tabla N°. 14**  
**Recomendaciones para mejorar los procesos internos**

<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Organización de tareas	13	18
Comunicación con el personal	13	18
Capacitación al recurso humano	2	3
Mejoramiento de la infraestructura	2	3
Mejor distribución de las actividades	10	14
Mayor atención a las necesidades humanas del personal	6	8
Formalidad en los procesos	13	18
Responsabilidad de las actividades	9	12
Mejoramiento de los equipos y maquinarias	2	3
Otro	2	3
<b>SUMATORIA</b>	<b>72</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta dirigida a empleados y trabajadores de DIKASA ECOMUEBLES.  
(Noviembre 2011)  
ELABORADO POR: La Autora

### **Análisis:**

De los resultados analizados se determina que la mayoría de trabajadores requieren que las actividades que se realicen sean desarrolladas de una forma sistemática, delegando correctamente las funciones a cada colaborador de DIKASA y fortaleciendo la comunicación interna ya que el talento humano es un recurso trascendental en cualquier empresa, pues de ellos depende el manejo y mantenimiento de los demás recursos y fijando también importancia en la coordinación de los otros recursos como: Sistemas de producción, sistemas de venta, sistemas de finanzas, seguridad industrial, entre otros.

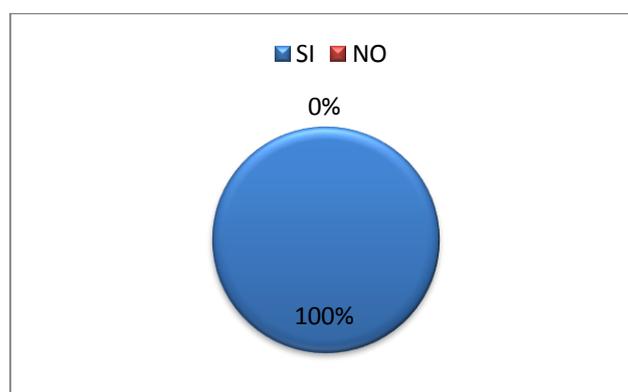
**¿Cree que la implementación de un Manual Administrativo, Financiero y Contable, contribuirá al desarrollo de los trabajadores DIKASA ECOMUEBLES?**

**Tabla N°. 15**  
**Necesidad del Manual Administrativo, Financiero y Contable**

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	13	100
NO	0	0
<b>SUMATORIA</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta dirigida a empleados y trabajadores de DIKASA ECOMUEBLES. (Noviembre 2011)  
 ELABORADO POR: La Autora

**Gráfico N°. 10**  
**Necesidad del Manual Administrativo, Financiero y Contable**



**Análisis:**

El talento humano de DIKASA ECOMUEBLES, concuerdan que la implementación de un Manual Administrativo, Financiero y Contable ayudaría notablemente el desarrollo de las actividades y procedimientos dentro de la fábrica de forma positiva porque reúnen información relevante para el usuario interno y externo, sobre un tema determinado. Además brindan información, para guiar la actuación de empleados y trabajadores.

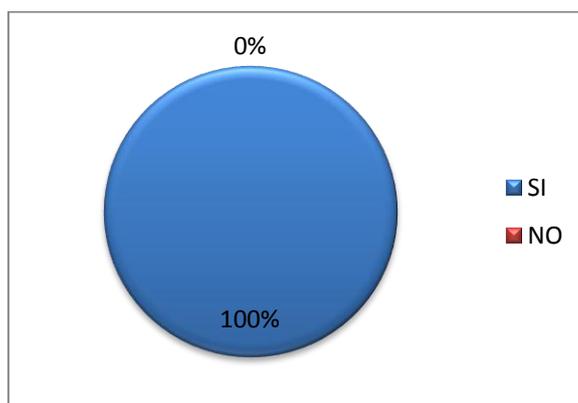
¿Cree usted que es necesario que exista un manual de funciones para cada puesto de trabajo?

**Tabla N°. 16**  
**Aceptación del Manual de Funciones**

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	13	100
NO	0	0
<b>SUMATORIA</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta dirigida a empleados y trabajadores de DIKASA ECOMUEBLES. (Noviembre 2011)  
ELABORADO POR: La Autora

**Gráfico N°. 11**  
**Aceptación del Manual**



**Análisis:**

Los empleados y trabajadores opinan que es necesario que exista un manual de funciones para cada puesto de trabajo ya que permitirá realizar las actividades de una manera ordenada y cronológica, ayudando a cumplir con los objetivos planteados; minimizando errores y optimizando los recursos de la empresa en beneficio de todos los integrantes de la fábrica de muebles “DIKASA ECOMUEBLES”.

## **1.8. RESULTADOS DE ENTREVISTAS APLICADAS**

### **1.8.1. Entrevista a Gerente**

**Nombre:** Ing. Marcelo Estévez

**Cargo/función:** Gerente – Propietario

**Fecha:** Noviembre 2011

**P: Indique cuál es la visión y la misión de la empresa**

**R:** La misión y visión dentro de una empresa es primordial ya que permite mostrar a la empresa tal como es y cuál es su objetivo, sin embargo DIKASA maneja conceptos sin definir claramente, debido al crecimiento rápido que tuvo, impidiendo fijar ciertos aspectos, pero tenemos claro que “Somos una empresa productora y comercializadora de todo tipo de muebles con mejor calidad, innovación y modernidad en todos los acabados”; además es muy específico al señalar a donde se queremos llegar y es “Convertirnos en los mejores productores de todo tipo de muebles a nivel nacional”.

**P: ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?**

**R:** Si, aunque la estructura no es grande ya que la Administración es llevada por el Gerente – Propietario, por lo que no existe un organigrama que muestre los niveles jerárquicos existentes y/o los cargos que cada persona desarrolla en la fábrica, sin embargo conocen a quien se deben, por tal razón no se ha desarrollado este tipo de herramienta administrativa; aunque es de mucha importancia.

**P: ¿Cómo analiza la situación actual de la empresa desde el punto de vista administrativo, financiero y contable?**

**R:** La administración que sigue DIKASA que se adecúa a cada ambiente externo que haya, es por ello que ya llevamos más de 10 años en el mercado, aunque existen ciertos desfases en la coordinación que se

corrigen a tiempo pero es primordial normar todos y cada uno de los procesos que se desarrollan dentro del manejo administrativo y contable-financiero.

**P: ¿Existe una adecuada distribución de los procesos en la fábrica?**

**R:** Si, una fábrica de este tipo requiere que se dividan los procesos debido a la seguridad de los trabajadores y al volumen de los muebles y por ello existe mucho espacio y procesos definidos. Las áreas o etapas de producción están divididas así: carpintería, lacado, pintura, ensamblaje, tapizado, control de calidad y bodega; cada una de ellas cuenta con las herramientas, seguridades y personas necesarias para trabajar con comodidad.

**P: ¿Cree que la rotación de personal afecta al desarrollo normal de las actividades de DIKASA ECOMUEBLES? ¿En qué forma?**

**R:** Definitivamente ya que cada cambio de personal en cualquier área implica un costo adicional en la inducción, esto afectando al tiempo y por ende a la producción ya que hasta que se adapte completamente el empleado o trabajador hay retraso en dicha área.

**P: ¿Qué política y/o mecanismos ha utilizado para impulsar el área operativa y de ventas?**

**R:** Cumplir con las metas establecidas como equipo de trabajo, innovar constantemente para satisfacer las necesidades inmediatas de los clientes, han sido ejes primordiales adoptadas por la actual administración para que de esta manera se pueda cristalizar los objetivos como fábrica.

**P: ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa que usted conoce?**

**R:** Como fortalezas puedo mencionar que existe un mejoramiento continuo, innovación, generación de valor agregado para cada diseño de los muebles, conocimiento del mercado, alianzas estratégicas, entre otras

más; en cuanto a las debilidades se pueden señalar: escaso control de la producción, manejo administrativo empírico, falta de control de procesos, informalidad en las actividades y por supuesto la falta de normatividad para cada puesto de trabajo , aunque dentro del control financiero es la falta de control en los inventarios de la producción y no existe un fondo que permita facilitar la coordinación de gastos de menor valor en el punto de venta, ya que es el lugar de recepción de los muebles y despacho de los mismos.

**P: ¿Cómo analiza la relación de la empresa con el ambiente externo?**

**R:** Se ha logrado concretar las relaciones comerciales con empresas constructoras quienes son conectores para realizar contratos de amoblado en conjuntos residenciales en vista de que el producto que se ofrece es innovador y está dentro de las tendencias del mercado, permitiendo asegurar un crecimiento importante dentro del ámbito artesanal.

**P: Según su criterio, ¿Cuáles cree que serán los beneficios de un adecuado Modelo Administrativo – Financiero y Contable?**

**R:** Normar las actividades del talento humano como factor primordial, además de la disciplina del personal y el mejoramiento continuo de los procesos y procedimientos a llevar a cabo para la consecución de los objetivos planteados, es esencial la actitud del recurso humano para acoplarse al nuevo modelo administrativo que se plantea de tal manera que puedan palpar el giro positivo de la organización.

**P: ¿Considera importante que DIKASA cuente con un Modelo Administrativo – Financiero y Contable?**

**R:** Si, es una herramienta administrativa que permite mantener ordenadamente las actividades para que se desarrollen de acuerdo a los procesos previstos para cada artículo.

## **Análisis de la entrevista aplicada al Gerente de DIKASA**

De la entrevista realizada al Gerente de DIKASA ECOMUEBLES se pudo evidenciar que la fábrica no cuenta con una estructura organizacional que identifique los niveles jerárquicos que muestren la dependencia de cada empleado, ni con una normativa interna como un manual de funciones, de procedimientos, manual financiero contable que contenga por escrito todo el funcionamiento de la empresa tanto administrativa, financiera y operativa.

Otro aspecto negativo es la informalidad en los procesos administrativos, acompañados de la falta de corresponsabilidad en las decisiones, que han desembocado en conflictos internos y en ocasiones generando un clima laboral tenso.

Por tal motivo según lo expuesto por el Gerente es importante que se realice un cambio en la estructura de la empresa ya que de acuerdo a los niveles de crecimiento proyectados es imprescindible contar con una base sólida de administración efectiva.

### **1.8.2. Entrevista a Contadora**

**Nombre:** Cecilia Recalde

**Cargo/función:** Contadora

**Fecha:** Noviembre 2011

**P: ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?**

**R:** La administración se desarrolla de forma verbal por el señor Gerente, quien es la persona que coordina todas las actividades y especifica las responsabilidades para cada área.

**P: ¿Posee la empresa un manual de funciones, en el cual se identifique claramente las tareas en el área contable?**

**R:** No, porque el proceso contable de ingreso, registro y balances son generalmente fijos, lo único que se especifica son las políticas de venta y las formas de pago como lo son al contado y con tarjeta de crédito y éstas son dirigidas en forma verbal por Gerencia de acuerdo a los cambios que tenga el mercado (Punto de venta en San Antonio de Ibarra), lugar donde se realiza un contacto directo con el cliente, sin embargo creo que es conveniente mantener una normatividad por escrito de esta área y de las demás.

**P: ¿Ha realizado un análisis de la Situación Financiera de la empresa? ¿Con que periodicidad?**

**R:** Si, cada vez que Gerencia lo requiera, dentro del proceso contable un análisis de la situación financiera es de vital importancia para medir el manejo y cumplimiento de metas de la empresa. El análisis de aspectos financieros de producción en cuanto a volumen y beneficio a fin de mantener una base real para la toma de decisiones.

**P: ¿Cómo considera el manejo del control de los inventarios de la fábrica?**

**R:** Débil ya que la fábrica no posee un registro físico de los inventarios de los productos terminados y en proceso, limitando el control de productos que producen, venden, y periodicidad.

**P: ¿La información financiera se procesa de acuerdo a las Normas, leyes y disposiciones aplicables para este fin?**

**R:** Claro, es imprescindible su uso ya que sin ello no sería una información valedera dentro de nuestra legislación y mucho menos para la empresa. Las leyes cambian constantemente en referencia al aspecto tributario aunque también hoy se tiene los cambios en cuanto a las Normas internacionales de información financiera NIIF.

**P: ¿Considera importante que Dikasa cuente con un Modelo Administrativo – Financiero y Contable?**

**R:** Evidentemente la importancia de mantener una normativa escrita de todos los procedimientos y pasos a seguir en cada área es vital ya que permite conocer de manera específica cual es la función de cada persona en su puesto de trabajo.

### **Análisis de la entrevista aplicada a la Contadora de “DIKASA ECOMUEBLES”**

Se puede evidenciar con certeza sobre la importancia que implica contar con una normativa interna que regule las actividades de una empresa, además que todos y cada uno de los empleados y trabajadores que ingresan a laborar en la fábrica, conozcan sus derechos y cumplan con seguridad sus funciones a desempeñar dentro de la misma.

De igual manera si la empresa cuenta con un manual de procedimientos el empleado o trabajador conocerá las labores que tenga que realizar dentro de un área determinada de la empresa.

## **1.9. DIAGNÓSTICO FODA**

### **1.9.1. Fortalezas**

- a. Experiencia más de 10 años en el mercado
- b. Calificación artesanal
- c. Generación de valor agregado en la producción.
- d. Creatividad en los diseños
- e. Amplia infraestructura
- f. Estabilidad laboral para los empleados y trabajadores.
- g. Predisposición del Gerente en la elaboración una estructura administrativa, financiera y contable para mejorar la gestión.

- h. Punto de venta adecuado con rótulos llamativos
- i. Precios competitivos

#### **1.9.2. Debilidades**

- a. Manejo administrativo empírico
- b. Desconocimiento de la filosofía empresarial de DIKASA por parte de los trabajadores
- c. Inestabilidad de las políticas de venta
- d. Incumplimiento de las políticas expuestas en forma verbal
- e. Deficiente comunicación interna
- f. Alto índice de rotación del personal
- g. No existe control de los inventarios de productos terminados
- h. No existe un fondo de caja chica para gastos menores
- i. Escasa publicidad
- j. Medios publicitarios desactualizados

#### **1.9.3. Oportunidades**

- a. Contratos con aliados estratégicos
- b. Mayor requerimiento de los clientes por artículos innovadores y modernos.
- c. Mercado ofrece nueva tecnología.
- d. Escasa adecuación de los puntos de venta de la competencia.
- e. Cursos de capacitación organizados por la Junta de Defensa del artesano.

#### **1.9.4. Amenazas**

- a. Competencia desleal
- b. Mejor organización de la competencia

- c. Otras empresas brindan un mejor servicio al cliente
- d. El crecimiento de la industria artesanal

## **1.10. CRUCES ESTRATÉGICOS**

### **1.10.1. Fortalezas - Oportunidades**

- a. Elaborar los Manuales de funciones para la fábrica apoyado en los conocimientos actualizados, experiencia laboral y posicionamiento.
- b. Aprovechar la infraestructura tanto en la fábrica como en los puntos de venta para brindar un mejor producto y servicio al cliente.
- c. Potencializar la creatividad del diseñador de productos para crear artículos que el cliente moderno necesita con calidad y con excelentes acabados.
- d. Acoger la predisposición del Gerente en recopilar información para la elaboración de los Manuales y reorganización de la empresa.
- e. Aprovechar la infraestructura y adecuación de los puntos de venta para crecer y sobresalir dentro del campo artesanal en esta área.
- f. Elaborar los manuales administrativo, financiero y contable con el objetivo de normar las actividades de cada puesto de trabajo
- g. Fortalecer los lazos con los aliados a fin de presentar propuestas estratégicas con diseños creativos con valor agregado.
- h. Contribuir con el desarrollo de los trabajadores mediante cursos de capacitación organizados por la Junta Cantonal de Defensa

del artesano para los maestros de taller y aprendices a fin de mejorar las técnicas utilizadas en el proceso de elaboración de muebles.

#### **1.10.2. Debilidades - Oportunidades**

- a. Diseñar a partir de las normativas existentes un manual de funciones de conocimiento general de todos los funcionarios.
- b. Utilizar los medios tecnológicos actuales para actualizar la página web y toda la información de DIKASA, productos de venta, misión, visión y notas de interés que permita mostrar a los clientes estratégicos la organización y calidad en la producción.
- c. Aprovechar la buena disposición de los clientes en buscar nuevos artículos para fortalecer la publicidad ofertando y/o mostrando los artículos que DIKASA ofrece.
- d. Mediante la tecnología existente en el mercado, implementar un sistema para los diferentes procesos de la fábrica.
- e. Elaborar el manual de funciones para todo el personal para organizar el proceso de producción, tiempo de entrega de los pedidos y rapidez en el servicio.

#### **1.10.3. Fortaleza - Amenazas**

- a. Aprovechar la experiencia del personal de ventas para brindar una atención de calidad, satisfaciendo las necesidades de los clientes internos y externos.
- b. Demostrar a la competencia organización y planificación interna con proyección y posicionamiento.
- c. Mantener por escrito las políticas de venta y crédito que permita fortalecer el sistema de control interno para el área financiera.

- d. Exhibir los productos con valor agregado para contrarrestar el que puedan ofrecer otros talleres.

#### **1.10.4. Debilidades - Amenazas**

- a. Elaborar los organigramas estructura en base a los niveles de jerarquía existentes en la empresa.
- b. Incluir en el Manual de procedimientos del área financiera el sistema de control interno contable.
- c. Crear un fondo de caja chica que permita atender y solucionar de manera eficiente cualquier tipo de contingencia en una venta.
- d. Capacitar al personal de la empresa en el conocimiento y uso de los manuales a realizarse a fin de mostrar organización a los usuarios de la fábrica.

#### **1.11. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DE LA FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES**

Concluido el análisis de la información recopilada de fuente primaria, se demuestra que uno de los principales problemas diagnosticados en la fábrica DIKASA, es la ausencia de la normativa interna escrita; detallada para cada área de trabajo; limitando la existencia de información oportuna, real y confiable, que afecta al desarrollo eficiente de los procedimientos en los departamentos administrativos, contables, operativos y de venta.

Además, es importante mencionar que la Empresa cuenta con lineamientos generales expuestos de forma verbal, limitando el registro, seguimiento y cumplimiento de los mismos, dicho aspecto se evidencia en el escaso control de las funciones a cumplir por los empleados y

trabajadores, supervisión extemporánea de los inventarios de productos terminados

Es conveniente también mencionar, que existen aspectos de importancia como la publicidad, administración del recurso humano, plan estratégico, valores, misión, visión y distribución de procesos que son coordinados de forma empírica, limitando la gestión de todos los procesos de la fábrica.

Por lo manifestado anteriormente, se concluye que es imprescindible ejecutar el proyecto: **“DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y CONTABLE PARA LA FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES DE LA PARROQUIA ANDRADE MARÍN DEL CANTÓN ANTONIO ANTE”**.

## CAPITULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. CONCEPTO DE FÁBRICA

*Según el enlace <http://es.wikipedia.org/wiki/FÁBRICA> (2012), se define así: “Una fábrica es un lugar físico donde se procesan las materias primas para producir un objeto o material y es también un lugar virtual donde se genera un servicio. Hoy en día las fábricas van remplazando la mano de obra por tecnología para reducir costos y aumentar la productividad”.*

Fábrica es un ente productivo organizado en el cual se transforma la materia prima en objetos útiles para las necesidades del mercado, utilizando los recursos disponibles en especial el talento humano.

##### 2.1.1. Perfil de los fabricantes de muebles modernos

*De acuerdo al enlace:<http://www2.uiah.fi/projects/metodi/238.htm> (2011); El perfil de los fabricantes de muebles modernos de madera y sus derivados es importante considerar en la práctica; ya que de ello depende el mueble que se espera de alcanzar. Por esta razón podemos dar la etiqueta de teoría meta-específica de los muebles a cada una de las colecciones de conocimiento que los investigadores han compuesto alrededor son las siguientes:*

- a. Producción orientada principalmente a la exportación, ofreciendo productos adecuados a estándares de categoría internacional

- b. Adquiere insumos de alta calidad y de manera formal
- c. Cuenta con tecnología adecuada
- d. Utiliza hornos para el secado de madera que le permiten cumplir con estándares
- e. Utiliza mano de obra calificada
- f. Posee alta capacidad gerencial
- g. Tiene capacidad para responder a exigencias en especificaciones y tiempos de entrega
- h. Desarrolla diseños propios o adopta diseños sugeridos por el comprador internacional
- i. Retribuye al medio ambiente haciendo buen uso de los residuos y utilización de materia prima

### **2.1.2. Modelo de gestión artesanal**

***Según “Revista de Gestión artesanal (2011) menciona: Se sustenta en el adecuado entendimiento de la praxis política, que se enfoca en el sector artesanal, que provean al usuario, no solo calidad y calidez, sino que responda a una organización inteligente que aporte un aprendizaje organizacional que conlleva un permanente crecimiento con identidad y visión” Pág. 31***

Se refiere a una organización eficaz, enfocada al crecimiento de la calidad de los productos artesanales y la buena atención al cliente, buscando una continua evolución de la administración de las diferentes empresas artesanales.

## **2.2. ADMINISTRACIÓN**

### **2.2.1. Definición de Administración**

*KOONTS, Harold; WEIHRICH, Heinz; CANNICE, Mark (2008) mencionan: “Administración es el proceso de diseñar y mantener una ambiente donde individuos trabajan juntos en grupos y cumplen metas específicas de manera eficiente.” (Pág. 4)*

*IDALBERTO, Chiavenato (2006) expresa: “La administración ha llegado abarcar un número extraordinario de áreas de estudio académico. Mientras que el negocio se ha vuelto más complejo, también lo tiene el control de las empresas: su gestión, sus estrategias de crecimiento, sus asuntos de personal, los impuestos y el papel que juegan los impuestos en la estrategia económica empresarial. La publicidad ha crecido hasta incluir a múltiples medios de comunicación y una variedad de grupos de interés objetivo: nuevos clientes, clientes de la repetición, accionistas, inversores y nuevos mercados geográficos”. (Pág. 11)*

Por lo tanto la administración consiste en darle forma, de manera consistente y constante a las organizaciones en una unidad económica-social, con fines de lucro, en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común.

### **2.2.2. Importancia de la Administración**

*RODRÍGUEZ, Joaquín (2006) explica: La eficacia de la requiere ciertos conocimientos, aptitudes y prácticas. El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, es el proceso global de toma de decisiones orientado a conseguir los objetivos organizativos de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, integración de personal,*

*dirección (liderazgo) y control. Es una ciencia que se basa en técnicas viendo a futuro, coordinando cosas, personas y sistemas para lograr, por medio de la comparación y jerarquía un objetivo con eficacia y eficiencia. La toma de decisiones es la principal fuente de una empresa para llevar a cabo unas buenas inversiones y excelentes resultados.(Pág. 4)*

La administración es de gran importancia dentro de toda organización, porque se necesita gestionar de forma adecuada los recursos humanos y materiales que posee. Una adecuada administración hace que se mejore el nivel de productividad, promoviendo y orientando al desarrollo de la misma a fin de mejorar la posibilidad de competir.

### **2.2.3. Objetivos de la Administración**

- a. Alcanzar en forma eficiente y eficaz los objetivos de un organismo social. Eficacia, es cuando la empresa alcanza sus metas. Eficiencia, es cuando logra sus objetivos con el mínimo de sus recursos.
- b. Permitir a la empresa tener una perspectiva más amplia del medio en el cual se desarrolla.
- c. Asegurar que la empresa produzca o preste sus servicios.

### **2.2.4. El Proceso Administrativo**

*FERNÁNDEZ, José Antonio (2008) menciona: “El proceso de administración se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa y dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, muchos autores*

*consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo”. (Pág. 66)*

Por tanto, cabe señalar que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización.

A continuación se especificará cada uno de los elementos del proceso administrativo:

#### **2.2.4.1. Planeación**

*SNELL, Bateman (2009) explica: “Planear es definir metas que se perseguirán y anticipar qué acciones serán las adecuadas para alcanzarlas.” (Pág. 19)*

*CHIAVENATO (2006) dice; “La planeación es la primera función administrativa, por ser una base para las demás. Además, la planeación es la función administrativa que define cuáles son los objetivos a seguir y qué se debe hacer para alcanzarlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Comienza con la definición de objetivos y detalla los planes para lograrlos de la mejor manera posible”. Pág. (137)*

La planeación es el primer elemento del proceso administrativo y sobre el cual se basan los demás, se convierte en el pilar de todo el proceso pues es aquí donde se definen los objetivos y las acciones para alcanzarlos.

#### **2.2.4.2. Organización**

*STANFORD, Naomi (2010) dice: “Es el resultado de conformar y alinear todos los componentes de una empresa para el logro de*

*una misión acordada; implica que hay cualidades inherentes y adaptables al entorno.” (Pág. 40)*

Organizar es distribuir de manera sistemática todos los recursos disponibles de una institución, para llevar adelante la realización de los objetivos planteados y evitar conflictos y confusiones en el proceso administrativo, es decir, es la etapa en la cual se fijan las funciones y las relaciones de autoridad y responsabilidad entre las diferentes personas de una empresa.

#### **2.2.4.3. Dirección**

*CHIAVENATO, (2006) menciona; “Una vez definida la planeación y establecida la organización, resta hacer que las cosas avancen y sucedan. Este es el papel de la dirección: accionar y dinamizar a la empresa. La dirección está relacionada con la acción y tiene que ver con las personas. Está directamente relacionada con la actuación de los recursos humanos”. (Pág. 143)*

La dirección consiste en ser capaz influir sobre el recurso humano dentro de la institución, lo que ayudara a obtener un canal de comunicación más fluido entre los miembros de la organización y a un efectivo logro de objetivos propuestos.

#### **2.2.4.4. Control**

*En [www.monografias.com/trabajos12/proce/proce.shtml](http://www.monografias.com/trabajos12/proce/proce.shtml) (2011) menciona: “Consiste en el establecimiento de sistemas que permitan medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, a fin de corregir y mejorar y además para formular nuevos planes. El administrador debe cerciorarse de que las acciones de los miembros de la organización la lleven a la obtención de sus metas.”*

El control se puede definir como el proceso administrativo en el cuál se comparan las diferencias entre lo proyectado en la planeación y la organización; consiste en verificar si los resultados obtenidos son iguales o parecidos a los planes presentados, y permite básicamente avisar en forma oportuna si algo está fallando y además se resulta eficaz en el uso de los resultados y lo que realmente se está dando en la institución a fin de resolver tales discrepancias y poder tomar decisiones oportunas encaminadas a la consecución de los objetivos inicialmente planteados.

## **2.3. ORGANIGRAMAS**

### **2.3.1. Definición**

*HELLRIEGEL, Don; JACKSON, Susan (2007) señala: “Representa el esquema básico de una organización, lo cual permite conocer de una manera objetiva sus partes integrantes, sus unidades administrativas y la relación de dependencia que existe entre ellas.” (Pág. 299)*

Los organigramas son representaciones graficas de cómo se encuentra estructurada una entidad, el cual permite visualizar la distribución de unidades administrativas, su jerarquía, autoridad, funciones, unidades de comunicación, relaciones existentes entre diferentes puestos, etc. Ayudan a comprender y desarrollar las actividades de una institución. Deben ser considerados como una fuente de consulta y de ayuda para todos quienes trabajan dentro de una organización porque de este depende el buen manejo y avance institucional.

### **2.3.2. Importancia**

*HERNÁNDEZ, Carlos (2007) dice: “Los organigramas son de importancia porque se usan para representar gráficamente la estructura formal de las organizaciones. Sirven para diagnosticar y analizar esas mismas estructuras con miras a replantearlas y adecuarlas a las necesidades del momento. Se emplean como*

*instrumento de información para los funcionarios de la institución y también para los usuarios o clientes.” (Pág. 92)*

Dentro de toda organización, los organigramas son muy importantes ya que sintetizan en forma clara como está constituida una organización, permitiendo su fácil comprensión e interpretación para todos los usuarios por lo que resulta muy conveniente que todos aquellos que participan en su diseño y elaboración conozcan los diferentes tipos de organigramas que existen y las características tiene cada uno de ellos.

#### **2.4. MISIÓN**

*PORTER, Hitt Black Michael (2009), manifiesta: “Es la que articula el propósito fundamental de la organización y a menudo incluye varios componentes.” (Pág. 198)*

Michael Porter enfatiza que la misión es aquella que articula el propósito fundamental de la organización. A continuación menciono mi definición: La Misión es la frase que describe a la empresa como tal y manifiesta la razón de ser de la misma.

#### **2.5. VISIÓN**

*D´ALESSIO, Ipinza Fernando (2008), explica: “La visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser?, implica un enfoque de largo plazo”. (Pág. 61)*

La visión es la frase en que se mencionan nuestras aspiraciones hacia determinado tiempo. La visión expresa el marco de referencia de lo que una organización quiere llegar a ser. Señala el rumbo a seguir para pasar de lo que somos a lo que queremos ser. La visión por su parte responde a la pregunta ¿Qué queremos ser en los próximos años?, es decir, establecer el rumbo a seguir a corto o largo plazo para llegar a ser lo que queremos ser en un tiempo determinado.

## **2.6. MANUALES**

### **2.6.1. Definición de Manual**

*Según [www.soyentrepreneur.com/home/index.php](http://www.soyentrepreneur.com/home/index.php) (2012), se define a los manuales como: “Son los documentos en los que se integra toda la información operativa y administrativa de las unidades, con la finalidad de lograr la estandarización de operaciones, procesos, procedimientos, imagen y servicio.”*

*GIL, María de los Ángeles; GINER, Fernando (2007) definen: “Los Manuales son los instrumentos normativos que contienen en forma breve, clara, descriptiva y explícita información referente a la historia, fundamento legal y administrativo, objetivos generales y/o específicos, atribuciones, funciones, políticas, normas generales y/o específicas de operación, estructura orgánica y organigrama, así como la descripción narrativa y gráfica de los procedimientos de una Dependencia, Unidad Administrativa, Órgano Desconcentrado, Órgano Político-Administrativo o Entidad”. (Pág. 31)*

Concordando con la definición se considera que los manuales son indispensables dentro de una organización, ya que a través de los mismos una entidad tendrá una guía para llevar a cabo de manera adecuada las actividades.

### **2.6.2. Importancia de los Manuales**

*HERNÁNDEZ, Carlos (2007) menciona: “La necesidad de elaborar manuales que rigen funciones específicas por ejemplo, proporcionar información de carácter más estable, referida a funciones operacionales de la organización de que se trate sea éste del sector público o privado.” (Pág. 143)*

Tomando como referencia lo mencionado en la cita anterior, se detalla ciertos aspectos que son importantes para la elaboración de los manuales:

- a. Permite que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- b. Facilita la toma de decisiones.
- c. Herramienta que permite visualizar con mayor facilidad las tareas o actividades de manera conjunta de una empresa u organización.
- d. Guía eficaz de orientación que se debe aplicar y observar en el trabajo para la preparación, clasificación y comprensión del personal clave.
- e. Proporciona una pauta para el adiestramiento de novatos.

### **2.6.3. Objetivos de los Manuales**

*GONZÁLEZ, Ángel León (2006) detalla: “De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos: (Pág. 244)*

- a. Instruir a la persona, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- b. Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- c. Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.

- d. Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- e. Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.
- f. Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- g. Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- h. Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- i. Interviene en la consulta de todo el personal.
- j. Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- k. Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- l. Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- m. Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- n. Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- o. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.

- p. Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- q. Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

#### **2.6.4. Tipos de Manuales**

##### **2.6.4.1. Manual Administrativo**

###### **a. Definición**

*Según <http://uploadmon.blogspot.com/2010/03/manuales-administrativos.html> (2011) menciona: “Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.”*

Son instrumentos que contienen información sistemática sobre la historia, objetivos, políticas, funciones, estructura y especificación de puestos y procedimientos de una institución o unidad administrativa, y que conocidos por el personal sirven para normar su actuación y coadyuvar al cumplimiento de los fines de la misma.

###### **b. Importancia**

*GONZÁLEZ, Ángel León (2006) menciona: “Es un libro o folleto, el cual contiene una serie de normas, políticas, procedimientos, funciones, etc., las cuales están al alcance de todos los empleados ya que tiene como finalidad el de instruir acerca de todos los movimientos de la organización, además sirve como guía de evaluación de la Eficiencia Operacional, como también ayuda en la sistematización de las tareas, es por esto, que se ha convertido en una herramienta para el manejo y planificación de todos los recursos organizacionales, sean humanos o materiales.” (Pág. 249)*

Los manuales administrativos son de gran importancia dentro de una institución ya que contienen en forma sistemática toda la información de la historia institucional, objetivos, políticas, funciones, procedimientos, etc. Los que permiten contribuir al cumplimiento de todos los fines y al engrandecimiento de la organización.

### **c. Características**

*Según Enríquez Benjamín Franklin, en su obra Organización de Empresas expresa: De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con las siguientes características:*

- Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas. Que permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.

- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal. Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilitar las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.

#### **2.6.4.2. Manual Financiero**

##### **a. Definición**

*En la dirección: [Son aquellos manuales permiten una adecuado dirección de los recursos económicos de una empresa ya sea en una sección, departamento o de toda una organización admitiendo así la captación, distribución y control de dichos recursos.](http://www.gerencia ynegocios.com/ diccionarios / administrativo / glossary. php ?word = MANUAL %20DE %20 FINANCIERO (2011) explica: “Respalda el manejo y distribución de los recursos económicos en todos los niveles de la organización en particular en las áreas responsables de captación, aplicación, resguardo y control.”</a></i></p>
</div>
<div data-bbox=)*

##### **b. Importancia**

*RASCÓN, Pedro José (2007) dice: “Los manuales financieros son documentos de gran importancia dentro de una institución ya que permiten estar al tanto sobre el capital con que cuenta, la distribución, aplicación, utilización, auxiliando al buen manejo y control lo cual conllevará a incrementar la captación de socios*

*por la gran forma de manejo y control del efectivo dentro de la organización así soportando el alto grado de inestabilidad del sistema financiero por el cual atraviesan diferentes instituciones financieras.” (Pág. 111)*

Se constituyen como una herramienta básica, la cual contiene los lineamientos generales y específicos para el buen manejo del recurso financiero de las diferentes instituciones.

#### **2.6.4.3. Manual Contable**

##### **a. Definición**

*Según: <http://es.scribd.com/doc/4994802/Manual-contable> (2012) menciona: “Es un instrumento que describe en forma resumida y documentada los requisitos, métodos y procedimientos, ya sea en forma narrativa o gráfica, el tipo de formularios, documentos y registros contables.”*

##### **b. Importancia**

*BUENO, Lara (2007) explica: “Trata acerca de los principios y técnicas de la contabilidad. Se elabora como fuente de referencia para todo el personal interesado en esta actividad. Este manual puede contener aspectos tales como: estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera.” (Pág. 65)*

El Manual de Contabilidad hace mención a la importancia del conocimiento de las funciones básicas de la contabilidad, como un medio para tomar decisiones rápidas y acertadas.

## **2.7. DIAGRAMAS DE FLUJO**

### **2.7.1. Definición**

*En [http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama\\_de\\_flujo](http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_flujo); el diagrama de flujo es: “La representación gráfica del algoritmo o proceso. Se utiliza en disciplinas como la programación, la economía, los procesos industriales y la psicología cognitiva. Estos diagramas utilizan símbolos con significados bien definidos que representan los pasos del algoritmo, y representan el flujo de ejecución mediante flechas que conectan los puntos de inicio y de fin de proceso.*

Los diagramas de flujo son representaciones gráficas de todos los procesos administrativos, por más sencillo que este sea, se los utiliza también para la formulación y análisis de problemas, para luego darles una debida solución y el debido seguimiento a las operaciones en un orden lógico del proceso a seguir.

### **2.7.2. Importancia**

*UGALDE, Jesús (2006) menciona: “Los diagramas de flujo, también llamados fluxogramas constituyen un instrumento importante en el trabajo, en las ciencias de la computación ya que señalan los pasos necesarios que deben efectuarse para llegar a la solución de un problema.” (Pág. 112)*

Los diagramas de flujo son importantes porque nos facilita la manera de representar visualmente el flujo de datos por medio de un sistema de tratamiento de información, análisis de los procesos o procedimientos que requeridos para realizar un programa o un objetivo. Son considerados de gran importancia dentro de una organización y departamento, ya que este permite la visualización de las actividades innecesarias y verifica si la distribución del trabajo está equilibrada, es decir, bien distribuida en las personas.

## **2.8. CONTABILIDAD**

### **2.8.1. Definición de Contabilidad**

*BRAVO, Mercedes (2009) define: “La contabilidad es el arte de recoger, resumir, analizar e interpretar datos financieros, para obtener así las informaciones necesarias relacionadas con las operaciones de una empresa”. (Pág. 1)*

De acuerdo a lo definido anteriormente la contabilidad está basada en principios generales y universales, puesto que requiere de un análisis crítico y técnico para mantener al día los valores corrientes y fijos tanto de los derechos y obligaciones que mantiene una empresa, es decir de sus activos y pasivos de la misma, los cuales se constituyen en una herramienta básica para la toma de decisiones en un período determinado.

### **2.8.2. Objetivo de la Contabilidad**

*JULIÁ, Juan Francisco, SERVER, Ricardo José (2005) explican: “Es conocer la situación económica-financiera de una empresa en un periodo determinado, el que generalmente es de un año, así como también analizar e informar sobre los resultados obtenidos, para poder tomar decisiones adecuadas a los intereses de la empresa y permitir que los dueños y gerentes de negocios conozcan la situación financiera para tomar las decisiones correspondientes sobre sus futuras operaciones.” (Pág. 59)*

### **2.8.3. Importancia de la Contabilidad**

Según <http://www.monografias.com/trabajos5/contab/contab.shtml#impcont;>(2011) dice: “La contabilidad es de gran importancia porque todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles y financieras.

*Así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio. Por otra parte, los servicios aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal.”*

La contabilidad es indispensable en toda organización ya que a través de ella permite analizar e interpretar datos en forma fácil, oportuna y confiable; de esta manera se podrá obtener un amplio conocimiento de la situación en que se encuentra la entidad.

#### **2.8.4. Cuenta Contable**

##### **2.8.4.1. Definición de Cuenta Contable**

*GARCÍA, María; LABATUT, Serer (2008) explican: “La cuenta contable es la representación valorada en unidades monetarias, de cada uno de los elementos que componen el patrimonio de una empresa (bienes, derechos y obligaciones) y del resultado de la misma (ingresos y gastos), permite el seguimiento de la evolución de los elementos en el tiempo. Por lo tanto hay tantas cuentas como elementos patrimoniales tenga la empresa y en consecuencia el conjunto de cuentas de una empresa supone una representación completa del patrimonio y del resultado (beneficios o pérdidas) de la empresa” (Pág. 113)*

La cuenta contable es la denominación que se le asigna a cada una de las cuentas que integran los Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos y Gastos.

##### **2.8.4.2. Presentación de la Cuenta Contable**

*DOMÍNGUEZ, Rubio (2006) explica: “La cuenta se presenta en forma de “T”, en la cual se identifican 4 partes:” (Pág. 8)*

*a. El título o el nombre de la cuenta.*

- b. *El sector izquierdo en el que se registran los débitos o cargos, que se denomina Debe; aquí se anotan los valores que incrementan el activo, los valores que representan pérdidas o gastos y la disminución del pasivo.*
- c. *En el sector derecho en el que se registran los créditos o abonos, que se denomina Haber; aquí constan los valores de aportes de capital (Patrimonio), de deudas contraídas (Pasivos), las rentas o ganancias y la disminución de los activos.*
- d. *Saldo.- Se obtiene de la diferencia entre Debe y Haber; si la suma del Debe es mayor que la suma del Haber, se tiene un saldo Deudor; si la sumatoria del Haber es mayor que la del debe, se obtiene saldo Acreedor; si las sumas son iguales, el saldo será nulo o cero.*

## **2.8.5. Plan General de Cuentas**

### **2.8.5.1. Definición**

*BRAVO, Mercedes (2009) define: “El Plan General de Cuentas constituye un listado lógico y ordenado de las cuentas de Mayor General y de las subcuentas aplicables a una entidad específica con su denominación y código correspondiente.” Pág. (54).*

El Plan general de cuentas es un listado de cuentas que forman parte de la empresa, las mismas que poseen su respectiva denominación y código.

### **2.8.5.2. Estructura**

*BRAVO, Mercedes (2009) expresa: Se debe estructurar de acuerdo con las necesidades de información presentes y futuras de la empresa, y se elaborará luego de un estudio previo que permita conocer sus metas, particularidades, políticas, etc. Por lo anterior, un plan de cuentas debe ser específico y*

*particularizado. Además, debe reunir las siguientes características:*

- 1. Sistemático en el ordenamiento y presentación.*
- 2. Flexible y capaz de aceptar nuevas cuentas.*
- 3. Homogéneo en los agrupamientos practicados.*
- 4. Claro en la denominación de las cuentas seleccionadas.”*

### **2.8.5.3. El Código de las Cuentas**

*BRAVO, Mercedes (2009) manifiesta: Es la expresión resumida de una idea a través de la utilización de números, letras y símbolos; en consecuencia, el código viene a ser el equivalente a la denominación de una cuenta.*

Con la codificación de cuentas se obtienen las siguientes ventajas:

1. Facilita el archivo y la rápida ubicación de las fichas o registros que representan las cuentas.
2. Permite la incorporación de nuevas cuentas dentro del plan, como consecuencia de nuevas operaciones.
3. Posibilita mediante la asignación de código, que se puedan distinguir las clases de cuentas.
4. Permite el acceso con relativa facilidad, el procesamiento automático de datos.

### **2.8.6. Ciclo Contable**

#### **2.8.6.1. Definición**

*En <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-ciclo-contable>; dice: “El ciclo contable es una secuencia d los flujos contables que se llevan a cabo en un período determinado. Hay*

*entradas de información que se procesa y dan como resultado estados financieros que nos permiten tomar decisiones.”*

El período contable es el período comprendido entre el Balance General Inicial y el Balance General Final. PO tanto el ciclo o proceso contable puede ser de un mes, un trimestre, un semestre o un año. Las empresas esperan la finalización del ciclo contable para saber sobre los resultados obtenidos producto de las actividades económicas del negocio.

#### **2.8.6.2. Fases del Ciclo o Proceso Contable**

*HORNGREN, Charles (2006) señala: Las fases del Proceso Contable están conformadas por: (Pág. 63)*

##### **a. Documentos de Soporte**

Constituyen la evidencia escrita que da origen a los registros contables y a su vez respaldan todas las transacciones que efectúa la empresa.

Toda transacción da origen a un documento comercial, como una factura, nota de venta, etc. Estos documentos deben ser archivados ordenadamente hasta 7 años, para justificar los ingresos y gastos de un período contable ante el Servicio de rentas Internas.

Los documentos de soporte son la evidencia de las transacciones realizadas por la entidad y en base a ellos se elaboran los asientos contables.

##### **b. Diario General**

Es considerado como el registro de entrada original, sirve para registrar las transacciones descompuestas en la partida doble; separando las cuentas y valores del débito y crédito, en donde el total del débito será igual al total del crédito.

El Diario General está compuesto por las siguientes partes: Encabezamiento, fecha, descripción, referencia, débito y crédito.

### **c. Registro**

Para registrar las transacciones en el diario general se procede con los siguientes pasos:

- Se registra el número del asiento contable, que se inicia con el Balance General Inicial y secuencialmente, se continúa con el resto de asientos.
- El año se escribe en la parte superior de la primera línea destinada para la fecha.
- El mes se anota en el siguiente reglón después del año, en cada página del diario, no es necesario repetir el nombre del mes en el registro de cada una de las transacciones.
- El día que corresponde a cada transacción se anota en la columna de la fecha reservada para este objetivo; la fecha se registra para cada una de las transacciones.
- Se registra el nombre de la cuenta o cuentas que corresponden al débito de la transacción y en el siguiente reglón, y desplazadas hacia la derecha, el nombre de la cuenta o cuentas del crédito de la transacción.
- El valor de las cuentas de orden deudor se registra en la columna del débito; y el valor de las cuentas de orden acreedor, se registra en la columna del crédito del diario general.
- A continuación del registro, se escribe un resumen sobre la razón de la transacción realizada.

#### **d. Asientos Contables**

Asiento contable es la fórmula técnica de anotación de una transacción comercial, manteniendo el principio de la partida doble. Los asientos contables pueden ser: Simples, Compuestos y Mixtos. Los asientos simples se conforman de una cuenta deudora y una cuenta acreedora. Los asientos compuestos están conformados por dos o más cuentas en el débito y dos o más cuentas en el crédito. Los asientos mixtos están conformados por una cuenta deudora y dos o más cuentas acreedoras y viceversa.

#### **e. Mayorización**

Consiste en transferir la información del diario general al libro mayor. Los valores que se registraron en el débito de una cuenta del diario general se trasladan al débito de la misma cuenta en el mayor general, igual procedimiento se realiza con las cuentas del crédito.

Para obtener el resultado de una cuenta se toma todos los valores registrados en la misma durante el proceso del diario general; independientemente de la naturaleza deudora o acreedora y se establece la diferencia entre estas dos partes.

El mayor general contiene la siguiente información básica: Nombre de la cuenta, número de la cuenta, fecha, descripción del registro, referencia, débito, crédito y saldo.

#### **f. Comprobación**

El balance de comprobación es un instrumento contable que permite verificar la exactitud aritmética tanto de la jurnalización como de la mayorización en donde el debe es igual al haber.

Está compuesto por las siguientes partes: Membrete y Cuerpo del Balance. En el membrete se considera la Identificación del ente contable, nombre del documento y la fecha de la información financiera. El cuerpo

del balance contiene el número secuencial de enlistamiento de las cuentas, codificación de las cuentas, nombre de las cuentas, valores correspondientes a débitos y valores correspondientes a créditos.

#### **g. Hoja de trabajo**

La hoja de trabajo es una forma que se utiliza en contabilidad para organizar la información, con el fin de preparar los asientos de ajuste, el Estado de Pérdidas y Ganancias, los Asientos de Cierre y el Balance General.

El formato de la hoja de trabajo consta de las siguientes partes: Encabezamiento y Secciones. El encabezamiento contiene formato de la razón social, el nombre del documento y la fecha del período contable.

Las secciones están conformadas por: número de orden de las cuentas, nombre de las cuentas con su código, balance de comprobación con débitos y créditos, Ajustes con débitos y créditos, balance ajustado con débitos y créditos, pérdidas y ganancias con ingresos y gastos y balance general con débitos y créditos.

#### **h. Ajustes**

Los ajustes contables son alcances y regulaciones que se realizan a diferentes cuentas, generalmente al finalizar un período contable, con el propósito de obtener saldos debidamente actualizados. A través de los ajustes se puede presentar saldos razonables que denoten la verdadera situación y estado de la empresa, se deberán registrar en forma de asiento en el diario general tan pronto se evidencie el error, omisión, desactualización o uso indebido del dinero, bienes, etc.

Entre los principales casos de ajustes podemos numerar los siguientes: Omisiones, errores, usos indebidos, pérdidas fortuitas, prepagados y precobrados, gastos y rentas pendientes de pago y cobro

respectivamente, desgaste de propiedad planta equipo y provisiones para posibles incobrables.

#### **i. Cierre de libros**

Una vez el ciclo o período contable termina, se procede a realizar los asientos de cierre en el diario general, mismos que tienen la finalidad de cerrar las cuentas de resultados y utilizar cuentas transitorias para poder establecer diferencias aritméticas ya sean positivas o negativas al comparar los ingresos versus los gastos; determinando de esta manera la utilidad o pérdida del ejercicio.

### **2.8.7. Estados Financieros**

#### **2.8.7.1. Balance General**

*Según el enlace <http://definicion.de/balance-general/> menciona: “El balance general es el estado financiero de una empresa en un momento determinado. Para poder reflejar dicho estado, el balance muestra contablemente los activos (lo que organización posee), los pasivos (sus deudas) y la diferencia entre estos (el patrimonio neto).*

Se concluye que el balance general es un estado financiero básico que presenta ordenada y sistemáticamente las cuentas de activo, pasivo y patrimonio; determina la situación financiera de la empresa en una fecha determinada.

El balance general debe ser elaborado por lo menos una vez al año y con fecha al 31 de diciembre y suscrito por los responsables: contador, revisor y gerente. En el balance general aparecen las cuentas reales y sus valores deben corresponder exactamente a los saldos ajustados del libro mayor y libros auxiliares.

### **2.8.7.2. Estado de Resultados**

*HORNGREN, Charles (2006) define: “Es un estado financiero complementario y anexo al Balance General, nos muestra los efectos de las operaciones de una entidad, reflejándose detallada y ordenadamente el resultado final; ya sea pérdida o ganancia correspondiente a un período contable. Está compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultado, es decir; las cuentas de ingresos, gastos y costos. Los valores deben corresponder exactamente a los saldos ajustados del Libro Mayor y de los libros auxiliares, o a los valores que aparecen en la sección ganancias y pérdidas de la hoja de trabajo.” (Pág. 71)*

### **2.8.7.3. Estado de Evolución Patrimonial**

*HORNGREN, Charles (2006) señala: “El estado de evolución del patrimonio permite observar el movimiento de los fondos de la empresa en un período contable, en él se constata la práctica de la partida doble, se reflejan los cambios originados en unas partidas que han producido cambios en otras, muestra la causa y el efecto de las variaciones de las cuentas del balance, es decir de donde provinieron los fondos y hacia donde se fueron.” (Pág. 75)*

Este estado, presenta las cuentas relacionadas con el aporte de capital, unidades obtenidas en el período, etc. con el objeto de determinar el valor del capital contable y establecer el monto actual de las acciones o participaciones de capital, por lo tanto refleja la situación del patrimonio de una empresa en un momento determinado.

*En el enlace [http://es.wikipedia.org/wiki/Estado\\_de\\_situaci%C3%B3n\\_patrimonial](http://es.wikipedia.org/wiki/Estado_de_situaci%C3%B3n_patrimonial) describe que: “Las normas contables recomiendan la preparación de un estado de propósito general que puede ser expuesto completamente, denominado Evolución*

*del Patrimonio o Cambios en la Situación Patrimonial, sobre cuya base pudieran proponer al directorio o a la junta de accionistas ciertas acciones, como: ampliar el patrimonio a través de aumentos de capital o reducción de adquisiciones propias o pago de dividendo. Las aportaciones de capital, la constitución de reservas, las utilidades retenidas, etc., son la fuente de financiamiento más importante de una empresa sirve para cotejar los resultados económicos con el patrimonio.”*

#### **2.8.7.4. Estado de Flujo del Efectivo**

*WARREN, Carl; REEVE, James; FESS, Philip (2005) mencionan: “Es el informe contable principal que presenta en forma significativa, resumida y clasificada por actividades de operación, inversión y financiamiento, los diversos conceptos de entrada y salida de recursos monetarios efectuados durante un período, con el propósito de medir la habilidad gerencial en recaudar y usar el dinero, así como el valorar la capacidad financiera de la empresa, en función de su liquidez presente y futura.*

*Es un estafo financiero básico que informa sobre el efectivo o equivalentes de efectivo recibido y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. El efectivo está compuesto por el dinero disponible en caja y en bancos, mientras que el equivalente de efectivo está conformado por los depósitos e inversiones con vencimiento no superior a 3 meses. Las entradas de efectivo constituyen un aumento y las salidas una disminución por lo cual se presentan entre paréntesis.” (Pág. 478)*

Las empresas miden el flujo del efectivo con el fin de que su negocio se mantenga con un buen nivel de solvencia, para efectuar un óptimo control

interno, evaluar el funcionamiento de un departamento y planificar las actividades de la empresa.

#### **2.8.7.5. Notas Explicativas y Políticas Contables**

*PALACIOS, Aviles (2010) define: “En las notas a los estados financieros, la empresa debe presentar información acerca de las bases para la elaboración de los balances, políticas contables seleccionadas y aplicadas para las transacciones y sucesos significativos; es decir, al presentar los estados financieros, el contador en las notas explicativas debe mencionar: el sistema de contabilidad aplicado al negocio, si se observaron las Normas Internacionales de Contabilidad, los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, si se contemplaron las leyes y reglamentos tributarios.(Pág. 130)*

En las notas a los estados financieros se detallan las decisiones tomadas para en el tratamiento de las cuentas más importantes y se presentan sus cuentas auxiliares, por ejemplo: los activos corrientes incluyen a las cuentas por cobrar en forma global, en las notas explicativas se presentará el detalle en un listado de deudores, comenzando con los de mayor plazo hasta llegar a los de cobro inmediato.

### **2.9. ANÁLISIS FINANCIERO**

#### **2.9.1. Definición de Análisis Financiero**

*BRAVO, Mercedes (2009) define: “El análisis financiero es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa y de manera especial para facilitar la toma de decisiones.” Pág. (334).*

*En <http://definicion.de/analisis-financiero/> es: “El análisis financiero, por lo tanto, es un método que permite analizar las consecuencias financieras de las decisiones de negocios. Para esto es necesario aplicar técnicas que permitan recolectar la información relevante, llevar a cabo distintas mediciones y sacar conclusiones.”*

Por lo tanto el análisis financiero es el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente y pasada, y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objetivo de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros.

### **2.9.2. Objetivo**

*BRAVO, Mercedes (2009) manifiesta: El Análisis Financiero tiene como objetivo general informar sobre la situación financiera a una fecha determinada y sobre los resultados alcanzados en un ejercicio económico, sin embargo, los objetivos particulares que se persiguen con el análisis difieren según los requerimientos específicos de los usuarios.*

El análisis financiero sirve para conocer la situación económica de la empresa o institución, los resultados alcanzados y los datos financieros que ayudaran a tomar decisiones económicas.

### **2.9.3. Métodos de Análisis Financiero**

*BRAVO, Mercedes (2009) indica: No existe una metodología única para el análisis financiero, esta varía de acuerdo al criterio de los diferentes autores, sin embargo, los métodos más conocidos y aplicados son:*

### **2.9.3.1. Análisis Vertical**

Se refiere al estudio de los estados financieros a determinada fecha o período sin relacionarlos o compararlos con otros, ejemplo: Balance General a una fecha determinada o Estado de Resultados de un período específico.

El análisis vertical tiene la característica de estático y únicamente permite la obtención de índices financieros por la comparación porcentual de las cuentas respecto de subgrupos, grupos y sectores financieros. Es un análisis estático porque estudia la situación económica o financiera en un momento determinado sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo.

### **2.9.3.2. Análisis Comparativo u Horizontal**

Se basa en la comparación entre dos o más estados financieros. El análisis horizontal tiene la característica de dinámico y permite la obtención de índices, porcentajes más objetivos y confiables. Es un análisis dinámico porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un período a otro.

### **2.9.3.3. Análisis de Tendencias**

Consiste en analizar los estados financieros en base a estados comparativos con el propósito de identificar comportamientos específicos que tengan la tendencia o proyección definida según la naturaleza de la cuenta o variable de estudio.

### **2.9.3.4. Análisis de Fluctuaciones**

Éste método tiene como propósito el identificar y comentar sobre situaciones de comportamientos especiales eventuales. Las fluctuaciones son de dos clases: Cíclicas o estacionales e Irregulares.

#### **2.9.3.5. Diagnóstico Financiero**

Es el método más profundo y completo del análisis financiero, utiliza varios métodos con el objetivo de conocer la situación financiera a una fecha determinada y los resultados de un ejercicio, correlacionados con aspectos y variables de gestión, es decir observar e investigar la causa – efecto de las decisiones gerenciales de producción, comercialización, administración, recursos humanos, tecnología, etc. Con el fin de tomar medidas correctivas en estricto orden de prioridades y aprovechar las bondades de las variables analizadas.

## **CAPITULO III**

### **3. PROPUESTA ESTRATÉGICA**

La presente propuesta estratégica que a continuación se detalla contiene el diseño técnico de la estructura organizacional de la fábrica de muebles DIKASA ECOMUEBLES, la misma que contribuirá a normar las actividades de las diferentes unidades administrativa, contable y operativa.

Con este proyecto se proporcionará al Gerente-Propietario una herramienta para guiar correctamente las actividades laborales, cumpliendo con el objeto de su creación, a fin de aportar, de forma positiva, al desarrollo organizacional dentro del sector artesanal de la provincia de Imbabura.

#### **3.1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL**

##### **3.1.1. Misión**

“DIKASA ECOMUEBLES, es una empresa productora de muebles de madera de calidad con modelos exclusivos con estilo vanguardista, satisfaciendo todos los requerimientos de nuestros clientes, alcanzando rendimientos económicos acordes a la inversión, con un personal altamente motivado y capacitado”

##### **3.1.2. Visión**

“Para el año 2017, la Fábrica de muebles DIKASA ECOMUEBLES, será reconocida en la provincia de Imbabura la producción y distribución de una amplia variedad de muebles de madera para el hogar, con excelentes estándares de calidad,

diseños diferenciados y mostrándonos amigables con el medio ambiente.”

### **3.1.3. Valores**

- a. Puntualidad
- b. Responsabilidad
- c. Amabilidad y calidez
- d. Solidaridad

### **3.1.4. Principios**

- a. Trabajo en equipo
- b. Comunicación continua
- c. Organización en el trabajo
- d. Servicio excelente a los clientes
- e. Amigables con el medio ambiente

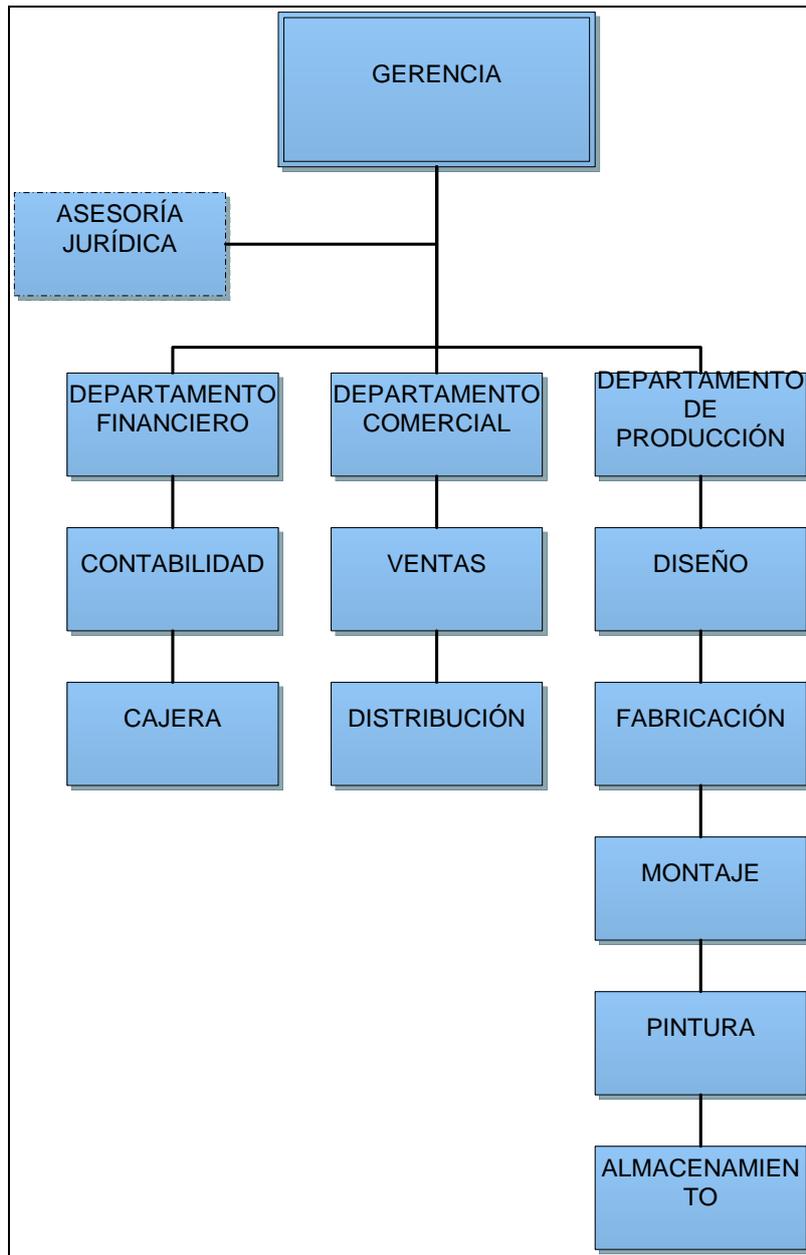
### **3.1.5. Objetivos Estratégicos**

- a. Identificarse con la organización
- b. Aplicar la estructura organizacional
- c. Establecer funciones específicas para cada miembro de la organización
- d. Establecer un reglamento interno para el personal administrativo, contable, producción y ventas
- e. Determinar normas generales de control interno
- f. Determinar políticas para los departamentos

### 3.2. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

#### 3.2.1. Organigrama general

Gráfico Nº. 123  
Organigrama General



ELABORADO POR: La Autora

### 3.2.2. Manual de Funciones

La reestructuración administrativa presentada en el cuadro siguiente permite visualizar la organización del capital humano y potencializando el puesto de trabajo creado de forma estratégica a fin de buscar la eficiencia y la efectividad de DIKASA ECOMUEBLES.

**Tabla N° 17**  
**Distribución del Personal**

DEPARTAMENTO	ÁREA	FUNCIÓN	Nº PERSONAS
ADMINISTRACIÓN	GERENCIA	Gerente	1
	ASESORÍA JURÍDICA	Asesor Jurídico	1
FINANCIERO	CONTABILIDAD	Contadora	1
	CAJA	Cajera	1
COMERCIAL	MARKETING	Especialista en Marketing	1
	VENTAS	Agente de ventas	1
	DISTRIBUCIÓN	Chofer - distribuidor	1
PRODUCCIÓN	GESTIÓN DE PRODUCCIÓN	Jefe de Producción	1
	DISEÑO	Diseñador de Productos	1
	FABRICACIÓN	Técnico carpintero	2
	MONTAJE	Técnico de montaje y tapizado	3
	PINTURA	Técnico pintor y ensamblaje	1
	ALMACENAJE	Bodeguero	1
<b>TOTAL TALENTO HUMANO</b>			<b>16</b>

ELABORADO POR: La Autora

**Tabla N° 18**  
**Funciones del Gerente**

	<b>FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
	DEPARTAMENTO: ADMINISTRACIÓN	Elaborado por: La Autora Asesorado por: Dra. Myrian Estévez
<b>DETALLE</b>	El Gerente es el propietario de la fábrica, por lo que se detalla las funciones generales a cumplir	
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas metas a corto y largo plazo.</li> <li>b. Liderar el proceso de planeación estratégica, estableciendo los objetivos y metas específicas a cumplir en determinado periodo.</li> <li>c. Realizar reuniones de trabajo periódicas con la Contadora, Especialista en Marketing y Jefe de Producción a fin de evaluar las actividades desarrolladas.</li> <li>d. Crear un ambiente armonioso en el que los trabajadores y empleados puedan desarrollarse con dinamismo.</li> <li>e. Solicitar al departamento de contabilidad reportes mensuales de las ventas realizadas.</li> <li>f. Velar por el cumplimiento de las políticas adoptadas.</li> <li>g. Distribuir la planta de personal y crear grupos internos de trabajo que considere necesarios para el cumplimiento de las funciones.</li> <li>h. Crear y mantener buenas relaciones con los usuarios internos y externos para mantener el buen funcionamiento de la empresa.</li> <li>i. Ejercer las demás funciones que por su naturaleza le correspondan como Gerente – Propietario</li> </ul>	

**Tabla N°. 19**  
**Funciones del Asesor Jurídico**

	<b>FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
	DEPARTAMENTO:	Elaborado por: La Autora
ADMINISTRACIÓN (STAFF)	Asesorado por: Dra. Myrian Estévez	

<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesor Jurídico</li> </ul>
<b>NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> </ul>
<b>SUPERVISA A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N/A</li> </ul>
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doctor Abogado</li> </ul>
<b>PERFIL POR COMPETENCIAS</b>	<p><b>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetividad</li> <li>• Independencia</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Integridad</li> <li>• Tolerancia</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Ética profesional</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un año de haber ocupado cargos similares</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Suministrar asistencia a la fábrica en asuntos de carácter legal.</li> <li>Coordinar con la Gerencia las acciones a tomar relacionadas con la materia.</li> <li>Asesorar al Gerente sobre las soluciones legales a los problemas y demás asuntos que se presenten en la gestión especialmente en materia financiera, fiscal, administrativa y laboral.</li> <li>Asesorar al Gerente sobre la interpretación de</li> </ol>

	<p>textos legales y contractuales, y sobre la elaboración de normativas internas.</p> <p>e. Emitir opiniones y dictámenes de naturaleza jurídica, requeridos por el Gerente.</p> <p>f. Representar y asumir la defensa legal del DIKASA, en los casos en que para ello haya sido debidamente autorizado.</p>
--	--

**Tabla Nº. 20**  
**Funciones de la Contadora**

	<b>FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
	DEPARTAMENTO: FINANCIERO	Elaborado por: La Autora Asesorado por: Dra. Myrian Estévez

<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contadora</li> </ul>
<b>NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> </ul>
<b>SUPERVISA A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cajera</li> </ul>
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de profesional en Contabilidad y Auditoría CPA</li> </ul>
<b>PERFIL POR COMPETENCIAS</b>	<p><b>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al Cliente</li> <li>• Organización de la Información</li> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Objetividad</li> <li>• Independencia</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Integridad</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tolerancia</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Relaciones Interpersonales</li> <li>• Ética profesional</li> <li>• Calidad coordinadora</li> <li>• Predisposición al cambio</li> </ul> <p><b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos en contabilidad de costos</li> <li>• Gestión Tributaria</li> <li>• Normativa legal vigente</li> <li>• Conocimientos de Computación: office e Internet</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un año de haber ocupado cargos similares.</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Elaborar reportes de caja y de ventas y entregar a Gerencia.</li> <li>b. Asesorar a la Gerencia en planes económicos y financieros.</li> <li>c. Revisar y legalizar con su firma los Estados Financieros, preparados de acuerdo a las normas vigentes en el país.</li> <li>d. Cumplir con las responsabilidades tributarias con el SRI.</li> <li>e. Manejar el inventario, logrando mantener los inventarios de manera operativa.</li> <li>f. Supervisar el registro de ingresos y salidas de los productos en la bodega</li> <li>g. Organizar constataciones físicas periódicas en la bodega principal que aseguren que no existan faltantes.</li> <li>h. Monitorear y autorizar compras necesarias en los departamentos.</li> <li>i. Velar por la correcta recaudación de los valores de las facturas emitidas por ventas.</li> <li>j. Solicitar autorización para la contratación y aviso de salida de personal.</li> <li>k. Realizar arqueos de caja sorpresivos</li> <li>l. Coordinar el adecuado manejo del fondo de caja chica.</li> <li>m. Realizar reuniones periódicas con la cajera a fin de coordinar de forma adecuada el proceso</li> </ol>

	<p>contable.</p> <p>n. Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</p> <p>o. Mantener en orden los equipos y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</p> <p>p. Realiza cualquier otra tarea asignada a fin de cooperar en todas las áreas de apoyo.</p>
--	--

**Tabla Nº. 21  
Funciones de la Cajera**

	<b>FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
	DEPARTAMENTO: FINANCIERO	Elaborado por: La Autora Asesorado por: Dra. Myrian Estévez

<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cajera</li> </ul>
<b>NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contadora</li> </ul>
<b>SUPERVISA A</b>	N/A
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller o Egresada en Contabilidad y Auditoría CPA o Administración</li> </ul>
<b>PERFIL POR COMPETENCIAS</b>	<p><b>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización de la Información</li> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Objetividad</li> <li>• Independencia</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Integridad</li> <li>• Tolerancia</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Relaciones Interpersonales</li> <li>• Ética profesional</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Predisposición al cambio</li> <li>• Habilidad expresiva</li> <li>• Coordinación tacto visual</li> </ul> <p><b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones en responsabilidad tributaria.</li> <li>• Normativa legal vigente</li> <li>• Conocimientos de Computación: office e Internet</li> <li>• Organización y archivo</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un año de haber ocupado cargos similares (opcional)</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Revisar y comparar la lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas previa disposición de la Contadora General.</li> <li>b. Cruzar la información de facturas con el dinero cobrado en los puntos de venta y entregar a contabilidad un reporte para el registro.</li> <li>c. Procesar los pagos con las tarjetas de débito/crédito apropiadamente</li> <li>d. Depositar el dinero recaudado por concepto de ventas o cuentas por cobrar de maneta intacta</li> <li>e. Archivar los documentos contables para uso y control interno.</li> <li>f. Participar en coordinación con la Contadora General en el control de inventarios.</li> <li>g. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.</li> <li>h. Mantener informado al Jefe inmediato, sobre el control contable de las cuentas y funciones encomendadas</li> <li>i. Acudir a las reuniones de trabajo planificadas por el jefe inmediato.</li> <li>j. Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</li> <li>k. Mantener en orden los equipos y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>l. Realiza cualquier otra tarea asignada a fin de cooperar en todas las áreas de apoyo.</li> </ol>

**Tabla Nº. 22**  
**Funciones del Especialista en Marketing**

	<b>FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
	DEPARTAMENTO: COMERCIAL	Elaborado por: La Autora Asesorado por: Dra. Myrian Estévez

<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialista en Marketing</li> </ul>
<b>NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> </ul>
<b>SUPERVISA A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agente de ventas</li> <li>• Operador-Distribuidor</li> </ul>
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniero en marketing</li> <li>• Cursos de capacitación en áreas administrativas o similares.</li> </ul>
<b>PERFIL POR COMPETENCIAS</b>	<p><b>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al Logro</li> <li>• Coordinación General</li> <li>• Orientación al Cliente</li> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Objetividad</li> <li>• Independencia</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Integridad</li> <li>• Tolerancia</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Relaciones Interpersonales</li> <li>• Ética profesional</li> <li>• Predisposición al cambio</li> </ul> <p><b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analítico</li> <li>• Análisis de Estudio de Mercado</li> <li>• Conocimiento del sector artesanal</li> <li>• Manejo de medios</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización y métodos</li> <li>• Relaciones Públicas</li> <li>• Técnicas de Comunicación</li> <li>• Conocimientos de Computación: Word, Excel e Internet</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un año de haber ocupado cargos similares</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Gestionar el departamento comercial.</li> <li>b. Realizar estrategias de ventas, comunicación incluyendo publicidad y relaciones públicas previa autorización de Gerencia General.</li> <li>c. Desarrollar el marketing estratégico (proyectando la misión, visión, proyecciones, etc.)</li> <li>d. Investigar al mercado: proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a los temas relacionados con el mercado de muebles como los clientes, competidores y mercado; con el fin de crear un plan estratégico para la empresa.</li> <li>e. Programar y desarrollar relaciones públicas: Se trata de la organización de una serie de acciones de comunicación, generalmente de carácter informativo, cuyo objetivo general es crear o modificar actitudes, creencias o conductas del público objetivo. Un público objetivo que puede ser físico (una persona) o jurídico (una empresa), es decir, nuestro objetivo final es el desarrollo del esfuerzo planificado y sostenido para establecer y mantener la buena voluntad y la comprensión mutua entre la fábrica y sus clientes.</li> <li>f. Desarrollar técnicas de logística y distribución: La distribución de muebles es una industria que se mueve con rapidez, con requisitos cada vez más exigentes en las operaciones logísticas. Por tal motivo es necesario estar a la vanguardia en todo lo referente a la logística de la empresa.</li> <li>g. Actualizar periódicamente el catálogo de productos de venta</li> <li>h. Coordinar con el agente de ventas los productos de exhibición en el punto de venta.</li> <li>i. Realizar reuniones periódicas con el agente de ventas y operador a fin de coordinar de forma</li> </ol>

	<p>adecuada el proceso de ventas.</p> <p>j. Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</p> <p>k. Mantener en orden los equipos y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</p> <p>l. Realiza cualquier otra tarea asignada a fin de cooperar en todas las áreas de apoyo.</p>
--	---

**Tabla Nº. 23**  
**Funciones del Agente de ventas**

	<b>FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
	DEPARTAMENTO:	Elaborado por: La Autora
	COMERCIAL	Asesorado por: Dra. Myrian Estévez
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agente de ventas</li> </ul>	
<b>NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialista en Marketing</li> </ul>	
<b>SUPERVISA A</b>	Operador – Distribuidor	
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller o Egresada en Marketing, Contabilidad y Auditoría CPA, Administración o afines</li> </ul>	
<b>PERFIL POR COMPETENCIAS</b>	<p><b>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente habilidad para hablar y escuchar</li> <li>• Amigable</li> <li>• Buena presencia</li> <li>• Habilidad para aprender rápido</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Orientación de servicio</li> </ul> <p><b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización y métodos</li> <li>• Conocimientos de Computación: office e Internet</li> <li>• Conocimientos básicos de facturación</li> </ul>	
<b>EXPERIENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un año de haber ocupado cargos similares</li> </ul>	

	(opcional).
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mantener buenas relaciones con los clientes internos y externos</li> <li>b. Mostrar a los clientes externos los artículos disponibles para la venta que necesite.</li> <li>c. Presentar el catálogo de modelos al cliente en caso de no existir un producto acorde a los requerimientos del cliente</li> <li>d. Satisfacer las necesidades de los clientes</li> <li>e. Tomar el pedido de contrato de fábrica por parte del cliente</li> <li>f. Llenar la información correspondiente a la solicitud de crédito en caso de concederse, previa autorización de contabilidad.</li> <li>g. Conciliar el total de ventas y remitir a contabilidad, previa aprobación del jefe inmediato.</li> <li>h. Coordinar con el personal de la fábrica y bodega para garantizar que el cliente reciba el más alto nivel de servicio posible.</li> <li>i. Acudir a las reuniones de trabajo planificadas por el jefe inmediato.</li> <li>j. Coordinar las entregas con el responsable de bodega</li> <li>k. Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</li> <li>l. Mantener en orden los equipos y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>m. Realiza cualquier otra tarea asignada a fin de cooperar en todas las áreas de apoyo.</li> </ul>

**Tabla N°. 24**  
**Funciones del Operador – Distribuidor**

	<b>FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
	DEPARTAMENTO:	Elaborado por: La Autora
	COMERCIAL	Asesorado por: Dra. Myrian Estévez
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operador – Distribuidor</li> </ul>	
<b>NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialista en Marketing</li> </ul>	
<b>SUPERVISA A</b>	Bodeguero	
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licencia profesional</li> <li>• Tipo B</li> </ul>	
<b>PERFIL POR COMPETENCIAS</b>	<p><b>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente habilidad para hablar y escuchar</li> <li>• Una personalidad amigable, cálida y extrovertida</li> <li>• Buena presencia</li> <li>• Habilidad para aprender rápido</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Orientación de servicio</li> </ul> <p><b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación: office e Internet</li> <li>• Conocimiento geográfico</li> <li>• Conocimiento en armado de muebles</li> </ul>	
<b>EXPERIENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un año (opcional)</li> </ul>	
<b>FUNCIONES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Coordinar las entregas con el Agente de venta, responsable de bodega y con el cliente si fuese necesario.</li> <li>Realizar las entregas de muebles de forma ágil y segura</li> <li>Utilizar los medios necesarios para asegurar la</li> </ol>	

	<p>mercadería a entregar</p> <p>d. Mantener la mercadería en buen estado</p> <p>e. Ser muy cordial con los clientes</p> <p>f. Estar pendiente de los mantenimientos periódicos mecánicos de vehículo</p> <p>g. Acudir a las reuniones de trabajo planificadas por el jefe inmediato.</p> <p>h. Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</p> <p>i. Mantener en orden los equipos y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</p> <p>j. Realiza cualquier otra tarea asignada a fin de cooperar en todas las áreas de apoyo.</p>
--	--

**Tabla Nº. 25**  
**Funciones del Jefe de Producción**

	<b>FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
	DEPARTAMENTO: PRODUCCIÓN	Elaborado por: La Autora Asesorado por: Dra. Myrian Estévez

<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Producción</li> </ul>
<b>NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> </ul>
<b>SUPERVISA A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñador de productos</li> <li>• Técnico carpintero</li> <li>• Técnico en montaje y tapizado</li> <li>• Técnico pintor</li> <li>• Bodeguero</li> </ul>
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniero en Administración de empresas</li> <li>• Ingeniero en Contabilidad</li> <li>• Técnico carpintero calificado</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos en diseño de productos</li> <li>• Conocimiento de contabilidad de costos</li> </ul>
<b>PERFIL POR COMPETENCIAS</b>	<p><b>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al Logro</li> <li>• Orientación al Cliente</li> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Relaciones Interpersonales</li> <li>• Organización de la Información</li> <li>• Objetividad</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Integridad</li> <li>• Tolerancia</li> <li>• Ética profesional</li> <li>• Predisposición al cambio</li> </ul> <p><b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de Investigación de Mercado</li> <li>• Técnicas de costeo</li> <li>• Análisis de mínimos y máximos</li> <li>• Análisis de Estudio de Mercado</li> <li>• Manejo de Paquetes Utilitarios</li> <li>• Manejo de Medios</li> <li>• Organización y métodos</li> <li>• Relaciones Públicas</li> <li>• Técnicas de Comunicación</li> <li>• Conocimientos de Computación: office e Internet</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dos años de haber ocupado cargos similares</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Coordinar el proceso de producción</li> <li>b. Supervisar el buen funcionamiento del proceso de fabricación de los muebles</li> </ol>

	<ul style="list-style-type: none"><li>c. Cumplir con la planificación gerencial</li><li>d. Coordinar con el departamento comercial y financiero en relación a la demanda existente</li><li>e. Mantener un ambiente laboral agradable</li><li>f. Velar por la seguridad de los técnicos</li><li>g. Producir sin desperdiciar material y manejar correctamente los desechos de acuerdo a las políticas de la empresa.</li><li>h. Coordinar el ingreso y salida de materiales y productos</li><li>i. Realizar reuniones periódicas con: Diseñador de productos, Técnico carpintero, Técnico en montaje y tapizado, Técnico pintor y Bodeguero a fin de coordinar de forma adecuada el proceso productivo de la fábrica.</li><li>j. Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</li><li>k. Mantener en orden los equipos y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li><li>l. Realiza cualquier otra tarea asignada a fin de cooperar en todas las áreas de apoyo.</li></ul>
--	---

**Tabla N°. 26**  
**Funciones del Diseñador de Productos**

	<b>FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
	DEPARTAMENTO:	Elaborado por: La Autora
	PRODUCCIÓN	Asesorado por: Dra. Myrian Estévez

<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñador de productos</li> </ul>
<b>NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Producción</li> </ul>
<b>SUPERVISA A</b>	Técnicos: Carpintero, Montaje y tapizado, pintor
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñador con mención en productos</li> <li>• Conocimiento de trabajo artesanal</li> </ul>
<b>PERFIL POR COMPETENCIAS</b>	<p><b>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creativo</li> <li>• Habilidad de crear y diseñar</li> <li>• Excelente habilidad para hablar y escuchar</li> <li>• Una personalidad amigable, cálida y extrovertida</li> <li>• Habilidad para aprender rápido</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Orientación de servicio</li> </ul> <p><b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento en diseño de interiores</li> <li>• Conocimientos de Computación: office e Internet</li> <li>• Manejo de Paquetes Utilitarios</li> <li>• Manejo de Medios</li> <li>• Técnicas de Publicidad</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de Promoción</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	Un año de haber ocupado cargos similares
<b>FUNCIONES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Diseñar muebles de todo tipo para ser producidos de acuerdo a las especificaciones del gerente general o cliente.</li> <li>b. Presentar diseños de muebles con modelos exclusivos</li> <li>c. Controlar los procesos dentro de los espacios arquitectónicos interior, diseñando y creando muebles para mobiliarios en los sectores industriales, residenciales, artesanales.</li> <li>d. Presentar propuestas para reducir el impacto ambiental</li> <li>e. Solicitar autorización al Gerente General cuando un nuevo producto ha de ingresar al mercado.</li> <li>f. Acudir a las reuniones de trabajo planificadas por el jefe inmediato.</li> <li>g. Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</li> <li>h. Mantener en orden los equipos y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>i. Realiza cualquier otra tarea asignada a fin de cooperar en todas las áreas de apoyo.</li> </ol>

**Tabla N°. 27**  
**Funciones del Técnico Carpintero**

	<b>FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
	DEPARTAMENTO:	Elaborado por: La Autora
	PRODUCCIÓN	Asesorado por: Dra. Myrian Estévez
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico Carpintero</li> </ul>	
<b>NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Producción</li> </ul>	
<b>SUPERVISA A</b>	Técnicos: Montaje y tapizado, pintor	
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secundaria completa y estudios técnicos de carpintería</li> <li>• Experiencia en labores de carpintería</li> </ul>	
<b>PERFIL POR COMPETENCIAS</b>	<p><b>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente habilidad para hablar y escuchar</li> <li>• Habilidad para aprender rápido</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Orientación de servicio</li> </ul> <p><b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos en manejo de maquinaria en carpintería</li> <li>• Conocimientos de Computación: office e Internet</li> <li>• Manejo de todo tipo de herramientas de carpintería</li> <li>• Lectura de símbolos de advertencia</li> </ul>	
<b>EXPERIENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un año (opcional)</li> </ul>	
<b>FUNCIONES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Verificar el mueble a construir</li> <li>Revisar los diseños presentados mediante bocetos</li> </ol>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Selección de madera</li> <li>d. Cumplir con los estándares de calidad</li> <li>e. Sugerir y orientar en asuntos de su competencia</li> <li>f. Cumplir con los trabajos programados</li> <li>g. Acudir a las reuniones de trabajo planificadas por el jefe inmediato.</li> <li>h. Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad, establecidos por la organización.</li> <li>i. Mantener en orden los equipos y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>j. Realiza cualquier otra tarea asignada a fin de cooperar en todas las áreas de apoyo.</li> </ul>
--	--

**Tabla N°. 28**  
**Funciones del Técnico de Montaje y Tapizado**

 	<b>FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
DEPARTAMENTO:	Elaborado por: La Autora	
PRODUCCIÓN	Asesorado por: Dra. Myrian Estévez	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico de Montaje y Tapizado</li> </ul>	
<b>NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Producción</li> </ul>	
<b>SUPERVISA A</b>	Técnico pintor	
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secundaria completa y estudios técnicos de carpintería</li> <li>• Labores de carpintería y tapizado de muebles</li> <li>• Conocimientos en manejo de maquinaria</li> </ul>	
<b>PERFIL POR COMPETENCIAS</b>	<b>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DEL PUESTO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente habilidad para hablar y escuchar</li> <li>• Habilidad para aprender rápido</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación de servicio</li> </ul> <p><b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Computación: office e Internet</li> <li>• Manejo de todo tipo de herramientas de carpintería</li> <li>• Lectura de símbolos de advertencia</li> <li>• Todo tipo de trabajo de armado en muebles y tapicería</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un año (opcional)</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Cumplir con estándares de calidad</li> <li>b. Abastecerse de los materiales necesarios, comprobando que responden a los niveles de cantidad y calidad requeridos, al objeto de disponer de ellos en el momento oportuno.</li> <li>c. Elaborar los patrones, mediante el correcto desarrollo de las distintas piezas de relleno y de tapizado, para proceder a la realización de las marcadas.</li> <li>d. Marcar y cortar las piezas y los elementos de relleno, teniendo en cuenta las características de las telas, para optimizar el aprovechamiento de los materiales.</li> <li>e. Coser las piezas, mediante las máquinas adecuadas, para obtener las fundas de tapizado del mueble.</li> <li>f. Montar los elementos al armazón mediante el uso del utillaje adecuado a cada mueble y conseguir poner a punto el soporte sobre el que se va a sujetar el relleno y el tapizado del mueble.</li> <li>g. Rellenar el mueble con el material de relleno (espumas, crin animal o vegetal y/o guatas) definido en la ficha técnica para conseguir el volumen y la forma deseada.</li> <li>h. Acudir a las reuniones de trabajo planificadas por el jefe inmediato.</li> <li>i. Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad, establecidos por la organización.</li> <li>j. Mantener en orden los equipos y sitio de</li> </ol>

	<p>trabajo, reportando cualquier anomalía.</p> <p>k. Realiza cualquier otra tarea asignada a fin de cooperar en todas las áreas de apoyo.</p>
--	---

**Tabla N°. 29**  
**Funciones del Técnico Pintor**

	<b>FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
	DEPARTAMENTO:	Elaborado por: La Autora
	PRODUCCIÓN	Asesorado por: Dra. Myrian Estévez

<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico Pintor</li> </ul>
<b>NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Producción</li> </ul>
<b>SUPERVISA A</b>	Bodeguero
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secundaria completa y estudios técnicos de carpintería o en pintura</li> <li>• Conocimientos en manejo de maquinaria</li> </ul>
<b>PERFIL POR COMPETENCIAS</b>	<p><b>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente habilidad para hablar y escuchar</li> <li>• Habilidad para aprender rápido</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Orientación de servicio</li> </ul> <p><b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de todo tipo de herramientas de pintura</li> <li>• Lectura de símbolos de advertencia</li> <li>• Conocimiento en todo tipo de trabajo y técnicas de pintura</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un año (opcional)</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<p>a. Cumplir con los estándares de calidad</p> <p>b. Utilizar los recursos necesarios en determinado mueble</p>

	<p>c. Utilizar los materiales en la medida correcta para cada mueble</p> <p>d. Acudir a las reuniones de trabajo planificadas por el jefe inmediato.</p> <p>e. Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad, establecidos por la organización.</p> <p>f. Mantener en orden los equipos y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</p> <p>g. Realiza cualquier otra tarea asignada a fin de cooperar en todas las áreas de apoyo.</p>
--	---

**Tabla Nº. 30**  
**Funciones del Bodeguero**

	<b>FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
	DEPARTAMENTO:	Elaborado por: La Autora
	PRODUCCIÓN	Asesorado por: Dra. Myrian Estévez

<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bodeguero</li> </ul>
<b>NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Producción</li> </ul>
<b>SUPERVISA A</b>	N/A
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios secundarios</li> <li>• Curso de manejo de inventarios</li> </ul>
<b>PERFIL POR COMPETENCIAS</b>	<p><b>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente habilidad para hablar y escuchar</li> <li>• Comunicativo</li> <li>• Habilidad para aprender rápido</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Orientación de servicio</li> </ul> <p><b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad en el manejo de inventarios</li> <li>• Conocimientos de Computación: office e Internet</li> <li>• Manejo de reportes de ingresos y salidas de</li> </ul>

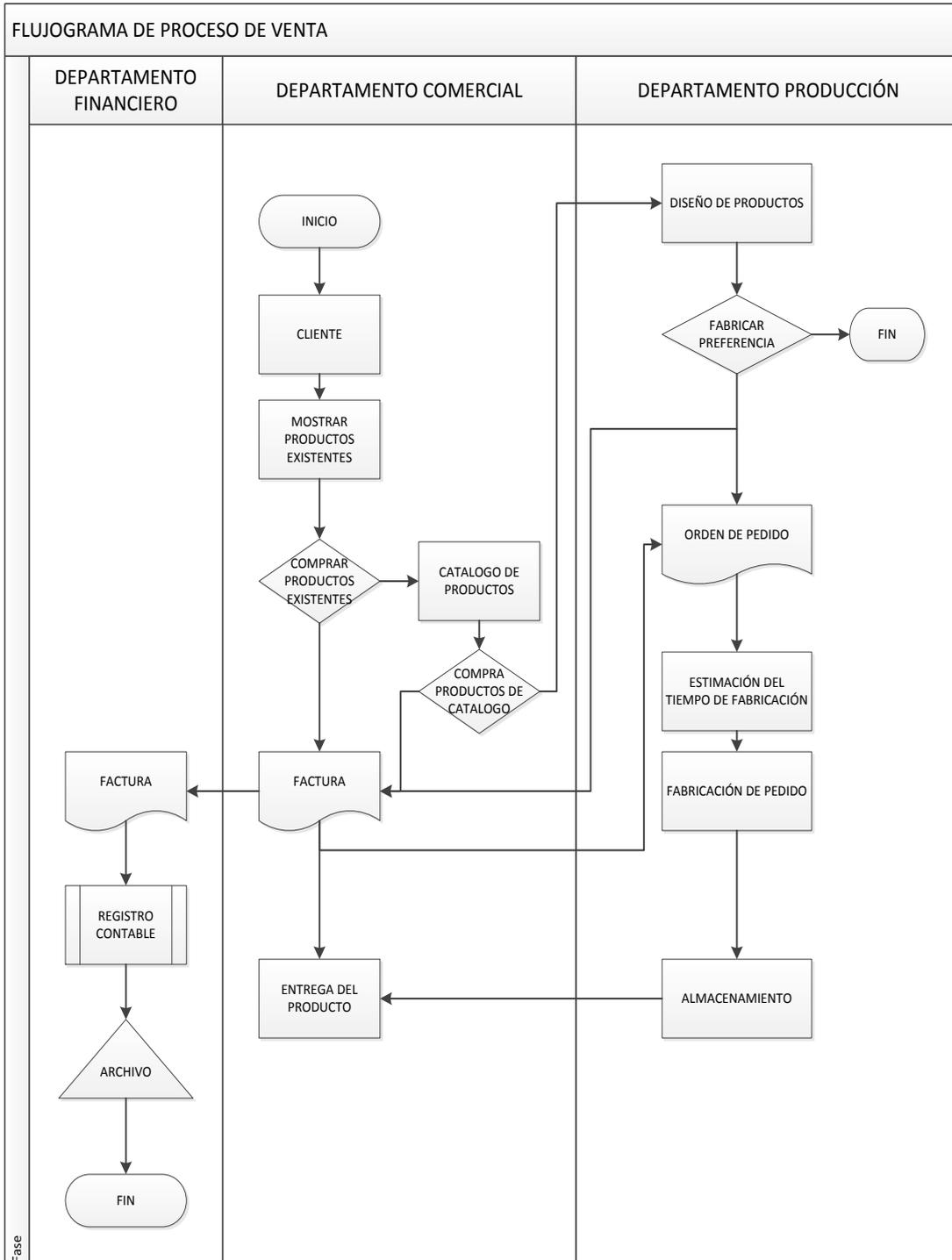
	<p>mercadería</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lectura de símbolos de advertencia</li> <li>• Análisis de mínimos y máximos</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un año (opcional)</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Coordinar con el jefe de producción y agente de venta la salida de los productos terminados.</li> <li>b. Revisión y aprobación de la salida de los muebles respaldados por una orden de pedido.</li> <li>c. Emitir informes mensuales a Gerencia y contabilidad el egreso de los muebles terminados</li> <li>d. Supervisar e informar el inventario a contabilidad y gerencia</li> <li>e. Responsable de enviar las ventas bajo pedido al punto de venta para su facturación correspondiente.</li> <li>f. Acudir a las reuniones de trabajo planificadas por el jefe inmediato.</li> <li>g. Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad, establecidos por la organización.</li> <li>h. Mantener en orden los equipos y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>i. Realiza cualquier otra tarea asignada a fin de cooperar en todas las áreas de apoyo.</li> </ol>

### 3.2.3. Flujogramas de Proceso

#### 3.2.3.1. Flujograma de proceso de venta

El Flujograma siguiente detalla el proceso de venta iniciando en el punto de venta (San Antonio) directo al cliente, una estrategia que se detalla es el **diseño de productos** en el caso en que el cliente requiera un modelo a su preferencia que no se encuentre en exhibición a fin de satisfacer las expectativas del cliente.

**Gráfico N°. 13**  
**Flujograma de Proceso de Venta**

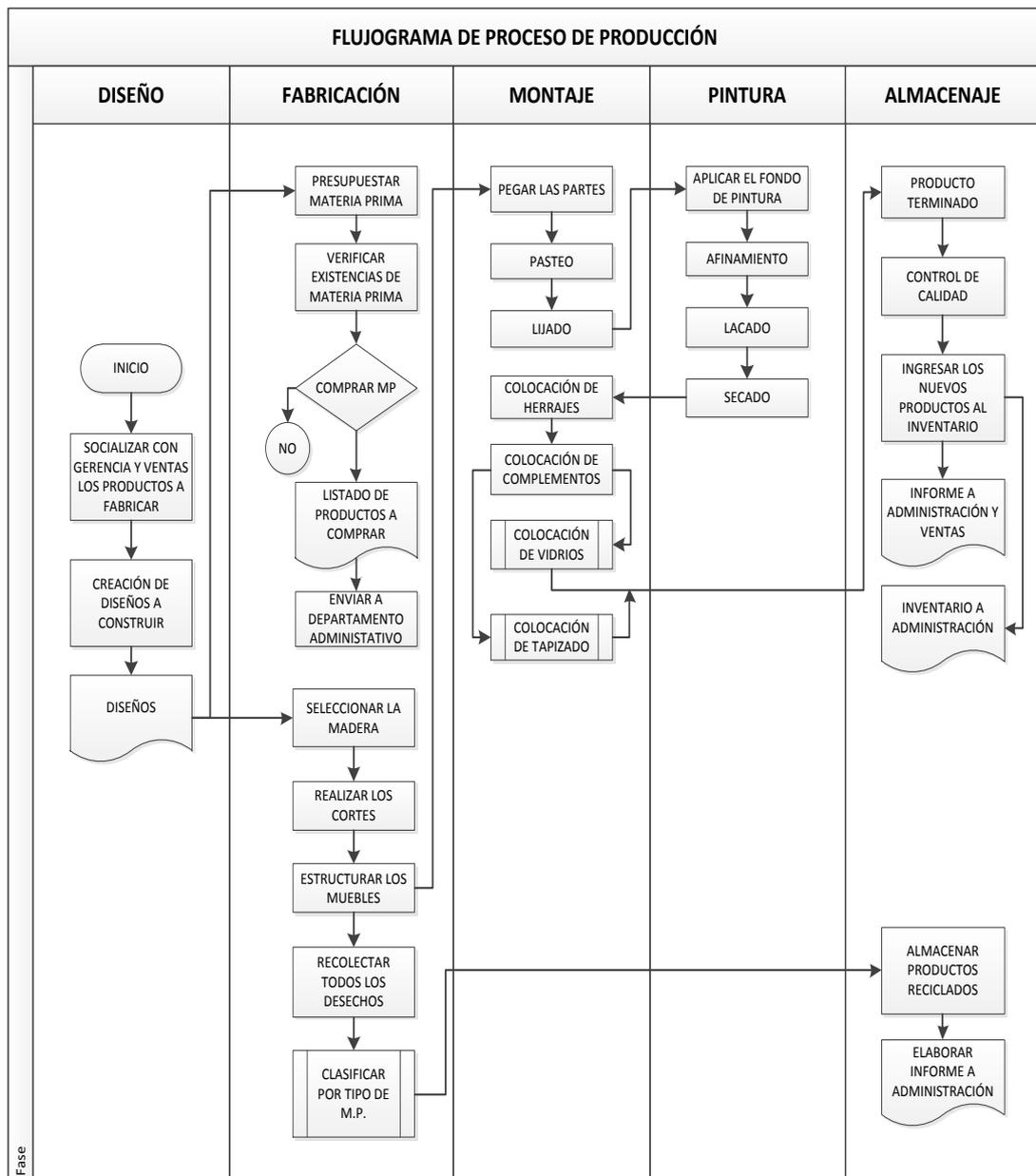


ELABORADO POR: La Autora

### 3.2.3.2. Flujoograma de proceso de producción

El siguiente Flujoograma muestra los departamentos que intervienen dentro del proceso de producción de los muebles, potencializando y visualizando el tratamiento adecuado de los desechos a fin de cuidar el medio ambiente.

**Gráfico N°. 14**  
**Flujoograma de Proceso de Producción**

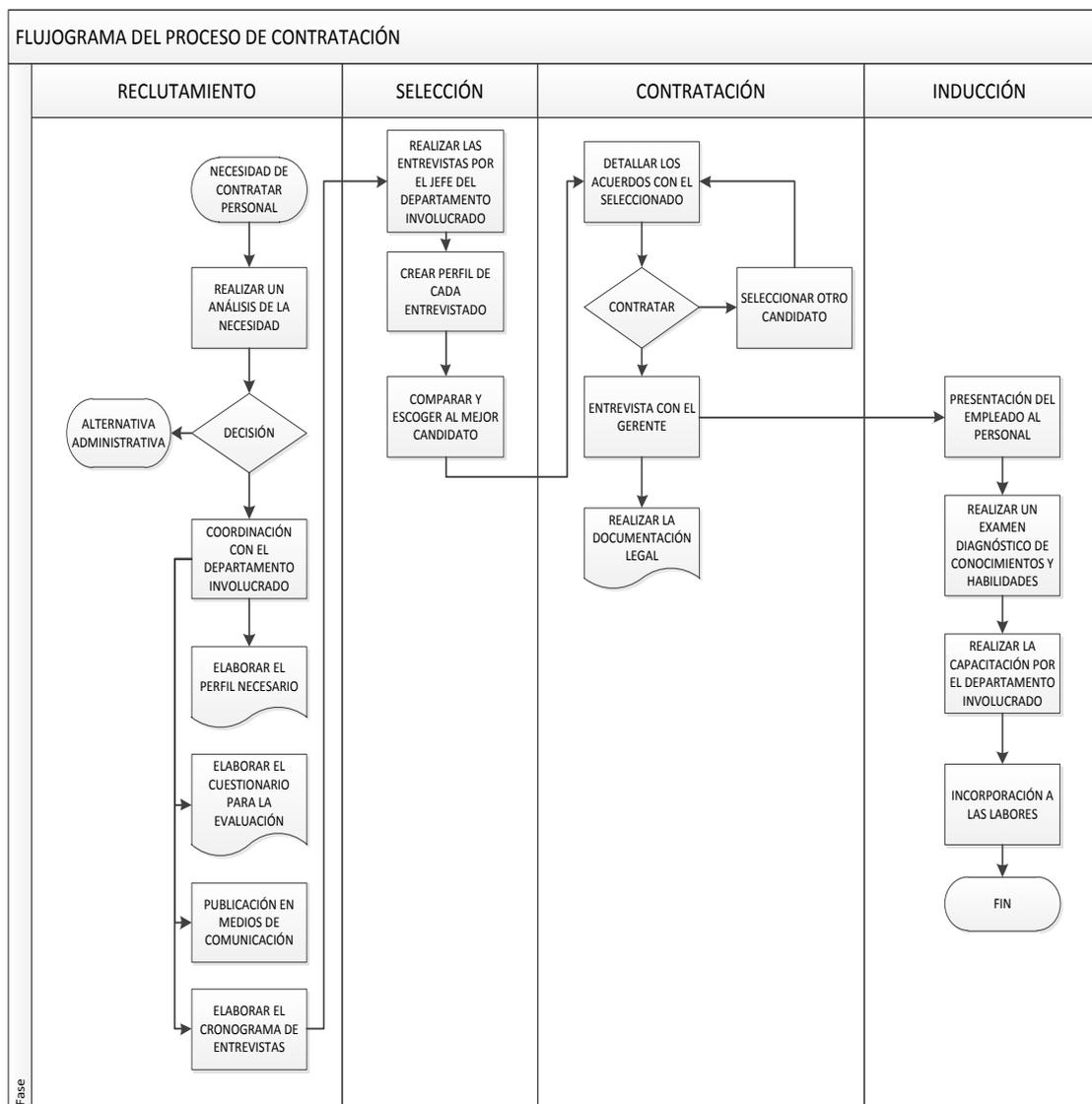


ELABORADO POR: La Autora

### 3.2.3.3. Flujoograma del Proceso de Contratación

A continuación, presento el proceso de contratación a seguirse antes de seleccionar la persona adecuada para cada departamento a fin de evitar la rotación del personal, incluyendo de forma estratégica el proceso de inducción del seleccionado que permita definir los conocimientos iniciales y potencializar sus puntos fuertes que impulse a la fábrica.

**Gráfico N°. 15**  
**Flujoograma Proceso de Contratación de Personal**



ELABORADO POR: La Autora

### **3.2.4. Políticas**

#### **3.2.4.1. Políticas Organizacionales**

- a. El Diseñador de Productos coordinará el desarrollo de todo tipo de muebles innovadores, acordes con el entorno aprovechando los avances tecnológicos.
- b. Las áreas operativa y comercial se guiará por los lineamientos de la gerencia y para evaluar los procedimientos generales.
- c. La creación y funcionamiento de nuevas unidades serán factibles en la medida que conlleve la creación de nuevos servicios o la mejora de los existentes, en términos de costo, tecnología, oportunidad y calidad.
- d. Los departamentos comercial, financiero y de producción orientarán sus actividades a lograr una mayor interacción entre las distintas áreas en cumplimiento de la filosofía empresarial.

#### **3.2.4.2. Políticas Operacionales**

- a. Todos los trabajos de mantenimiento preventivo y correctivo que se planifiquen realizar en los equipos, maquinaria y/o sistemas de operación serán ejecutados en horarios de menor impacto en la producción.
- b. El Especialista en Marketing establecerá los mecanismos necesarios y la utilización de las herramientas adecuadas que permitan un control y evaluación continuos sobre el grado de servicio y niveles de calidad alcanzados.
- c. El departamento financiero y comercial cumplirá las normas establecidas por la empresa, logrando que todos los contratos se cumplan en los plazos definidos y bajo las especificaciones técnicas contratadas.

#### **3.2.4.3. Políticas Comerciales**

- a. La excelente atención, cordialidad y prontitud de servicio a los clientes son prioridad de los agentes de venta.
- b. Asegurar el pago en el caso de ventas a crédito, mediante documentos por cobrar, con los siguientes requisitos: solicitud de crédito, la aprobación del gerente, en un máximo de 30 días.
- c. Poner al alcance de los clientes productos cuya relación calidad / precio se adapte a los requisitos, expectativas y necesidades requeridas por ellos.
- d. El especialista en Marketing de DIKASA priorizará y fomentará el desarrollo de nuevos productos y/o servicios, que permitan ampliar su cartera de ingresos optimizando el uso de su infraestructura.
- e. Mantener de manera constante un mejoramiento de los procesos para adaptarse a los nuevos desarrollos tecnológicos.
- f. En los puntos de venta se hará un descuento del 20% en productos clásicos por el mes de aniversario.
- g. La empresa no aceptará cheques; excepto por autorización escrita de Gerencia.
- h. La entrega de los productos se realizarán en el lugar fijado por el cliente con un 2% de recargo si es fuera de la ciudad.

#### **3.2.4.4. Políticas Financieras**

- a. El Especialista en Marketing coordinará acciones con la Contadora y Agente de ventas para contar con metas definidas y actualizadas para implementar nuevas alternativas comerciales que permitan generar los ingresos.

- b. Las inversiones en la fábrica se realizarán en función de: reducción de costos, mejoramiento, expansión de nuevos productos y/o servicios para incrementar los ingresos.
- c. El Departamento financiero implementará mecanismos internos y externos para asegurar la recuperación de su cartera.
- d. El tiempo determinado para realizar un análisis financiero es mínimo de tres meses y máximo 12 meses.
- e. El análisis se hará en base a las razones financieras
- f. Los informes finales serán entregados al Gerente-Propietario para que de una manera conjunta con el Contador, Jefe de Producción y Jefe de Comercialización puedan tomar decisiones económicas acertadas.
- g. Para facilitar el proceso de análisis, se documenta, archiva y organizada la información.

#### **3.2.4.5. Políticas de Responsabilidad Social**

- a. Todos los miembros de DIKASA se comprometerán voluntariamente a cumplir su responsabilidad de servir a los clientes de manera eficiente por medio de la calidad y el manejo adecuado de la materia prima.
- b. Contribuir con el manejo adecuado de los desechos resultado del proceso de fabricación de muebles, ya que está en nuestra capacidad manejar correctamente los desperdicios a fin de minimizar el impacto ambiental.
- c. El material residual se comercializará y la gerencia aprovechará esta opción buscando los mejores medios para que los materiales lleguen a las entidades apropiadas que en el mejor de

los casos y lo utilicen adecuadamente sin contaminar el medio ambiente.

- d. Mostrar el compromiso con el medio ambiente utilizando el horno para secar la madera reforestada con energía solar.
- e. La creación de muebles amigables al medio ambiente permiten crear en nuestros clientes una cultura de responsabilidad social
- f. Se participará en las actividades que promuevan la participación voluntaria de los empleados en las relaciones comunitarias con ideas y prácticas innovadoras.
- g. Auspiciar actividades que fomenten el buen trato y recuperación del medio ambiente.

### **3.2.5. Reglamento de personal**

#### **REGLAMENTO INTERNO DE LA FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”**

##### **PRÓLOGO**

Es muy importante que todos, como seres humanos, conozcamos el valor de la disciplina, el respeto, los principios éticos y morales, para que podamos juntos desarrollar nuestras vidas, tanto en el campo familiar, social, laboral, profesional o de cualquier otra índole.

Por eso en toda institución, empresa o grupo colectivo se establecen Leyes, Códigos, Reglamentos o cualquier instrumento que nos guíe en los aspectos más elementales para conocer qué está bien y qué está mal, qué se permitirá disciplinarnos en los términos acordados y que como consecuencia hago que la FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES ocupe el sitio destacado que le corresponde.

## **REGLAMENTO INTERNO**

Dando cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 64 del Código del Trabajo en vigencia, y para los efectos legales determinados en el artículo 42 numeral 12 y en el artículo 44 literal a) del mismo Cuerpo de Leyes, y, en general, para el mejor desenvolvimiento de las relaciones laborales entre la empresa y sus trabajadores, la FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES expide el siguiente Reglamento Interno de Trabajo que no podrá estar en contradicción con lo que establece el Código del Trabajo vigente.

### **CAPÍTULO I**

#### **PRECEPTOS FUNDAMENTALES**

Art. 1.- En el presente Reglamento Interno de Trabajo a la FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES se la denominará “EMPRESA” o “EMPLEADORA”, y a todo el personal que labore bajo su dependencia prestando sus servicios por una remuneración, se denominará “TRABAJADOR”, sea este trabajador, colaborador u obrero.

Art. 2.- Todos los trabajadores sean trabajadores u obreros, recibirán órdenes del Gerente-Propietario y/o directamente de los Jefes Departamentales correspondientes, según las jerarquías y facultades que se establezcan en el organigrama general de la FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, o según lo indicado en el contrato.

### **CAPÍTULO II**

#### **ADMISIÓN DE LOS TRABAJADORES**

Art. 4.- La contratación de trabajadores, en todo caso, es potestad exclusiva de cada departamento, y no se permitirá admisión de trabajador alguno, sin la previa autorización del Gerente General y la respectiva suscripción del contrato, luego de cumplir con el procedimiento de contratación exigidos por la Gerencia.

Art.5.- Toda persona que aspire a ser trabajador de la FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES deberá proporcionar en forma precisa y fidedigna todos los datos que se piden en el perfil profesional para el área requerida. Como copia de los documentos personales, certificado de salud, certificado de trabajo, certificados de estudio, dirección y teléfono.

Art. 6.- El trabajador, en el momento de su admisión, acepta que la FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES deduzca de su remuneración los descuentos correspondientes al aporte personal para el Seguro Social, impuesto a la renta, multas que se le impusieren de conformidad con lo establecido en este Reglamento y que supere el 10% de sueldo o salario mensual del trabajador, y demás cargas determinadas por las leyes. En todo caso la ignorancia e inconformidad no será excusa del cumplimiento de tales deducciones.

### **CAPÍTULO III**

#### **CLASIFICACIÓN DEL TRABAJO Y DE LOS TRABAJADORES**

Art. 7.- La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, por la característica de su actividad, tiene dividido el trabajo en los siguientes departamentos:

- A. DEPARTAMENTO COMERCIAL
  - 1. Ventas
  - 2. Distribución
- B. DEPARTAMENTO FINANCIERO
  - 1. Contabilidad
  - 2. Caja
- C. DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
  - 1. Diseño
  - 2. Fabricación
  - 3. Montaje
  - 4. Pintura
  - 5. Almacenamiento

Y demás áreas y departamentos que la FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, necesite implementar para el otorgamiento de un excelente servicio a sus clientes internos y externos.

Dichos Departamentos pueden ser modificados, suprimidos o incrementados, a criterio del Gerente General.

Art. 8.- En todos los casos en que un trabajador ingrese por primera vez a prestar sus servicios a FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, suscribirá un contrato con cláusula de prueba que no excederá de noventa días.

Art. 10.- Los trabajadores pueden laborar indistintamente en cualquiera de los Departamentos y/o funciones la FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES que le asignen sus superiores y siempre que la nueva función no implique un descenso de su jerarquía anterior y no mengüe su remuneración y/o categoría. Y esto le dará el derecho de recibir entrenamiento en distintas áreas afines.

Art. 11.- Todo Trabajador que entre a prestar sus servicios a la FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES tiene la obligación y responsabilidad de velar por el cumplimiento de la Visión, Misión, Principios y Valores de la Empresa, como pilar fundamental en la filosofía empresarial y servicio al cliente.

#### **CAPÍTULO IV**

##### **DE LAS REMUNERACIONES Y OTROS BENEFICIOS**

Art. 12.- Los sueldos y salarios se fijan de acuerdo a lo indicado en las Tablas Sectoriales conforme a la actividad de la FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES.

Art. 13.- Los sueldos y salarios se pagarán en forma directa a los trabajadores o a las personas que estuvieron autorizados, por escrito, por el trabajador para efectuar el cobro. Podrá también pagarse la

remuneración a través de transferencia bancaria, cuyo comprobante o reporte será prueba suficiente del pago.

Art. 14.- La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, reconocerá a sus colaboradores todos los beneficios de ley contemplados en las leyes laborales y sociales vigentes en la República del Ecuador.

Art. 15.- Se estimulará y recompensará en forma económica y/o por otro medio, toda idea creada que derive en un proyecto que al implementarlo conlleve a mejorar en forma efectiva sistemas, procesos y/o programas que mejoren: la eficiencia, el servicio, los costos operacionales, la rentabilidad, la misión, la visión y el objetivo de la empresa.

Art. 16.- De obtenerse los resultados esperados y lograr los objetivos contemplados por la Empresa; se implementarán beneficios laborales adicionales a los contemplados en los artículos anteriores del presente reglamento, dichos beneficios tendrán la finalidad de retribuir en cierta manera a los colaboradores su esfuerzo, profesionalismo, lealtad, antigüedad y dedicación entregada a su trabajo y responsabilidad; los mismos que podrán ser generalizados a todos los trabajadores o exclusivos para ciertos trabajadores, sin que dicha segmentación sea interpretada como favoritismo y/o marginación.

Art. 17.- La Empresa se reserva el derecho de realizar en forma periódica y constante evaluaciones laborales que contemplen: Actitud, Productividad, Capacidad de Aprender, Trabajo en Equipo, Orientación al Servicio, Adaptabilidad, Integridad, Iniciativa, Creatividad, Modalidad de Contacto, Calidad, Puntualidad, Compromiso, Honestidad, Responsabilidad, Higiene, u otros que la empresa considere importante y relevantes para su actividad, los resultados obtenidos de dichas evaluaciones tendrán la finalidad de permitir criterios que permitan: elaborar programas de mejoramiento, capacitaciones, reajuste de ingresos económicos, ascensos, u otros beneficios que se puedan otorgar sean estos permanentes o momentáneos.

## **CAPÍTULO IV**

### **DE LOS HORARIOS DE TRABAJO, VACACIONES, PERMISOS Y LICENCIAS**

#### **DE LOS HORARIOS DE TRABAJO**

Art. 18.- Por la naturaleza de las necesidades, y por las modalidades y actividad de trabajo propia de la FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES considerando que por la naturaleza de su actividad, tomará como jornadas de trabajo obligatorio todos los días de la semana, a cuyo efecto establecerá de común acuerdo con los trabajadores el tiempo de descanso forzoso que considerará 48 horas consecutivas, de conformidad con lo dispuesto en el Código del Trabajo, y buscando una reingeniería que permita descansos los fines de semanas en turnos rotativos establecidos.

Art. 20.- La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, establecerá los horarios de trabajo en sus diferentes Departamentos, de acuerdo con las necesidades o circunstancias propias de cada área.

#### **LAS HORAS SUPLEMENTARIAS Y/O EXTRAORDINARIAS**

Art. 22.- La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, podrá solicitar a sus trabajadores, de acuerdo con la ley, la realización de labores en horas suplementarias y/o extraordinarias.

Art. 23.- Todas los feriados se consideran por ley, horas extraordinarias y se pagarán como tales, y no hay razón para compensarlas con otros días salvo disposición legal. No se consideran horas suplementarias o extraordinarias las que tuvieren que laborar los empleados para compensar feriados o por disposición de autoridad competente.

## **DE LAS VACACIONES**

Art. 24.- La empresa definirá anualmente las vacaciones del personal, y se hará conocer con un mes de anticipación el período en que se concederán las vacaciones.

Art. 26.- Cuando se trate de labores técnicas, profesionales y/o de confianza para la que sea difícil reemplazar al trabajador por corto tiempo, el empleador deberá coordinar sus trabajos a fin de que no se prive de las vacaciones anuales de dichos técnicos o personal de confianza.

## **DE LOS PERMISOS Y LICENCIAS**

Art. 27.- No se concederá permisos en La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, a menos que sean debidamente justificados y por las causas establecidas en el Art. 42 numeral 9 del Código del Trabajo.

Salvo los casos de calamidades domésticas o fuerza mayor, todo permiso deberá ser solicitado con anterioridad y por escrito, indicando la hora, el motivo y el tiempo de duración del mismo, junto con la autorización del Jefe inmediato.

Los permisos se concederán, en los siguientes términos:

- a. Siempre con o sin derecho a la parte proporcional de la remuneración.
- b. Con la obligación de reponer el tiempo concedido; o
- c. Como anticipo a las vacaciones futuras.

Estas alternativas deberán constar por escrito al momento de concederse el permiso.

El empleado que no obtuviese la autorización para hacer uso del permiso y se ausente de sus labores será considerado en situación de falta injustificada al trabajo, en los términos de ley.

Art. 28.- En caso que el trabajador no pudiese concurrir a La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES avisará al Jefe Inmediato, el motivo de su ausencia, dicha comunicación será inmediata y de manera escrita acerca de su imposibilidad de asistir a laborar, indicando las razones que tuviere para ello, si no se justificase la falta se presumirá que no existen justificaciones.

Para efectos del presente reglamento, serán aceptados como certificados médicos únicamente los expedidos por los facultativos del IESS.

El trabajador que se enferme durante las horas laborales, dará aviso al Jefe inmediato, quien a su vez tomará las medidas procedentes. En caso de ser necesario éste podrá autorizar la salida del trabajador.

Art. 29.- Si el trabajador pide permiso para atender compromisos particulares, no establecidos en este Reglamento ni en la Ley, estará a juicio del empleador autorizarle o no.

En el caso de que sea autorizado, el trabajador recuperará o se le descontará su remuneración por el tiempo que dure su ausencia, según se haya autorizado.

Estos permisos no podrán exceder de una jornada de trabajo. Si el trabajador no es autorizado y, de todas maneras falta, esta falta se considerará como injustificada.

Art. 30.- La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, podrá conceder a los trabajadores hasta 3 días de licencia, con remuneración completa, en caso de calamidad doméstica, entendiéndose como tal, el fallecimiento de parientes del trabajador, dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad o su cónyuge, lo señalado en el numeral 30 del Art. 42 del Código del Trabajo

## **CAPÍTULO V**

### **DE LOS DEBERES Y OBLIGACIONES**

#### **DE LOS TRABAJADORES**

Art. 31.- OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES. Es obligatorio para todos los trabajadores de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, el acatamiento y cumplimiento de todas las Instrucciones, misión, visión, objetivos, órdenes, mandamientos o prohibiciones que impartieren el Gerente General, que no contradigan la Ley del Código del Trabajo. Y en orden jerárquico las órdenes suministradas por las autoridades.

Art. 32.- Los Jefes de Departamentos y demás trabajadores de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES que ejerzan funciones de confianza y dirección, son responsables de la conservación del orden, disciplina, ética, moralidad y cumplimiento en las labores de los trabajadores a su cargo. En casos de faltas leves amonestarán al culpable, pero cuando se trate de falta grave o de reincidencia, deberán comunicarlo al Gerente General, para que se impongan las sanciones a que hubiere lugar.

Art. 33.- Además de lo indicado en otras disposiciones de este Reglamento y del Código del Trabajo, son obligaciones de todos los trabajadores de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, las siguientes:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos, y cumplir las disposiciones del presente Reglamento;
- b) Asistir cumplidamente a su trabajo y respetar el horario con puntualidad.

- c) Observar buena conducta dentro y fuera de la empresa y en sus lugares cercanos, debiendo respetar a sus superiores y cultivar la más completa armonía y consideración con los demás trabajadores, dentro y fuera de las horas de trabajo.
- d) Mantener en buen estado de higiene, uso y conservación de todos los bienes de la Empresa, especialmente las herramientas de trabajo, la mercadería propia de la actividad de la empresa, instrumentos, maquinarias, vehículos, equipo y herramientas, materias prima, etc.
- e) Brindar a los clientes de la Empresa o a las personas que por cualquier razón concurran a él, fina atención y cortesía, demostrándoles respeto y consideración. Se considerará como falta grave cualquier infracción a la obligación establecida en este literal.
- f) Vestir en todo momento, siempre en perfecto estado de limpieza y presentación mientras se esté prestando servicios
- g) Dar aviso al Gerente o a su jefe inmediato de la FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, con anticipación cuando supiere que no va a poder concurrir al trabajo, para que en esa forma pueda ser reemplazado transitoriamente y así evitar mayores perjuicios.
- h) Evitar todo cuanto pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo, la de los clientes internos y externos de la FÁBRICA, la seguridad de otras personas, así como la de los establecimientos, vehículos, equipos o instrumentos, materias primas y lugares de trabajo;
- i) Comunicar a sus superiores los peligros de daños materiales que pudieran amenazar la integridad personal de funcionarios,

trabajadores, clientes de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, o cualquier persona.

- j) Trabajar en casos de peligro o siniestro inminente por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima, y aún en los días de descanso forzoso, cuando peligren los intereses de la FÁBRICA, en tales casos tendrán derecho a los recargos sobre la remuneración, de acuerdo con la Ley;
- k) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos o comerciales, parcial y/o totalmente para la actividad y desenvolviendo de la empresa, acerca de los cuales tengan conocimiento en razón de su trabajo. La violación a ésta obligación será considerada como falta grave, sin perjuicio de las responsabilidades legales a que hubiere lugar.
- l) Sujetarse a las medidas de higiene y prevención de accidentes que determine el Reglamento de Seguridad Industrial.
- m) Suministrar a sus superiores, en la forma y tiempo requerido informes completos de todo lo que le soliciten en relación con su trabajo.
- n) Cumplir estrictamente con los procesos y procedimientos determinados por La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, para las labores, tales como atención a clientes, servicio en el local o a domicilio, despacho, mantenimiento, fabricación, facturación, cobro y cualquier otro propio de las actividades de la empleadora. Se entenderá que la inobservancia a ésta obligación será considerada como falta grave.
- o) El trabajador que hiciera suyo valores de la empresa, tales como mercadería, herramientas, utensilios, dinero en efectivo o cheques, información del negocio, como de su propiedad para

obtener réditos económicos para su bienestar perjudicando a la empresa, será calificado como apropiación ilícita y será considerado como una falta grave, en consecuencia será separado inmediatamente de la empresa, sin derecho a remuneración e indemnización alguna

- p) Someterse en forma profesional y educada a las evaluaciones que realice la empresa y/o su delegado.

### **PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES Y EMPLEADOS**

Art. 34.- Además de las prohibiciones establecidas para el trabajador en el Código del Trabajo y en otras disposiciones legales o en este Reglamento, está prohibido al trabajador:

- a) Ocuparse en horas de trabajo de asuntos extraños a su labor, considerándose en este caso la prohibición expresa de atender asuntos personales de los Jefes inmediatos, esto constituye falta leve.
- b) Paralizar o suspender sus labores, individual o colectivamente, sin motivo legal, o disminuir el ritmo de ejecución de trabajo. Esto constituye falta grave;
- c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez, o con manifestaciones de haber ingerido licor, o bajo el efecto o acción de estimulantes, estupefacientes, o drogas de cualquier género. Esto constituye falta grave;
- d) Vender o ingerir licores o drogas dentro de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, Esto constituye falta grave;
- e) Formar grupos interrumpiendo su trabajo o interrumpiendo el de los demás trabajadores de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, sin ninguna justificación legal. Esto constituye falta leve;

- f) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo, la de sus superiores o la de otras personas, así como la de los establecimientos de trabajo, utensilios, o en general, los bienes de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, o bienes que se encuentren en el mismo y que sean de propiedad de terceros. Esto constituye falta grave;
- g) Hacer escándalos o cometer cualquier acto reñido con la moral o las buenas costumbres en La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, Esto será falta grave;
- h) Portar armas de cualquier naturaleza. Esto será falta grave;
- i) Hacer, organizar, inducir colectas, rifas o juegos de cualquier clase en el lugar de trabajo, salvo con el permiso de sus superiores, esto constituye falta leve;
- j) Incitar, fomentar o participar en manifestaciones hostiles de cualquier clase, individuales o colectivas, contra La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, sus personeros, sus clientes o visitantes, o contra los compañeros de trabajo. Esto será falta grave;
- k) Ocupar los bienes de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, en obras, trabajos o servicios extraños a los intereses de aquella. Esto será falta grave;
- l) Disponer arbitrariamente o causar daño a uno o más bienes de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, Esto será falta grave.
- m) Atender o aceptar visitas dentro y fuera de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, en sus horas de trabajo sin autorización. Esto constituye falta leve;

- n) Alterar los precios de las lista de precios o facturas del cliente, para beneficio propio o para el cliente. Esto constituye falta grave.
- o) Encargar a otro trabajador sus obligaciones laborales sin el consentimiento previo y expreso del Gerente o jefe inmediato. Esto será falta grave;
- p) Laborar en forma parcial en otra empresa y peor si esta empresa está dedicada a la misma actividad de la FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, será falta grave.

Art. 39.- El trabajador que se percate de algún defecto o falla en algún artefacto, equipo o vehículo, mercadería, vehículo, herramienta, deberá dar aviso inmediato a su superior, y éste tomará las medidas que el caso requiera, bajo su responsabilidad.

Art. 40.- Todo el que tenga bajo su cuidado cualquier tipo de vehículo, equipo o máquina, deberá preocuparse de que reciba el cuidado técnico y mantenimiento necesario para su buen funcionamiento a costo de la Empresa.

Art. 41.- Cuando una persona sufriera un accidente dentro de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, sea trabajador o visitante, el o los trabajadores que se percaten del mismo y que estuvieren próximos, tienen la obligación ineludible de prestarle inmediatamente todo el auxilio que el caso requiera, debiendo solicitar ayuda si fuera necesario, y debiendo reportar el particular al Administrador General y/o a su Jefe inmediato o a las oficinas de la Empresa, tan pronto como sea posible. Para el cumplimiento de este artículo deberá observarse lo previsto en el Reglamento de Seguridad y Salud Industrial.

## **CAPÍTULO VI**

### **DE LA SANCIONES**

Art. 42.- La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, a través de sus funcionarios debidamente autorizados, podrá imponer cualquiera de las siguientes sanciones al trabajador que infrinja cualquiera de las obligaciones o prohibiciones constantes en este Reglamento.

Con el propósito exclusivo de conservar una buena disciplina, corrección y cumplimiento de las obligaciones legales y reglamentarias, se establecen las siguientes sanciones:

- a) Amonestación verbal o escrita;
- b) Multas; y
- c) Separación de la Empresa, previo trámite establecido en la Ley.

Art. 43.- El incumplimiento de las obligaciones, así como la inobservancia de las prohibiciones de este Reglamento, se considerarán como faltas, las que serán sancionadas de acuerdo a su gravedad y/o al perjuicio que hubiere ocasionado a La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES.

Art. 44.- Son faltas LEVES, todas las transgresiones a las obligaciones o prohibiciones que tienen los trabajadores según los contratos de trabajo que se suscribieren, según el presente Reglamento Interno de Trabajo, y según el Código del Trabajo, salvo las que dicho Código o este Reglamento sancionaren con la terminación de las relaciones de trabajo, previo Visto Bueno. Las faltas LEVES serán sancionadas con un llamado de atención verbal y escrita y adjuntada a la carpeta, una vez firmada el comunicado por el trabajador, con multas de hasta un cinco por ciento (5%) de la remuneración diaria, la segunda vez que sea cometida, y hasta un diez por ciento (10%) de la remuneración diaria, en caso de ser la tercera vez. El hecho de cometerse por cuarta vez una falta leve dará

lugar a ser sancionado como falta grave, y el cometer 3 faltas graves se aplicará inmediatamente la separación definitiva del servicio, previo el trámite de Ley.

Art. 45.- Las sanciones de multas serán impuestas por General y los Jefes de Departamentos a sus respectivos subalternos, de acuerdo a lo determinado en este Reglamento. Para efectos de registro y medios de pruebas, será suficiente la existencia de los respaldos escritos de las amonestaciones, falta, multas y notificaciones efectuadas al trabajador.

Art. 46.- La comisión de CUATRO FALTAS LEVES durante el período mensual de labores, será considerada como FALTA GRAVE, y el empleador quedará facultado para solicitar el VISTO BUENO ante uno de los inspectores provinciales del trabajo solo a la TERCERA FALTA GRAVE.

Art. 50.- Para hacer efectiva la sanción a una falta 3 veces grave, será necesario que la empresa obtenga el correspondiente VISTO BUENO de un Inspector del Trabajo.

Art. 51.- Al trabajador que por más de tres veces haya sido notificado de haber efectuado una labor en forma deficiente, es decir que no preste a cabalidad el servicio para el que ha sido contratado, se lo considerará incurso en una falta grave, y, por tanto, La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, deberá preocuparse de darle el adecuado entrenamiento. Si acumulara 3 veces faltas graves, La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, tendrá derecho a dar por terminado el contrato de trabajo, previo trámite de VISTO BUENO ante el Inspector Provincial del Trabajo.

Art. 52.- La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, se reserva el derecho de proporcionar la debida información a quien lo requiera sobre las causales y fecha de separación del colaborador, sin perjuicio alguno y en honor a la verdad.

Art. 53.- Para los trabajadores a quienes se les confíe la manipulación o manejo de dinero, se considerará falta grave el hecho de tener un faltante injustificado en sus cuentas.

Art. 54.- No obstante de lo anterior, FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, se reserva el derecho de seguir la acción correspondiente por daños y perjuicios causados por el trabajador por la inobservancia de sus obligaciones contenidas en este Reglamento Interno y en la Ley, así como cualquier otra acción de tipo civil o penal que resultare de cualquier acto cometido por los trabajadores.

Art. 55.- Los comprobantes y datos de Contabilidad, así como toda la documentación, programas, archivos o información electrónica o no que se maneje o sea de propiedad de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, es confidencial y para uso exclusivo del mismo y en ningún caso podrán ser alterados, utilizados en beneficio personal o de terceros, dados a conocer a persona alguna, ni verbalmente ni por escrito, en cualquier tiempo por los trabajadores que los hubieren conocido.

La infracción a esta disposición será considerada como **3 veces** falta grave, y, por tanto, sancionada con la terminación del contrato de trabajo, sin perjuicio de las acciones legales a que hubiere lugar.

## **CAPÍTULO VII**

### **REGULACIONES ESPECIALES PARA LOS TRABAJADORES**

#### **QUE MANEJAN FONDOS**

Art. 56.- Los trabajadores que tengan a cargo la responsabilidad de manejar o trasladar temporalmente y/o constantemente dinero como producto de la actividad de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, como parte de la recaudación de ventas o de cualquier otra forma, no podrán llevarse dicho dinero por ningún concepto, sacándolo del La FÁBRICA, o guardándolo o dejar de reportar el dinero

recaudado. Son personal y pecuniariamente responsables de toda pérdida. La FÁBRICA, se reserva el derecho de entablar las acciones civiles y penales que la ley otorga. Y de igual manera se reserva el derecho de reportarlo a la central de riesgo.

Art. 57.- Es absolutamente prohibido cambiar cheques a los trabajadores o de cualquier otra persona, sean clientes o particulares.

Art. 59.- Por ser especial las labores del personal que maneja fondos, las contravenciones a lo estipulado en este capítulo constituyen 3 VECES FALTA GRAVE, y darán derecho al empleador a solicitar el correspondiente VISTO BUENO.

Art. 60.- Está absolutamente prohibido: sustraer, hurtar apropiarse u ocultar dinero de la compañía, de igual manera será considerando como falta grave todo hecho que refleje la mala fe, la complicidad, el encubrimiento, el silencio comprometedor, del mal manejo, sustracción, hurto, retención, trueque de dinero producto de la actividad de la empresa, la cual será sancionado con la terminación del contrato de trabajo.

## **CAPÍTULO VIII**

### **LOS TRABAJADORES QUE REALICEN ACTIVIDAD DE VENTAS**

Art. 61.- Todo trabajador que realicen actividades de ventas para la FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, adicional a lo estipulado en los artículos anteriores, deberán regirse a los artículos contemplados en este capítulo.

Art. 62.- Todo trabajador que realice actividades de ventas, deberá conocer la misión, la visión, los valores, los objetivos de la empresa.

Art. 64.- Buscar y mantener en su agenda un listado de futuros y actuales clientes externos, propios del mercado a atender por la empresa, en el se

detalle nombre, dirección y teléfono de los clientes externos, así como de su importancia estratégica, sus referencias, sus contactos.

Art. 65.- Una vez detectado el Cliente externo actual o potencial, provocar su respectivo acercamiento, cuidando la educación y la formalidad del saludo, la higiene y buena presentación, la imagen corporativa y personal frente al cliente, demostrando que más que vender se busca establecer una relación a largo plazo.

Art. 66.- Procurar por medio de técnicas conocidas, detectar e identificar las verdaderas necesidades de los clientes externos, con la finalidad de lograr satisfacer adecuadamente sus requerimientos, evitando problemas y distorsión en la comunicación, que puedan afectar las relaciones a largo plazo y la imagen corporativa de la empresa y personal del ejecutivo.

Art. 67.- Deberá lograr en el menor tiempo posible en forma efectiva y eficaz un adecuado cierre de ventas, procurando la completa satisfacción del cliente y los objetivos de ventas.

Art. 68.- Todo Trabajador que realice actividad de venta, deberá cumplir con los trámites administrativos propios de la actividad y exigibles por la administración para dar seguimiento a los pedidos generados y solicitados por el Cliente Externo, estos son:

**a.-Solicitud de Crédito:** Documento solicitado con la finalidad de recabar toda la información del cliente que solicita crédito, en caso de que esta solicitud no se presente, el cliente NO podrá aplicar para solicitar crédito alguno. En la misma se registrara: Nombre, Apellidos, Cedula de Identidad y/o RUC, referencias comerciales, bancarias, personales y familiares, dirección domiciliaria, laboral y comercial, Teléfonos móviles y fijos, tanto de las referencias como las del cliente, Tipo y Naturaleza del Negocio, Monto solicitado de crédito.

El presente documento constará de un solo original y la entrega de dicho documento será en la oficina a la persona asignada para el efecto, quien

será la responsable de su verificación y archivo, la entrega de dicho documento quedará registrada y en archivo en Excel, en donde se señalará fecha y hora de la entrega, nombre y apellidos del cliente, monto solicitado de venta, y se registrará la firma del vendedor.

**B.-Ficha de Cliente:** Documento en que constara los datos personales del cliente, (Nombre, Apellidos, Cedula de Identidad y/o RUC, dirección domiciliaria, laboral y comercial, Teléfonos móviles y fijos, persona responsable que autoriza la apertura y monto de compra autorizado.

El presente documento constará de un solo original y la entrega de dicho documento será en la oficina a la persona asignada para el efecto, quien será la responsable de su verificación y archivo, la entrega de dicha de documento quedara registrada física y en archivo en Excel.

**C.-Recibo de caja:** Es el documento en donde se asentará los valores recaudados por el vendedor y pagados por el cliente externo, y en él se detallara Nombre, apellidos y código del cliente y del vendedor, fecha y hora de la cancelación/abono, referencia de la factura a pagar/abonar, si los valores no son en efectivo; no se aceptarán cheques.

El presente documento constará de un original, para el cliente, una copia para la CAJA, otra copia para el respaldo del vendedor y la entrega de dicho documento será en la oficina a la persona asignada para el efecto, quien será la responsable de su verificación, archivo y recepción de los valores, la entrega de dicha de documento quedará registrada en el sistema informático de la empresa, y este a su vez emitirá el comprobante respectivo al vendedor y/o al cliente.

El Incumplimiento de las normas aquí señaladas será considerado como falta grave

Art. 71.- Se deberá velar por el cumplimiento de las políticas emitidas por la Empresa.

## **CAPÍTULO IX**

### **REGULACIONES DE RELACIÓN Y POSTURA FRENTE AL CLIENTE**

Art. 72.- La naturaleza de la actividad de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, es brindar excelentes artículos para el hogar, en consecuencia, en virtud de ese servicio todo trabajador deberá velar por la completa integridad en calidad en los bienes y servicios que se dispongan a los clientes; siguiendo los lineamientos estipulados por la empresa en cuanto a servicio y seguridad para el cliente interno y externo.

Art. 73.- La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, reconocerá como Cliente Interno al Gerente a los jefes Departamentales, a los Trabajadores, a los Colaboradores, a los Proveedores ya todos aquellos elementos que permiten desarrollar toda la actividad necesaria para que la Empresa provea de un excelente servicio a sus clientes externos.

Art. 74.- La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, reconocerá como Cliente Externo a todas aquellas personas naturales y/o Jurídicas que demuestren intención y/o acción de adquirir los bienes y servicios, en la mejor manera posible y obrando de buena fe, seriedad, compromiso, profesionalismo y responsabilidad.

Art. 75.- Todos los Trabajadores y/o Colaboradores de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, están obligados a prestar un excelente servicio tanto a los clientes internos como a los clientes externos, para lo cual el saludo, el respeto y la cortesía son fundamentales para brindar en el inicio y en el mantenimiento de una la relación humana y profesional.

Art. 77.- El Cliente, tiene el derecho y la obligación de hacer un llamado de atención cuando sienta que nuestro servicio y/o bienes que comercializamos no están a las expectativas de sus aspiraciones y necesidades. La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES tendrá la obligación de reconocer los errores e inconvenientes, cuando estos

estén debidamente comprobados y enmendar el daño ocasionado, logrando la completa satisfacción del cliente.

Art. 78.- Todos los Trabajadores de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, tienen el compromiso y la obligación de desarrollar actividades y estrategias que nos permitan otorgar un excelente servicio y productos, los mismos que estarán encaminados a la completa satisfacción de todos nuestros clientes internos y externos.

## **CAPÍTULO X**

### **DISPOSICIONES FINALES**

Art. 79.- VIGENCIA DEL REGLAMENTO.- El presente Reglamento Interno comenzará a regir desde su aprobación por parte del Director Regional de Trabajo. Para su conocimiento y acatamiento, Se hará entrega a cada TRABAJADOR copia del mismo, y deberá firmar una copia de aceptación a las disposiciones aquí contempladas la misma que permanecerá en los archivos de la FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES

Art. 80.- Los casos no previstos en este reglamento, se resolverán a lo dispuesto en el Código del Trabajo y demás leyes pertinentes.

Art. 81.- Todos los trabajadores de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, deberán observar los procedimientos y procesos que aun cuando no consten en este reglamento o cualquier disposición, existan en la empresa. Ningún trabajador podrá alegar ignorancia o inexistencia para el cumplimiento estricto de tales procesos y procedimientos.

Art. 82.- La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, se reserva el derecho de reglamentar las labores de sus distintos departamentos, dictando instrucciones o disposiciones específicas que no se opongan a las Leyes ni al presente Reglamento.

Art. 83.- Los Jefes departamentales y Trabajadores por igual de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, están sujetos a las disposiciones del presente Reglamento Interno.

Art. 85.- Siendo consecuente con el prólogo publicado en este Reglamento Interno, todo trabajador que hubiese llegado a cometer 3 faltas graves, tendrá la oportunidad, si así lo deseara, de ser evaluado por parte del departamento correspondiente, quien luego de varias entrevistas y pruebas escritas, y al transcurso de 1 mes podrá decidir si el trabajador es separado definitivamente de La FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES aunque muchas veces los problemas familiares y stress de las situaciones económicas pueden comprometer el comportamiento humano, por eso se incluye esta alternativa.

Art. 88.- Todo trabajador de la FÁBRICA DE MUEBLES DIKASA ECOMUEBLES, deberá contar con una copia del presente reglamento, y se comprometerá a conocer, en cumplir y hacer cumplir los valores, la misión, la visión, los objetivos, las políticas y el presente reglamento interno.

### **3.2.6. Reglamento de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial**

#### **REGLAMENTO DE SALUD OCUPACIONAL Y SEGURIDAD INDUSTRIAL**

##### **PRESENTACIÓN**

El manejo de herramientas, equipos y el trabajo que se realiza en la fábrica de muebles dan lugar a la aparición de riesgos laborales característicos que es preciso identificar y prevenir para conservar la salud de las personas que realizan actividades en este campo.

Con el presente manual se pretende facilitar una herramienta sencilla y útil para identificar y analizar los riesgos laborales asociados a las

distintas operaciones de fabricación de todo tipo de muebles, así como describir las medidas que deben implantarse para su prevención y control.

## **1 CONDICIONES DEL AMBIENTE**

Las instalaciones de la fábrica de muebles, deben mantenerse en orden, limpieza apropiada e iluminación.

Para definir las condiciones ambientales que los talleres deben reunir, conforme a lo establecido en las disposiciones legales vigentes, se han tenido en cuenta las actividades que se realizan en las distintas áreas de trabajo

### **1.1 Orden y limpieza**

El orden y la limpieza deben ser afín con el trabajo. A continuación se presentan unas directrices específicas:

- Mantener limpio el puesto de trabajo, evitando que se acumule suciedad, polvo o desperdicios, especialmente en los alrededores de los equipos. Así mismo, los suelos deben permanecer limpios.
- Recoger, limpiar y guardar en las zonas de almacenamiento las herramientas y útiles de trabajo una vez que finaliza su uso.
- Limpiar y conservar correctamente las máquinas y equipos de trabajo, de acuerdo con los programas de mantenimiento establecidos.
- Reparar las herramientas averiadas o informar de la avería al Jefe de Producción, evitando realizar pruebas si no se dispone autorización correspondiente.
- No dejar objetos tirados por el suelo y evitar que se derramen líquidos.
- Colocar siempre los desechos y la basura en recipientes correspondientes.

- Mantener siempre limpias, libres de obstáculos y debidamente señalizadas las zonas de paso.
- No bloquear con cajas o mobiliario los extintores contra incendios en general.

## **2 SEÑALIZACIÓN**

En los lugares de trabajo, la señalización contribuye a indicar aquellos riesgos que por su naturaleza y características no han podido ser eliminados. Considerando los riesgos más frecuentes en estos locales, las señales a tener en cuenta son las siguientes:

### **2.1 Señales de advertencia de un peligro**

Tienen forma triangular y el pictograma negro sobre fondo amarillo. Las que con mayor frecuencia se utilizan son:

#### **2.1.1 Materiales inflamables**

En este tipo de talleres los que se usan a menudo son Gasolina, tiñer y pintura.

**Gráfico N°. 16  
Materiales inflamables**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

#### **2.1.2 Riesgo eléctrico**

Esta señal debe situarse en todos los armarios y lugares donde pueda existir algún riesgo eléctrico.

**Gráfico N°. 17**  
**Riesgo eléctrico**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

**2.1.3 Riesgo de caídas al mismo nivel**

Cuando existan obstáculos por el suelo difíciles de evitar, se colocará en lugar bien visible la señal correspondiente.

**Gráfico N°. 18**  
**Riesgo de caídas al mismo nivel**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

Cuando en el taller existan desniveles, obstáculos u otros elementos que puedan originar riesgos de caídas de personas, choques o golpes susceptibles de provocar lesiones es necesario delimitar aquellas zonas de los locales de trabajo a las que tenga que acceder el trabajador y en las que se presenten estos riesgos; se podrá utilizar una señalización consistente en franjas alternas amarillas y negras.

**Gráfico N°. 19**  
**Riesgo de caídas desnivel**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

## 2.2 Señales de prohibición

Siempre que se utilicen materiales inflamables, la señal triangular de advertencia de este peligro debe ir acompañada de aquella que indica expresamente la prohibición de fumar y de encender fuego.

**Gráfico N°. 20**  
**Prohibido encender fuego**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

**Gráfico N°. 21**  
**Prohibido fumar**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

## 2.3 Señales de obligación

Son también de forma redonda. Presentan el pictograma blanco sobre fondo azul. Las más frecuentes en estos establecimientos son las siguientes:

### 2.3.1 Protección obligatoria de la vista

Se utilizará siempre y cuando exista riesgo de proyección de partículas a los ojos en operaciones con esmeriladoras.

**Gráfico N°. 22**  
**Protección obligatoria de la vista**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

### 2.3.2 Protección obligatoria de las manos

Esta señal debe exhibirse en aquellos lugares de trabajo donde se realicen operaciones que comporten riesgos de lesiones en las manos (cortes, quemaduras, dermatitis de contacto, etc.)

**Gráfico N°. 23**  
**Protección obligatoria de las manos**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

## 2.4 Señales relativas a los equipos de lucha contra incendios

Son de forma rectangular o cuadrada. Presentan el pictograma blanco sobre fondo rojo. Las más frecuentes en la fábrica de muebles, son las que indican el emplazamiento de extintores y de mangueras para incendios.

**Gráfico N°. 24**  
**Extintor**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

**Gráfico N°. 25**  
**Boca de incendio**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

## 2.5 Otras señales

En función de las características del local y teniendo en cuenta sus riesgos específicos, la fábrica de muebles debe exhibir otras señales que avisen de la existencia de tales riesgos.

**Gráfico N°. 26**  
**Aire Comprimido**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

Además, conviene recordar la obligatoriedad de delimitar las áreas de almacenamiento y de paso de personas, así como los elementos de primeros auxilios (botiquín, baños etc.).

**Gráfico N°. 27**  
**Servicios higiénicos**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

**Gráfico N°. 28**  
**Botiquín**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

## **1.5 Elevación y manejo de cargas**

El trabajo en la fábrica de muebles requiere maniobrar con cargas que necesitan elevación y manejo. En este manual se indican las precauciones a tener en cuenta para su correcta realización.

## **2.6 Órganos de accionamiento**

Si el equipo dispone de motor eléctrico, sus órganos de servicio deben ser claramente visibles e identificables y en caso necesario llevar el etiquetado apropiado. Los colores indicativos de dichos órganos son:

- Puesta en marcha o en tensión: BLANCO / VERDE.
- Parada o puesta fuera de tensión: ROJO.
- Parada de emergencia: ROJO.

Estarán situados en la proximidad del puesto de mando y fuera de la zona de peligro.

## **2.7 Mantenimiento**

- Se respetarán las condiciones de utilización de estos equipos, tal como recomiendan los fabricantes.
- La limpieza y reparaciones se llevarán a cabo con el equipo parado.
- En cuanto a las reparaciones en concreto, solamente las realizará personal especializado y debidamente autorizado

## **2.8 Elementos móviles de trabajo**

Son aquellos que se utilizan para realizar el trabajo de cortado y preparación de los materiales en la fabricación muebles. El equipo irá provisto de protectores fijos en las partes en las que no sea necesario acceder más que excepcionalmente o con poca frecuencia

## 2.9 Manejo de cargas

Deberán adoptarse las medidas apropiadas para realizar el trabajo de forma segura y se garantizará la adecuada vigilancia de la salud de los trabajadores.

Asimismo, se facilitará información y formación a los trabajadores sobre la forma correcta de manipular las cargas y se fomentará su participación en la propuesta de mejoras orientadas a su manejo del modo más seguro posible.

Se utilizarán técnicas de levantamiento que tengan como principio básico mantener la espalda recta y hacer el esfuerzo con las piernas, a saber:

- Apoyar los pies firmemente.
- Separar los pies a una distancia aproximada de 50 cm uno de otro.
- Doblar la cadera y las rodillas para coger la carga bien pegada al cuerpo.
- Mantener la espalda recta y utilizar la fuerza de las piernas.
- Si la carga es demasiado pesada o voluminosa, utilizar la ayuda de medios mecánicos o alzarla entre varias personas.

**Gráfico N°. 29**  
**Levantar pesos**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

### **3 HERRAMIENTAS MANUALES Y MÁQUINAS PORTÁTILES**

Tanto las herramientas manuales como las máquina portátiles constituyen elementos de especial relevancia en el trabajo cotidiano de la fábrica de muebles.

Aunque para un mayor conocimiento de los riesgos que se derivan de su manipulación y de las medidas que deben adoptarse para evitarlos o minimizarlos, se puede recurrir al manual correspondiente, su importancia y frecuencia de uso en este tipo de locales de trabajo aconseja prestarles una breve atención en el presente documento, resaltando algunos de los aspectos esenciales a tener en cuenta.

#### **3.1 Herramientas manuales**

La manipulación de herramientas tales como martillos, destornilladores, alicates, llaves diversas, etc. resulta habitual en la fábrica porque muchas de las operaciones que se realizan en dichos locales sólo pueden llevarse a cabo de forma manual.

Aunque aparentemente resulten inofensivas, cuando se usan de forma inadecuada llegan a provocar lesiones (heridas y contusiones, principalmente).

Aunque las causas que provocan estos accidentes son muy diversas, pueden citarse como más significativas las siguientes:

- Deficiente calidad de las herramientas.
- Utilización inadecuada para el trabajo que se realiza con ellas.
- Falta de experiencia en su manejo por parte del trabajador.
- Mantenimiento insuficiente, así como transporte y emplazamiento incorrectos.

De acuerdo con estas consideraciones, las recomendaciones generales para el correcto uso de las herramientas manuales, con el fin de evitar los accidentes que pueden originar, son las siguientes:

- Conservación de las herramientas en buenas condiciones de uso.
- Utilización de las herramientas adecuadas a cada tipo de trabajo que se vaya a realizar.
- Entrenamiento apropiado de los trabajadores en el manejo de estos elementos de trabajo.
- Transportarlas de forma segura, protegiendo los filos y puntas y mantenerlas ordenadas, limpias y en buen estado, en el lugar destinado a tal fin.

**Gráfico N°. 30**  
**Herramientas manuales**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

#### **4 Almacenamiento y manipulación de productos**

En la fábrica de muebles se utilizan con frecuencia productos químicos tales como pintura, combustibles, aerosoles, algunos de estos productos pueden ser peligrosos, clasificándose como nocivos, fácilmente inflamables, irritantes, etc.

#### 4.1 Identificación

Para su correcta manipulación y almacenamiento es imprescindible que el usuario sepa identificar los distintos productos peligrosos a través de la señalización, clasificación, envasado y etiquetado de sustancias peligrosas. Diferentes sustancias peligrosas que se indican:

- Irritantes
- Inflamables
- Tóxicos

#### 4.2 Plan de almacenamiento

Para su correcto almacenamiento debe establecerse un plan adecuado que permita, en caso de fuga, derrame o incendio, conocer con precisión y rapidez la naturaleza de los productos almacenados, sus características, cantidades y localización para poder actuar en consecuencia.

Asimismo, es conveniente distribuir la superficie del almacén en diferentes zonas claramente señalizadas mediante letras o números que faciliten su identificación.

**Gráfico N°. 31**  
**Almacenamiento**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

## **5 Circuitos de aire comprimido**

El aire comprimido presenta numerosas aplicaciones en la fábrica de muebles, entre las que cabe señalar:

- Trabajo de pintura con soplete
- Alimentación de ciertas herramientas
- Limpieza de residuos

Los principales riesgos que presentan estas instalaciones son:

- Explosión del compresor; pérdida auditiva provocada por el ruido que generan los compresores; proyección de partículas procedentes de boquillas soplantes y exposición directa al chorro de aire comprimido.
- El elemento esencial de una instalación de aire comprimido es el compresor, cuyo depósito está sometido a la reglamentación que afecta a los recipientes a presión, debiendo además:
  1. Verificar periódicamente el funcionamiento de los órganos de control y de seguridad, y en particular el manómetro y la válvula de seguridad.
  2. Realizar las inspecciones y pruebas reglamentarias del depósito de aire.
  3. Limpiar cada año el interior de los recipientes de aire comprimido, con el fin de eliminar los restos de residuos que pudieran contener.

**Gráfico N°. 32**  
**Circuito de aire comprimido**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

**Gráfico N°. 33**  
**Compresor eléctrico**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

## **6 Actuaciones en caso de emergencia**

### **6.1 Primeros auxilios**

La rápida actuación ante un accidente puede salvar la vida de una persona o evitar el empeoramiento de las posibles lesiones que padezca. Por ello es importante conocer las actuaciones básicas de atención inmediata en caso de que durante el desarrollo del trabajo acontezca algún accidente.

Además, es necesario situar en un lugar bien visible el número de teléfono.

## **6.2 Consejos generales**

- **MANTENER LA CALMA** para actuar con serenidad y rapidez, dando tranquilidad y confianza a los afectados.
- **EVALUAR LA SITUACIÓN** antes de actuar, realizando una rápida inspección de la situación y su entorno.
- **PROTEGER** al accidentado, asegurando que tanto él como la persona que lo socorre estén fuera de peligro. Esto es especialmente importante cuando la atmósfera no es respirable, se ha producido un incendio, existe contacto eléctrico o una máquina está en marcha.
- **AVISAR** de forma inmediata a los servicios para que acudan al lugar del accidente a prestar su ayuda especializada. El aviso ha de ser claro, conciso, indicando el lugar exacto donde ha ocurrido la emergencia y las primeras impresiones sobre los síntomas de la persona o personas afectadas.

**Gráfico N°. 34**  
**Número de emergencia**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

- SOCORRER a la persona o personas accidentadas comenzando por realizar una evaluación primaria. ¿Está consciente? ¿Respira? ¿Tiene pulso? A una persona que esté inconsciente, no respire y no tenga pulso se le debe practicar la Resucitación Cardio-Pulmonar, NO MOVER al accidentado.
- NO DAR DE BEBER NI MEDICAR al accidentado.

### **6.3 ¿Cómo actuar en caso de heridas?**

- Según su mecanismo de producción, las heridas pueden clasificarse en: Contusas: Producidas por objetos romos con bordes irregulares. Son muy dolorosas y sangran poco.
- Incisas: Producidas por objetos afilados. De bordes separados y hemorragia profusa.
- Punzantes: Producidas por objetos puntiagudos. Son poco dolorosas, profundas aunque de bordes mínimamente separados.
- Desgarros: Producidas por atrapamiento y tracción. Producen dolor y hemorragia variables.

#### **Ante una herida en general se deberá:**

- Extremar las medidas de limpieza y desinfección. Lavarse las manos.
- Intentar contener la hemorragia y considerar otras lesiones asociadas.
- Lavar la herida con agua abundante, agua y jabón o agua oxigenada.

- Colocar un apósito o gasa estéril y sobre él un vendaje compresivo.
- Esperar asistencia sanitaria.
- No intentar extraer cuerpos extraños enclavados ni mover en la herida.
- Si la herida es profunda, punzante o de bordes irregulares o muy separados, colocar una venda estéril sobre ella y acudir al médico.

**Gráfico Nº. 35**  
**Heridas**



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=señales>

#### **6.4 ¿Cómo actuar en caso de quemaduras?**

Las quemaduras pueden producirse por:

- Contacto con un foco a alta temperatura: una llama, una superficie caliente o un líquido.
- Contacto con productos químicos corrosivos, contacto con la electricidad.
- Su gravedad depende de su profundidad y su extensión.

**Ante una quemadura superficial de escasa extensión se deberá:**

- Lavar abundantemente la zona afectada bajo un chorro de agua.

- Valorar la gravedad de la quemadura.
- Colocar un apósito estéril y remitir al médico.

## **7 Medidas preventivas para evitar incendios**

Si bien esta información es de utilidad en caso de incendio, para evitar este tipo de siniestros es necesario, ante todo, tener en cuenta las siguientes medidas preventivas:

- Almacenar solamente el material combustible imprescindible para la jornada o turno en los puestos de trabajo.
- No arrojar al suelo ni a los rincones trapos impregnados de grasa, especialmente si en los alrededores hay materiales inflamables.
- Recoger y retirar periódicamente los residuos en recipientes apropiados.
- Revisar periódicamente las instalaciones eléctricas.
- Regular la prohibición de fumar en las áreas de riesgo, incluyendo la bodega.
- Mantener cerradas todas las válvulas de las botellas e instalaciones de gases combustibles cuando no se utilicen.
- Extremar el orden y la limpieza para evitar la acumulación de materiales de fácil combustión y propagación del fuego.
- Informar a los trabajadores sobre los factores de riesgo de incendio en su área de trabajo.

### **3.3. ORGANIZACIÓN CONTABLE**

#### **3.3.1. MANUAL CONTABLE**

##### **3.3.1.1. Introducción**

Este Manual Contable incluye prácticas a fin de normar y facilitar los procesos de ingreso, registro, acumulación, resumen de datos financieros y, principalmente, para la emisión de los sistemas de información relacionados con sus operaciones.

Este documento constituye una guía de aplicación general cuyo uso y operación es responsabilidad de la Contadora. Los sistemas descritos en este manual contienen la flexibilidad necesaria para efectuar cambios o mejoras.

DIKASA, se desarrolla en un ambiente económico y social dinámico, razón por la cual requiere de un sistema de información financiero-contable que responda adecuadamente a sus necesidades y que sea utilizado como una herramienta efectiva en la toma oportuna de decisiones que conduzcan a tomar acciones preventivas y/o correctivas.

##### **3.3.1.2. Alcance**

Este Manual Contable se ha diseñado tomando en cuenta una estructura de codificación contable que permita mantener un registro monetario y cronológico de todas sus transacciones, considerando en forma integral los aspectos contables y controles auxiliares. Además, normará y estandarizará las funciones de registro y proceso contable de las transacciones.

Implementar las disposiciones legales, reglamentarias y normativas relacionadas con los registros contables de acuerdo a las normas vigentes.

### **3.3.1.3. Información General**

El registro y elaboración de reportes contables debe caracterizarse por la rapidez y simultaneidad con que deben producirse, para esto es importante que exista una armonía total entre las actividades contables, comerciales y operativas.

Por tanto, para que la organización contable cumpla a cabalidad sus objetivos, es indispensable realizar actividades de manera eficiente y productiva, a fin de obtener y mantener registros auxiliares básicos que sirvan de enlace y cruce de información con cada responsable del manejo.

### **3.3.1.4. Contadora**

La función principal es dirigir el proceso contable, además controlar el correcto funcionamiento y la adecuada elaboración y conservación de los comprobantes de Contabilidad.

Las tareas diarias de supervisión, asesoramiento y coordinación en la ejecución de procedimientos contables y dentro de las funciones y de acuerdo a su experiencia tenemos las siguientes:

- a. Cuadre de cuentas contables diarias, sensibles de presentar diferencias y que deben ser regularizadas inmediatamente
- b. Soporte y asesoramiento contable
- c. Brindar seguimiento a las regularizaciones solicitadas
- d. Realizar la validación de movimientos contables
- e. Revisión de los comprobantes contables
- f. Administración y custodio del archivo de documentos contables
- g. Facilitar información contable

- h. Controlar el cuadro diario de ventas
- i. Conciliación bancaria mensual
- j. Elaboración declaraciones de impuestos (IVA, Retención en la Fuente, Impuesto a la Renta)

### 3.3.1.5. Catálogo de Cuentas

El diseño y codificación de un plan general de cuentas está formado por cuentas y subcuentas en las que se recopilará información de los movimientos que genere la fábrica.

El catálogo de cuentas servirá de base para la implantación del sistema de contabilidad de la fábrica, además se hace una descripción de las cuentas lo cual permitirá un mejor manejo del negocio.

**Tabla Nº. 31**  
**Catálogo de Cuentas**

<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>
<b>1.1.</b>	<b>CORRIENTE</b>
<b>1.1.1.</b>	<b>DISPONIBLE</b>
1.1.1.01.	Caja
1.1.1.02.	Caja Chica
1.1.1.03.	Bancos
1.1.1.03.001	Banco de Guayaquil
1.1.1.03.002	Banco Pichincha
<b>1.1.3.</b>	<b>EXIGIBLE</b>
1.1.3.01.	Clientes
1.1.3.02.	IVA Pagado
1.1.3.04.	Anticipo Impuesto a la Renta
1.1.3.05.	Intereses acumulados por cobrar
1.1.3.06.	(-) Provisión cuentas incobrables
1.1.3.07.	Anticipo a proveedores
1.1.3.08.	Anticipo sueldos
<b>1.1.4.</b>	<b>REALIZABLE</b>
1.1.4.01.	Inventario de mercaderías
1.1.4.02.	Suministros de Oficina
1.1.4.03	Inventario de Productos en Proceso
1.1.4.04	Inventario de Productos Terminados
<b>1.2.</b>	<b>NO CORRIENTE</b>
<b>1.2.1.</b>	<b>FIJO DEPRECIABLE</b>
1.2.1.01.	Vehículos
1.2.1.02.	(-) Depreciación acumulada Vehículos)

1.2.1.03.	Maquinarias y Equipos
1.2.1.04.	(-) Dep. Acum. Maquinarias y Equipos
1.2.1.05.	Equipo de computación
1.2.1.06.	(-) Dep.Acum. Equipo de Computación
1.2.1.07.	Muebles y enseres
1.2.1.08.	(-) Dep Acum. Muebles y Enseres
<b>1.2.2.</b>	<b>FIJO NO DEPRECIABLE</b>
1.2.2.01.	Terreno
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>
<b>2.1.</b>	<b>CORRIENTE</b>
2.1.01	Proveedores
2.1.02.	Documentos por pagar
2.1.03.	Sueldos y salarios por pagar
2.1.04.	IESS por pagar
2.1.04.001	IESS personal por pagar
2.1.04.002.	IESS patronal por pagar
2.1.05.	Retención en la Fuente
2.1.06.	IVA Retenido por Pagar
2.1.07.	IVA Cobrado
2.1.08.	15% Participación Empleados
2.1.9.	25% Impuesto a la Renta por pagar
<b>2.2.</b>	<b>NO CORRIENTE</b>
2.2.01.	Préstamo Bancario largo Plazo
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>
3.1.	CAPITAL SOCIAL
3.2.	RESULTADOS
3.3.01.	Utilidad del ejercicio
<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>
4.1.	OPERATIVOS
4.1.01	Ventas
4.1.02.	(-) Devolución en ventas
<b>5.</b>	<b>GASTOS</b>
5.1.	OPERATIVOS
5.1.01.	Sueldos y salarios
5.1.02.	Beneficios sociales
5.1.03.	Horas Extras
5.1.04.	Aporte Patronal al IESS
5.1.05.	Mantenimiento y reparación de activos fijos
5.1.06.	Depreciación de activos fijos
5.1.06.001.	Depreciación – Vehículos
5.1.06.002.	Depreciación – Maquinaria y Equipos
5.1.06.003.	Depreciación – Equipo de Computación
5.1.06.004.	Depreciación – Muebles y Enseres
5.1.7.	Servicios Básicos
5.1.8.	Gasto Suministros y materiales de oficina
5.1.9.	Costo de ventas
5.1.10.	Gastos generales
<b>5.2.</b>	<b>NO OPERATIVOS</b>
5.2.01.	Agasajos a Empleados

ELABORADO POR: La Autora

### 3.3.1.6. Descriptivo de Cuentas

El plan general de cuentas será de aplicación obligatoria para el registro clasificación e información de todas las operaciones contables efectuadas por el negocio, que consiste en un listado lógico y ordenado de los Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos y Gastos y las cuentas auxiliares necesarios para el control de los recursos de la empresa.

### 3.3.1.7. Cuentas del Balance General y Cuentas de Resultados

Las cuentas de resultados son aquellas que representan los bienes, derechos y obligaciones de la empresa, determinando su patrimonio. También puede afirmarse que son aquellas que forman parte de la ecuación contable, tienen duración permanente y su saldo siempre representa un valor tangible.

Las cuentas del Estado de Resultados o de Pérdidas y Ganancias se originan de las operaciones del negocio, determinando aumentos y disminuciones del patrimonio en razón de las utilidades o pérdidas generadas en el ejercicio correspondiente. Se denominan también transitorias porque su duración llega hasta la terminación de cada ciclo contable, momento en que deben saldarse o cancelarse todas las cuentas de resultados.

### 3.3.1.8. Descripción General de Cuentas

**Tabla N°. 32**  
**Descripción General de Cuentas**

<b>CUENTA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>
<b>Caja</b>	Contabiliza todos los valores que la empresa moviliza a través de monedas, billetes	Ingresos de dinero por ventas al contado, cobro, financiamiento en efectivo, etc.	Depósitos bancarios, pagos en Efectivo

<b>Caja Chica</b>	Monto fijo o permanente disponible para cubrir gastos menores	Creación, incremento o Reposición	Cuenta que Permanece con saldo fijo
<b>Bancos</b>	Rubro efectivo y equivalentes Disponibles en bancos	Apertura, depósitos, acreditaciones	Egreso dinero Mediante cheques y débitos Bancarios
<b>Activo exigible</b>	Obligaciones que tiene a su Favor la empresa por créditos mediante documento	Venta mercadería con promesa de venta.	Cancelación parcial o total de la cuenta
<b>Inventario de Mercadería</b>	Artículos que dispone la empresa para ser vendidos	Adquisición, devolución ventas, re expresión	Venta al costo, devolución compras
<b>Edificios</b>	Bienes inmuebles de la Empresa	Compra, donación, revalorización	Venta, canje, donación, desvalorización.
<b>Depreciación Acumulada Edificios</b>	Pérdida valor de activo por uso, abuso, desuso o avance tecnológico	Error en registro, Regulación, por venta	Incremento en desgaste del activo
<b>Vehículos Y Equipos De Transporte</b>	Bienes de transportación y Movilización de la empresa	Compra, donación, revalorización	Venta, canje, donación, desvalorización.
<b>Depreciación Acumulada Vehículos</b>	Pérdida valor de activo por Uso, abuso, desuso o avance tecnológico	Error en registro, Regulación y por venta	Incremento en desgaste del activo
<b>Muebles y Enseres</b>	Escritorios, mostradores, etc. Para uso de la empresa	Compra, donación, revalorización, re expresión	Venta, canje, donación, desvalorización.
<b>Depreciación Acumulada Muebles Enseres</b>	Pérdida valor de activo por Uso, abuso, desuso o avance tecnológico	Error en registro, Regulación y por venta	Incremento en desgaste del activo
<b>Maquinaria</b>	Cortadora, Pulidora, lacadora,	Compra, donación,	Venta, donación,

	horno	revalorización, re expresión	desvalorización
<b>Depreciación Acumulada Maquinaria</b>	Pérdida valor de activo por Uso, abuso, desuso o avance tecnológico	Error en registro, Regulación y por venta	Incremento en desgaste del activo
<b>Cuentas y documentos por pagar proveedores</b>	Obligaciones que la empresa tiene que pagar con garantía personal y documentos	Cancelación o abono deuda a proveedores con promesa de pago	Incremento Obligaciones con Proveedores
<b>Obligaciones con instituciones financieras</b>	Dinero recibido como préstamo	Pago de obligaciones	Recepción de préstamos bancarios
<b>Capital Suscrito</b>	Valor inicial en efectivo, mercaderías, bienes, etc.		Aportes capital Suscrito
<b>Resultados</b>	Es el resultado final (Gastos – Impuestos)	Capitalización	Incremento de utilidades
<b>Ventas</b>	Registra mercaderías vendidas a precio venta.	Regulación y cierre	Incremento de ventas
<b>Gasto sueldos</b>	Valores que paga la empresa por servicios prestados	Incurrir en los gastos	Error y cierre gastos
<b>Décimo Tercer sueldo</b>	Remuneración a pagarse en Diciembre	Incurrir en los gastos	Error y cierre gastos
<b>Décimo Cuarto sueldo</b>	Remuneración a pagarse en Septiembre (Sierra)	Incurrir en los gastos	Error y cierre gastos
<b>Fondos de reserva</b>	Trabajo capitalizado que cada trabajador acumula	Incurrir en los gastos	Error y cierre gastos
<b>Vacaciones</b>	Valor correspondiente al período de	Incurrir en los gastos	Error y cierre gastos

	descanso.		
<b>Gastos arriendos</b>	Arriendos pagados	Incurrir en los gastos	Error y cierre gasto
<b>Depreciación Activos Fijos</b>	Desgaste del activo fijo.	Incurrir en los gastos	Error y cierre gastos
<b>Gasto Aporte Patronal</b>	Porcentaje pagado al IESS Para asegurar al empleado	Incurrir en los gastos	Error y cierre Gastos

ELABORADO POR: La Autora

### 3.3.1.9. Descripción Específica de Cuentas

#### 3.3.1.10. Caja Chica

##### a. Objetivo

El Fondo Fijo de Caja Chica, tiene como finalidad habilitar el pago en efectivo de necesidades urgentes y de valor reducido que no ameriten ser cubiertas con cheques para cancelar obligaciones legalmente exigibles, siempre que, por sus características, no tengan el carácter de previsible.

**De la Apertura.-** La apertura del Fondo Fijo de Caja Chica será solicitada para su autorización al Gerente, o por el jefe de la unidad Financiera.

**Límite del Fondo.-** Se establece como valor máximo del Fondo Fijo de Caja Chica la cantidad de US\$ 200.

**De la Cuantía de los Desembolsos.-** La cuantía máxima de cada gasto o desembolso podrá ser hasta por US\$ 30

**Reportes.-** El jefe de producción y operador entregarán al responsable del manejo y custodia de los Fondos Fijos de Caja Chica, un reporte periódico de proveedores seleccionados y calificados y uno semanal que contenga la cantidad de suministros y materiales disponibles en la empresa

**De la Utilización del Fondo.-** El Fondo Fijo de Caja Chica se puede utilizar exclusivamente para la adquisición, de preferencia en los proveedores calificados que dispone la empresa, de suministros, materiales, útiles de aseo, y otros pagos de bienes y servicios que no tienen el carácter de previsibles, que no pueden pagarse regularmente con cheques, que por su naturaleza no se pueden mantener en stock y en caso de que se haya agotado su existencia en Bodega o los utilizados de manera eventual en la entrega de la mercadería.

**Prohibiciones.-** Se prohíbe utilizar el Fondo Fijo de Caja Chica para el pago personal de salarios, anticipo de viáticos y subsistencias, gastos sociales que no tengan carácter de previsibles, o urgentes y, en general, todos aquellos que no sean típicos de una gestión de la empresa. Los valores utilizados en forma contraria a la que precede serán objeto de reintegro por parte de la persona encargada de la custodia del Fondo.

**De la Reposición del Fondo.-** La solicitud de reposición del Fondo será presentada al Contador, parcial o totalmente, con los documentos de respaldo y cualquiera sea el valor gastado, con un mínimo de \$ 30 conforme al presente reglamento y debe ser entregados para la declaración de las obligaciones tributarias ante el SRI, de incumplir con esta disposición este valor será descontado a los custodios correspondientes.

**De la Liquidación del Fondo.-** Todo Fondo de Caja Chica debe ser liquidada hasta el 20 de diciembre de cada año, para efectuar el cierre de los Estados Financieros anuales. De existir un saldo se depositará en la cuenta de la Empresa.

**De los Comprobantes de Ventas y Retenciones.-** Los comprobantes, recibos y más documentos legales, que respalden el egreso de cada Fondo se considerarán como válidos, cuando:

Todo pago realizado esté sustentado conforme a los requisitos y características que establece el "Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención" expedido por el Fisco, incluyendo además los comprobantes que acrediten las retenciones de impuestos que se realizaren y las firmas de responsabilidad, tanto del funcionario que autoriza el gasto como custodio del fondo, quienes precautelarán que los comprobantes de ventas se cumplan las siguientes observaciones:

- Las facturas deben estar a nombre de DIKASA ECOMUEBLES
- No presente borrones ni enmendaduras.
- Los valores estén escritos en números claros y legibles y con un solo tipo de tinta.
- La fecha del documento corresponda al periodo en que se solicita la reposición.
- Los documentos justificativos deben ser originales y se adjuntarán copias legibles sólo de las facturas que contengan IVA pagado.

**De la Devolución.-** Al custodio del Fondo de Caja Chica que no presenten los justificativos de gastos dentro del período autorizado, les será descontado el valor no liquidado por medio del rol de pagos.

**De la Responsabilidad.-** El custodio del Fondo velará porque se cumplan con las normas de control interno respectivas y cuyo incumplimiento dará lugar a responsabilidad personal y pecuniaria, hasta por omisión.

#### **b. Bancos**

**Objetivo** Definir los pasos necesarios para el correcto manejo del fondo de caja chica y las cuentas bancarias.

**Alcance** Contempla desde la apertura de las cuentas bancarias, su manejo y movimiento en general

**Responsabilidades** La Contadora aplicará este procedimiento de acuerdo a lo estipulado y vigilar el cumplimiento del mismo.

**De la Apertura de las Cuentas Bancarias:**

- Designar a quienes firmarán mancomunadamente en la cuenta de cheques o banca electrónica.
- Reunir los documentos necesarios y acudir al banco designado para abrir una cuenta de corriente.
- Crear un expediente y conservar el contrato de apertura.
- Generar transferencias electrónicas y/o emitir cheques para pago de bienes y servicios.
- Solicitar mensualmente al banco los estados de cuenta.
- Elaborar mensualmente la conciliación bancaria.
- Dar seguimiento a las partidas en conciliación.
- Mantener actualizados los registros de entradas y salidas de efectivo en el sistema contable utilizado.

**c. Administración**

- La firma autorizada de las cuentas bancarias deberá corresponder al gerente
- Antes de emitir un cheque o generar una transferencia se deberá verificar el saldo de la cuenta.
- En todos los casos asumirá la responsabilidad de los sobregiros que se den en las cuentas bancarias.

- Los comprobantes de depósito deberán adjuntarse a los documentos correspondientes
- Todos los cheques que se emitan deberán ser nominativos.
- Deberán generarse transferencias o emitirse cheques para todas aquellas cantidades superiores a los \$ 30.00 siempre y cuando no compliquen con la actividad de caja chica
- Por ningún motivo deberán expedirse cheques post fechados.
- Cada comprobante de cheque pagado o transferencia electrónica generada deberá acompañarse de la factura correspondiente que cumpla con los requisitos fiscales.
- Deberá llevarse un consecutivo con las copias de los cheques emitidos o transferencias realizadas.
- Los cheques cancelados deberán incluirse en el consecutivo mencionado en el punto anterior.
- La conciliación bancaria deberá realizarse los primeros diez días de cada mes. Se anexará copia del estado de cuenta y auxiliar de bancos.
- Cualquier cantidad de dinero en efectivo de pagos de los clientes deberán ser depositadas a más tardar al día siguiente en la cuenta corriente de la empresa

#### **3.3.1.11. Cuentas por Cobrar**

##### **a. Objetivo**

Establecer los lineamientos para el manejo de las cuentas por cobrar de la empresa centralizando su cobro en el departamento de financiero.

- Elaboración de facturas de acuerdo al detalle de mercadería entregada o despachada
- Verificación de entrega de mercadería.
- Ingreso de documentos de recepción de mercadería de acuerdo a la fecha de vencimiento.

**b. Cobro**

- Verificación de facturas por vencerse (8 días antes)
- Emisión y verificación de documentos para cobro
- Verificación de transferencias recibidas por facturas a vencer.
- Contabilización o registro de la transacción.

**c. Constatación periódica**

- Confirmación de saldos: Se confirman directamente los saldos de valores a cobrar
- Análisis y Evaluación: Se realiza periódicamente análisis y evaluaciones de los valores a cobrar, estableciéndose la antigüedad de saldos vencidos.

**3.3.1.12. Inventario de Mercadería**

**a. Objetivo**

Establecer mecanismos de control, contabilización y seguimiento de la mercadería destinada para la venta.

**b. Compra**

- Ingreso de mercadería a bodega y constatación del pedido.
- Verificación de los estándares de calidad del producto.

- Conteo y verificación unitaria del producto.
- Verificación de documentos de acuerdo a los lineamientos legales.
- Se establecen mínimos y máximos de las existencias, debiendo proceder a su fabricación cuando ésta sea necesaria.

**c. Venta**

- Constatación de stock
- Verificación de pedido
- Conteo, selección y embalaje del producto
- Emisión de documentos establecidos para la venta.

**d. Transferencia**

- Constatación de stock de acuerdo a la necesidad del almacén.
- Empaque y distribución de mercadería.
- Elaboración de documentos de transferencia
- Registro de transacción.

**e. Pérdida, daño u obsolescencia**

Se justifica y autoriza debidamente la baja de bienes o productos que comercializa la empresa, por obsolescencia, pérdida o daño que no sea posible de arreglo o mantenimiento.

### **3.3.1.13. Inventario de Activo Fijo**

#### **a. Objetivo**

Fijar los lineamientos específicos para el uso utilización y destino de los activos de la empresa, así como su manejo adecuado.

#### **b. Compra**

- Presentará un informe del gerente en relación a la necesidad y prioridad para la adquisición mismo.
- Verificar la disponibilidad de recursos para la adquisición
- Solicitar propuestas al departamento financiero, para la adquisición misma que serán: plazo, forma de pago, viabilidad, costo-beneficio.
- Verificar los documentos legales que permitan establecer la real situación del activo a justificar.
- Realizar la compra si los pasos anteriores se cumplieron y tienen firmas de respaldo de los involucrados

#### **c. Venta**

- Entregar un informe a gerencia de los activos disponibles para la venta
- Realizar la publicación en diarios sobre los activos y sus características
- Legalizar las ventas mediante escritura pública y facturas de ser el caso.
- Depositar el valor de la venta en la cuenta única de la empresa
- Dar de baja del sistema a los activos vendidos

#### **d. Inventario**

- Realizar el ingreso y su constatación física en la compra de un activo fijo
- Registrar la baja y su constatación física en la venta de un activo fijo
- Realizar la constatación física y levantamiento de inventarios una vez al año de acuerdo a la planificación del departamento financiero,
- Establecer la custodia será responsabilidad de la persona que hace su uso, mediante la elaboración de actas de entrega recepción y las formalidades internas.
- Los activos deben permanecer en el lugar destinado dentro de la empresa, por ningún motivo pueden trasladarse a otro lugar (a excepción de vehículos)
- Se establece registros adecuados y detallados de los Activos fijos y se concilia periódicamente con las cuentas de mayor.

#### **3.3.1.14. Depreciación**

- La depreciación de los activos fijos se realizará de manera mensual.
- La contabilización es responsabilidad del departamento financiero.
- Los porcentajes serán los establecidos en la LORTI y son:

**Tabla N°. 33**  
**Porcentajes de LORTI**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>Años</b>	<b>Porcentaje</b>
Vehículo	N/A	5	20%
Equipos de computación	N/A	3	33.33%
Maquinaria	N/A	10	10%
Equipos de oficina	N/A	10	10%
Muebles y enseres	N/A	10	10%
Edificios	N/A	20	5%

Fuente: LORTI

### **3.3.1.15. Cuentas por Pagar Proveedores**

Se genera una cuenta por pagar al recibir mercadería, la prestación de un servicio, mismo que deberán ser justificados con documentos legalizados de acuerdo a lo establecido en La ley de Régimen Tributario Interno y el Reglamento de Facturación, y que sea de acuerdo a las planificaciones de bodega gerencia y departamento de compras.

- Las facturas deben estar a nombre de la empresa con la información correcta.
- Verificar los detalles de los materiales o mercadería con el personal de bodega.
- Verificar la culminación del servicio con la persona responsable del seguimiento
- Verificar los valores de la factura misma que tiene que estar adjunta con la orden de compra y cumplir los requisitos legales establecidos
- Establecer registros detallados y adecuados que permiten la clasificación por tipos de obligación y correspondiente control

- El Gerente es el responsable de autorizar las transacciones y operaciones que originen obligaciones y compromisos

**a. Pago**

- Se genera los comprobantes de pago previo la verificación de disponibilidad de recursos.
- Contabilidad genera cheques a nombre del emisor de la factura, mismo que será cruzado y a la fecha de emisión.
- Gerencia verificará valores y beneficiario del cheque, quien firmará el documento y la autorización.
- La entrega se hará en la fecha y hora establecida por la empresa a todos los beneficiarios, quienes firman la responsabilidad de la recepción del cheque.

**3.3.1.16. Cuentas por Pagar Instituciones Financieras**

- Por utilizar tarjetas de crédito de la empresa: La tarjeta de crédito estará bajo custodio del gerente, para consumos y pago de viáticos, quien entregará los documentos de respaldo para la cancelación de la misma.
- Por utilizar sobregiros: Se solicitará sobregiros ocasionales para poder cubrir a proveedores locales
- Por la concesión de créditos a corto y largo plazo: la forma de negociación de los préstamos se realiza de acuerdo al tipo que se venderá es decir plazo, monto, condiciones. Entregar un detalle de las necesidades de capital de trabajo, seleccionar de acuerdo a los proveedores y plazo. Enviar la solicitud y firmar documentos necesarios emitidos por el banco. El gerente será el responsable de la firma de los documentos.

### **3.3.1.17. Cuentas por Pagar IESS**

#### **a. Objetivo**

Reconocer los beneficios patronales de los trabajadores por parte de la empresa.

#### **b. Procedimiento**

- Verificación de los documentos auxiliares de los trabajadores.
- Se regulariza la situación laboral de cada uno de los trabajadores dentro de la página de empleadores del sistema del Seguro Social.
- Generación de los comprobantes de pago de aportes normales, fondos de reservas y préstamos personales.
- Generar los pagos mediante cheques certificado o transferencia a favor del IESS.
- Contabilización de la transacción.

### **3.3.1.18. Cuentas por Pagar SRI**

#### **a. Objetivo**

Cumplir con las obligaciones tributarias con el Estado para contribuir con la redistribución del ingreso.

#### **b. Procedimiento**

- Verificación de los documentos auxiliares de compras y ventas.
- Registro de documentos en el sistema del SRI
- Generación de los comprobantes de pago del impuesto al Valor Agregado mensual, Impuesto a la Renta.

- Generar los pagos mediante cheques certificado o transferencia a favor del SRI.
- Contabilización de la transacción.

### **3.3.1.19. Cuentas por Pagar Empleados**

#### **a. Objetivo**

Generar una estabilidad económica para los empleados y trabajadores de la empresa, de acuerdo a lo establecido en el Código de Trabajo.

#### **b. Procedimiento**

- Verificación de los documentos auxiliares de los trabajadores.
- Regularización la situación laboral de cada uno de los trabajadores dentro del sistema contable de la empresa.
- Generación de los comprobantes de pago.
- Enviar solicitud de pago al banco para las respectivas transferencias.
- Entrega de Rol de Pago y comprobante de depósito a cada empleado.
- Contabilización de la transacción.

### **3.3.1.20. Capital Social**

#### **a. Aumento y Reforma**

- Se dispondrá de los recursos disponibles a capitalizar y se harán los depósitos correspondientes

- Realizar la verificación física de todos los documentos solicitados justificando los movimientos

#### **3.3.1.21. Ingresos**

##### **a. Sistema de registro**

Se establecen registros detallados de todos los ingresos tanto por emisión de facturas, transferencias a las cuentas bancarias o depósitos.

##### **b. Oportunidad de registro de la recepción**

Se establece un sistema adecuado que permita el registro de los ingresos simultáneamente a su recepción.

##### **c. Clasificación**

De acuerdo a la naturaleza de ingresos del sistema y se sujetan a los programas previamente establecidos.

#### **3.3.1.22. Gastos**

##### **a. Registro**

Se agrupa de acuerdo con el clasificador del plan de cuentas y de acuerdo a la naturaleza del gasto.

##### **b. Documentos de respaldo**

Mantener los soportes respectivos que debe reunir la información necesaria para su comprobación posterior, de acuerdo a los requisitos especificados en las leyes tributarias.

### **3.3.2. CONTROL INTERNO**

#### **3.3.2.1. Introducción**

El control interno es un proceso que se diseña para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos en aspectos como: eficiencia de las operaciones; confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones, que enmarcaran las actividades administrativas.

En base a un control interno administrativo y contable eficiente se puede determinar si las órdenes de la gerencia y de cada jefe departamental han sido comunicadas con propiedad, si éstas se cumplen, si los reportes que se presentan son exactos, oportunos.

En definitiva para la Gerencia de DIKASA ECOMUEBLES es primordial lograr los mejores resultados al menor costo posible. Para ello debe controlarse que las decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido de la normativa legal vigente, y las políticas institucionales para cumplir con la filosofía empresarial.

#### **3.3.2.2. PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO**

##### **a. Compromiso y Pertenencia para el Control Interno**

Todo el personal que labora en la fábrica, debe comprometerse a adoptar los diferentes controles internos que sean planteados.

##### **b. Trabajo en Equipo**

Es importante y necesario que el personal trabaje en equipo, para cumplir con la misión y visión especificadas dentro de la filosofía empresarial a fin de alcanzar el objetivo general de la empresa.

**c. Valor Agregado**

Por medio de la aplicación de los controles internos, se está creando valor agregado en cada una de las actividades que realice la empresa, y a la vez optimizar los recursos que posee.

**d. Equidad**

Es necesario tomar en cuenta al momento de trabajar que todo el personal, este bajo condiciones de equidad en sus derechos como en obligaciones, para crear un ambiente de trabajo adecuado, donde se aplique fácilmente los controles internos establecidos.

**3.3.2.3. NORMAS DE CONTROL INTERNO**

Se debe mantener controles efectivos mediante la evaluación de eficacia y eficiencia de los mismos y promover el mejoramiento continuo a fin de un adecuado uso de los recursos.

La gerencia tiene la obligación de formular, modificar e instalar controles internos de acuerdo a las necesidades presentes de la empresa.

En los siguientes cuadros se detalla las normas de control interno a aplicarse en el desarrollo de las actividades de prioridad en la fábrica como son: Contabilidad, inventario y adquisiciones y ventas:

**Tabla Nº. 34**  
**Normas de control interno del área contable**

<b>CONTABILIDAD</b>	
<b>OBJETIVOS</b>	<b>NORMAS DE CONTROL INTERNO</b>
a) Comprobar que la cuentas detalladas en el Plan de Cuentas sea usado adecuadamente.	1) Verificación del manejo adecuado del Plan de Cuentas, en la clasificación de grupos y subgrupos y códigos.
b) Probar que todas las actividades sean registradas acorde a su valoración, naturaleza y periodo respectivo.	1) Realizar la contabilización de acuerdo al ciclo contable establecido en normas vigentes.
c) Custodiar y salvaguardar los fondos depositados y recibidos.	1) Conciliar registros realizados en el Diario con mayores generales y auxiliares respectivos.
	2) Realizar depósitos inmediatos e intactos de todos los fondos recibidos diariamente.
	3) Arqueos periódicos se deben realizar, por personas distinta al custodio de fondos.
	4) Conciliación entre las transacciones y saldos contabilizados y estados de cuenta de terceros.
	5) Cada registro debe contener sus respectivos documentos de soporte

	debidamente legalizados.
	6) Conservar un registro de control por cada banco, incluyendo conciliación, estado de cuenta y respaldos de notas de débito y crédito.

ELABORADO POR: La Autora

**Tabla Nº. 35**  
**Normas de control interno para inventario y adquisiciones**

<b>INVENTARIO Y ADQUISICIONES</b>	
<b>OBJETIVOS</b>	<b>NORMAS DE CONTROL INTERNO</b>
a) Comprobar la existencia física de los bienes y contratación de servicios.	a) Firmas de responsabilidad para autorizaciones, custodia y registro en procesos de adquisición, recepción.
b) Comprobar que todas las adquisiciones se encuentren contabilizadas en el periodo correspondiente.	b) Distribuir adecuadamente las funciones de responsabilidad y custodios de los bienes.
c) Verificar la correcta valuación de las adquisiciones de bienes y servicios.	c) Conciliación de los registros contables con existencias física de inventarios.
d) Proteger y custodiar todos los bienes.	d) Recepción documentada en las adquisiciones de bienes y contratación de servicios, las cuales serán verificadas con las entradas

	de stocks y los correspondientes pedidos de compra.
--	---

ELABORADO POR: La Autora

**Tabla Nº. 36**  
**Normas de control interno para de ventas**

<b>VENTAS</b>	
<b>OBJETIVOS</b>	<b>NORMAS DE CONTROL INTERNO</b>
a) Captar y tramitar los pedidos de clientes.	a) Aceptar los pedidos de clientes y emitir la respectiva factura.
b) Controlar el proceso de facturación y registro de las cuentas por cobrar derivadas de la entrega de mercaderías a clientes.	b) Evidenciar que la mercadería que se entrega es la que consta en la factura.
	c) Verificación de las cantidades, precios y condiciones de crédito de ser el caso.
	d) Controlar y hacer efectivas las cuentas por cobrar.
	e) Salvaguarda y custodiar los registros de ventas, facturación, cuentas por cobrar, toda documentación importante generada.

ELABORADO POR: La Autora

#### **3.3.2.4. FORMULARIOS Y DOCUMENTOS**

Debido a que las transacciones que responden a un proceso se deben considerar la inclusión de los diferentes pasos y condiciones de las operaciones a ser autorizadas, aprobadas, revisadas y registradas, así como lo relativo al archivo de la documentación justificativa que le sirva de soporte.

Todas las transacciones y operaciones financieras y administrativas deben estar respaldadas con la suficiente documentación. En este aspecto se debe considerar lo siguiente:

- a. Los documentos deben contener información completa y exacta
- b. Archivarse siguiendo un orden cronológico u otros sistemas de archivo que faciliten su oportuna localización
- c. Conservarse durante el tiempo estipulado legalmente.
- d. Evitar la reproducción no autorizada.

#### **3.3.2.5. CONTROL Y USO DE FORMULARIOS PRENUMERADOS**

Se establecerá el uso permanente de formularios prenumerados al ser impresos y un sistema de control sobre la emisión, custodia y manejo de los mismos.

##### **a. ÁREA DE EFECTIVO**

El manejo de efectivo requiere que se implanten controles para evitar fraudes o disposiciones de efectivo no autorizadas. Estos controles deben estar orientados a la forma en cómo se originan los ingresos y egresos del efectivo.

- Recibos de caja chica
- Orden de pago
- Arqueo de fondos fijos
- Movimientos de diario de caja

**b.       ÁREA DE COMPRAS E INVENTARIO**

Se puede identificar el control de formularios para estar en capacidad de determinar cuánto y cuando se desee conocer los estados de existencias. Los formularios para controlar son:

- Requisición de materiales
- Orden de pedido
- Entradas y salidas de la bodega principal
- Notas de entrega de mercadería

**c.       ÁREA DE VENTAS A CRÉDITO**

- Solicitud de Crédito
- Ficha de Cliente
- Recibo de caja

**d.       ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

- Hoja de desempeño
- Hoja de registro de asistencia

**3.4.    ESTRUCTURA FINANCIERA**

La fábrica de muebles DIKASA ECOMUEBLES requiere de un control financiero interno, que le permita conocer a su propietario la liquidez, rentabilidad, endeudamiento entre otros aspectos, que facilite realizar un análisis oportuno.

Para realizar el análisis financiero de DIKASA ECOMUEBLES, es necesario partir de la aplicación contable de sus transacciones económicas hasta la elaboración de los estados financieros; para lo cual se examinó los resultados obtenidos en un periodo además de considerar su entorno, su mercado.

**Tabla Nº. 37**  
**Balance de Situación Financiera**

 <b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b> <b>AL 31 DICIEMBRE DEL 201X</b>			
<b>ACTIVOS</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			<b>31.601,80</b>
<b>DISPONIBLE</b>			2.968,33
Caja	130,00		
Bancos			
Pichincha	988,18		
Guayaquil	1.850,15		
<b>EXIGIBLE</b>			3.083,47
Cuentas por cobrar	1.200,00		
Impuestos Anticipados	1.883,47		
<b>REALIZABLE</b>			25.550,00
Inventario de materia prima	2.500,00		
Inventario de productos en proceso	4.950,00		
Inventario de productos terminados	18.100,00		
<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>			<b>126.534,44</b>
Terreno	25.000,00		
Edificios	84.832,22		
Muebles y enséres	6.948,56		
Vehículo	62.067,86		
Maquinaria y Equipo	19.596,38		
Depreciación acumulada	-71.910,58		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>			<b>158.136,24</b>
<b>PASIVOS</b>			
<b>CORRIENTE</b>			9.688,76
Cuentas por pagar	8.898,12		
Aporte Patronal 12,15%	397,31		
Aporte Personal 9,35%	297,33		
IVA por pagar	96,00		
<b>LARGO PLAZO</b>			65.104,70
Obligaciones por pagar	65.104,70		
<b>TOTAL PASIVO</b>			<b>74.793,46</b>
<b>PATRIMONIO</b>			<b>83.342,78</b>
Capital	51.142,85		
Resultados	32.199,93		
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>			<b>158.136,24</b>
<b>GERENTE</b>		<b>CONTADOR</b>	

**Tabla Nº. 38**  
**Estado de Resultados**

			
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b> <b>AL 31 DICIEMBRE DEL 201X</b>			
<b>INGRESOS</b>		144.038,17	
Ventas 12%	6.142,37		
Ventas 0%	<u>137.895,80</u>		
<b>COSTO DE VENTAS</b>		61.850,11	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>			<b>82.188,06</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>		39.730,45	
Sueldos y salarios	9.850,00		
Mantenimiento	4.631,81		
Suministros y materiales	2.350,12		
Servicios básicos	3.336,79		
Depreciaciones	<u>19.561,73</u>		
<b>GASTOS DE VENTA</b>		9.808,91	
Comisiones por ventas	6.460,12		
Arriendo	2.500,00		
Promoción y publicidad	<u>848,79</u>		
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		448,77	
Interés	<u>448,77</u>		
<b>TOTAL GASTOS</b>			<b>49.988,13</b>
<b>UTILIDAD / PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>			<b>32.199,93</b>
<b>GERENTE</b>		<b>CONTADOR</b>	

### **3.4.1. Índices Financieros**

Un indicador financiero es una relación de las cifras resumidas de los estados financieros y otros informes de la empresa, con el propósito de evidenciar el comportamiento económico, mediante una expresión cuantitativa, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso.

A continuación se empleará e interpretará los índices financieros en base a la información obtenida dentro de un periodo en la fábrica:

**Tabla Nº. 39**  
**Índices Financieros**

<b>ÍNDICE FINANCIERO</b>	<b>RELACIÓN</b>	<b>DESARROLLO</b>	<b>RESULTADO</b>	<b>ANÁLISIS</b>
<b>1. LIQUIDEZ</b>				
RAZÓN CIRCULANTE	ACTIVO CIRCULANTE	31.601,80	3,26	La fábrica dispone de recursos líquidos suficientes para cumplir con sus obligaciones corrientes, aunque el resultado de este indicador es muy alto lo que significa que está en sobre stock de los inventarios
	PASIVO CIRCULANTE	9.688,76		
PRUEBA ÁCIDA	ACTIVO CIRCULANTE - INVENTARIOS	6.051,80	0,62	La empresa puede cubrir el 62% de sus obligaciones corrientes con el efectivo que mantiene, sin depender de sus ventas sin depender de sus inventarios
	PASIVO CIRCULANTE	9.688,76		
CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CIRCULANTE - PASIVO CIRCULANTE	21.913,05	21.913,05	DIKASA al 31 de diciembre del 201X cuenta con \$ 29.913,05 de capital propio, después de cancelar sus obligaciones a corto plazo, valor que debe ser utilizado para inversión
<b>2. OPERACIÓN</b>				
PERIODO MEDIO DE COBRO	(CUENTAS POR COBRAR) 360	432.000,00	3	El periodo medio de cobro de la fábrica es de 3 días, lo que significa que cumple con las políticas de venta
	VENTAS	144.038,17		

<b>3. ENDEUDAMIENTO</b>  ENDEUDAMIENTO TOTAL	PASIVO TOTAL	74.793,46	0,47	Este índice demuestra que los activos de la empresa han sido financiados con el patrimonio y tan solo el 47% es con deuda de terceros y el 53% de los activos son propiedad de DIKASA.
	ACTIVO TOTAL	158.136,24		
ENDEUDAMIENTO CORTO PLAZO	PASIVO CIRCULANTE	9.688,76	0,31	Los activos corrientes de la empresa se encuentran financiados por el 31% de sus pasivos corrientes y el resto de los activos están financiados por los pasivos a largo plazo o con el patrimonio lo que indica que la fábrica mantiene un nivel de endeudamiento conservador.
	ACTIVO CIRCULANTE	31.601,80		
<b>4. RENTABILIDAD</b>  RENTABILIDAD SOBRE LAS VENTAS	VENTAS - COSTO DE VENTAS	82.188,06	0,57	DIKASA ECOMUEBLES mantiene un margen de rentabilidad satisfactorio demostrando así que el total de sus ventas el 57% se considera utilidad
	VENTAS	144.038,17		

ELABORADO POR: La Autora

## CAPÍTULO IV

### 4. ANÁLISIS DE IMPACTOS DEL PROYECTO

El análisis de impactos tiene como propósito representar los niveles de impactos en las diferentes áreas que posee la estructura del proyecto. La clasificación para los siguientes cuadros se ha determinado con los valores de 1, 2, y 3 para los aspectos positivos así como; -1, -2, -3 para los negativos, y 0 como un valor indiferente.

**Tabla N°. 40**  
**Tabla de valorización de impactos**

Valoración Cualitativa	Valoración Cuantitativa
Muy Alto	3
Alto	2
Medio	1
Indiferente	0
Bajo	-1
Muy Bajo	-2
Extremadamente Bajo	-3

ELABORADO POR: La Autora

FÓRMULA:

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\Sigma}{\text{número de indicadores}}$$

#### 4.1. IMPACTO ECONÓMICO

Tabla N°. 41  
Matriz de Impacto Económico

INDICADORES	Positivo			Indiferente	Negativo			Total
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Control de producción		x						2
Análisis financiero	x							3
Rentabilidad		x						2
Incremento de ventas	x							3
Total	6	4						10

ELABORADO POR: La Autora

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{10}{4}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = 2,5$$

De acuerdo al nivel de impacto positivo alto la organización administrativa y contable-financiera, la administración podrá controlar y optimizar el uso de los recursos humanos, materiales a fin de incrementar la demanda y utilidades de acuerdo al siguiente análisis:

##### 4.1.1. Control de producción

Al contar con formularios contables administrativos se logra controlar de forma eficiente los pedidos de los clientes y el stock de manera que se produce lo necesario.

##### 4.1.2. Análisis financiero

El análisis financiero en la fábrica, permitirá al departamento administrativo tomar decisiones estratégicas de inversión ya que estarán respaldadas con un estudio económico

### 4.1.3. Rentabilidad

El nuevo modelo propuesto mejorará notablemente la rentabilidad de la empresa, ya que tendrá una restructuración administrativa, incorporando estratégicamente al especialista en marketing de acuerdo a la necesidad que demandan los clientes previo a un estudio de mercado por el departamento de ventas.

### 4.1.4. Incremento de ventas

La agilidad de los procedimientos contables ordenados de la fábrica transmite viabilizar las órdenes de producción con mayor agilidad; satisfaciendo al comprador y posicionando la imagen empresarial de la fábrica; además de permitirá posicionarse y sobresalir entre la competencia utilizando como estrategia la elaboración de artículos de acuerdo a las especificaciones del cliente, generando mayor impacto en los compradores y por ende incrementando el nivel de ventas.

## 4.2. IMPACTO ORGANIZACIONAL

**Tabla N°. 42**  
**Matriz Organizacional**

INDICADORES	Positivo			Indiferente	Negativo			Total
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Ambiente laboral	x							3
Trabajo en conjunto	x							3
Grado de comunicación		x						2
Total	6	2						8

ELABORADO POR: La autora

$$Nivel\ de\ Impacto = \frac{8}{3}$$

$$Nivel\ de\ Impacto = 2,67$$

El diseño de la estructura administrativa y contable-financiera, tendrá un impacto organizacional positivo alto, ya mediante el establecimiento de documentos y procedimientos normativos el personal que desempeña los diferentes cargos dentro de DIKASA, se beneficiará al conocer las normas, políticas a seguir, para el normal y correcto desempeño de sus actividades.

#### 4.2.1. Ambiente laboral

Los procedimientos, controles y normatividad establecidos fomentan un ambiente armonioso, de respeto mutuo, de confianza, en donde las relaciones interpersonales contribuyen a alcanzar los objetivos personales, desarrollo profesional ya que se desarrollaran sistemáticamente.

#### 4.2.2. Trabajo en conjunto

El presente trabajo fundamentalmente permitirá que en la implementación de los diferentes controles en el que participará todo el talento humano ya que para cumplir con los procesos es necesario una correcta coordinación de cada una de las etapas de producción y comercialización.

#### 4.2.3. Grado de comunicación

La nueva estructura administrativa y la incorporación de procesos ordenados permitirá que el personal mantenga una comunicación muy fluida para la efectividad de las actividades de la empresa.

### 4.3. IMPACTO AMBIENTAL

**Tabla N°. 43  
Matriz Ambiental**

INDICADORES	Positivo			Indiferente	Negativo			Total
	3	2	1		0	-1	-2	
Eliminación adecuada de los desperdicios	x							3
Optimización de recursos materiales		x						2
Total	3	2						5

ELABORADO POR: La Autora

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{5}{2}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = 2,5$$

#### 4.3.1. Eliminación adecuada de los desperdicios

Mediante el control y seguimiento al proceso de clasificación y venta de los desperdicios a establecimientos que utilicen debidamente los desechos de la producción se contribuirá a que no exista contaminación del medio ambiente.

#### 4.3.2. Optimización de recursos materiales

Una de las funciones del jefe de producción es revisar correctamente la cantidad de materiales previo a la elaboración de un diseño nuevo de productos ya que no solo se minimizará el costo de materia prima sino también se contribuirá de forma positiva con el medio ambiente al no desperdiciar material proveniente de la madera y materiales adicionales que se extraen del medio natural aunque sean provenientes de bosques reforestados.

#### 4.4. IMPACTO GENERAL

**Tabla N°. 44**  
**Impacto General**

INDICADORES	Positivo			Indiferente	Negativo			Total
	3	2	1		0	-1	-2	
Impacto Económico	x							3
Impacto Organizacional	x							3
Impacto Ambiental		x						2
Total	6	2						8

ELABORADO POR: La Autora

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{8}{3}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = 2,67$$

El resultado del este impacto genera buenas expectativas de que el proyecto es bueno y que la ejecución del mismo tendrá buena acogida, beneficiando al propietario de la fábrica, talento humano que labora en la mismo y al medio ambiente ya que está directamente relacionado con la naturaleza de DIKASA ECOMUEBLES.

Además ayudará a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa; por lo tanto al presente trabajo se deberá dar el seguimiento, adecuado, control y actualización necesaria del manual, normas, reglamentos, políticas, disposiciones.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES:

- a. Del diagnóstico situacional desarrollado en el presente trabajo, se concluye que DIKASA ECOMUEBLES, es un ícono dentro del sector artesanal en la producción de todo tipo de muebles de madera, que ha mostrado gran crecimiento; sin embargo ha descuidado ciertos aspectos de control en lo referente a la administración y análisis contable-financiero acorde a los recursos actuales que posee. Además no disponen de una organización interna adecuada, que les permita delimitar las funciones del talento humano.
- b. En base al marco teórico detallado en el capítulo II, se determinó como aspecto relevante, que la información de fuentes bibliográficas son suficientes para señalar que no se cumple con todo el proceso contable, ya que no se desarrolla de forma analítica; limitando el control interno de los muebles producidos, políticas de venta aplicadas y la evaluación de la situación financiera. .
- c. Realizada la propuesta estratégica se concluye que la presente está direccionada a brindar soporte en aspectos como la organización del talento humano, análisis financiero para determinar si la empresa está en capacidad de invertir en la adquisición de activos fijos y/o ampliación del espacio físico y aprovechar de forma eficiente los recursos que dispone, fortalecer el proceso de fabricación desde la adquisición hasta la distribución del mueble.
- d. Y dentro de los impactos que generaría la puesta en ejecución del presente proyecto, se deduce que es positivo, ya que dentro del nivel económico generará mayor rentabilidad, del organizacional permitirá mayor control de las actividades de todos los departamentos y del impacto ambiental contribuye a tener mayor responsabilidad del entorno natural.

## RECOMENDACIONES:

- a. El sector artesanal es reconocido en el mercado nacional e internacional, es por ello que debe fortalecer el posicionamiento de la fábrica a través de la eliminación de los aspectos que son negativos dentro de la organización; socializar la filosofía institucional sugerida y además establecer un control diario de los movimientos de la actividad económica, mediante la aplicación de los registros y procesos contables básicos expuestos en este proyecto.
- b. Utilizar la información de fuentes bibliográficas actuales para actualizar este manual cada cierto tiempo; así también adoptar los formularios de control interno sugeridos para las áreas esenciales de la fábrica y solicitar a los jefes departamentales reportes analíticos de forma periódica.
- c. Es necesario aplicar razones financieras básicas expuestas en el presente trabajo, para determinar la liquidez, rentabilidad, capacidad de endeudamiento etc., que posee la fábrica a fin de facilitar a la Gerencia tomar decisiones económicas acertadas en un determinado periodo. Además conocer el procedimiento general desde la compra de materiales hasta la venta del mueble detallado en los flujogramas, permite utilizar los filtros de información a fin de mantener una adecuada organización aprovechando la infraestructura y recursos existentes que mejoren el sector artesanal; asegurando la mantención de los contratos de trabajo con los clientes potenciales de DIKASA.
- d. Tomar las medidas pertinentes de forma oportuna con el fin de disminuir cualquier efecto o impacto negativo que pueda ocurrir durante la ejecución del proyecto.

## BIBLIOGRAFÍA

- a) REVISTA. Gestión artesanal (2011)
- b) KOONTS, Harold; WEIHRICH, Heinz; CANNICE, Mark (2008); Administration: una perspectiva global y empresarial
- c) CHIAVENATO, Idalberto (2006); Introducción a la teoría general de la Administración
- d) SNELL, Bateman (2009); Administración (liderazgo y colaboración en un mundo competitivo)
- e) STANFORD, Naomi (2010); Diseño de Organización: Cómo lograr compañías sólidas
- f) ENRÍQUEZ, Benjamín (2005); Organización de Empresas
- g) HELLRIEGEL, Don; JACKSON, Susan (2007); Administración – un enfoque basado en competencias
- h) PORTER, Hitt Black Michael (2009); Administración
- i) D' ALESSIO, Ipinza Fernando (2008), El Proceso Estratégico un Enfoque de Gerencia
- j) GIL, María de los Ángeles; GINER, Fernando (2007); Cómo crear y hacer funcionar una empresa
- k) BRAVO, Mercedes; (2009); Contabilidad General
- l) GARCÍA, María; LABATUT, Serer (2008); Introducción a la Contabilidad Financiera- Un enfoque internacional
- m) RODRÍGUEZ, JOAQUÍN;(2006); Administración I
- n) FERNÁNDEZ, José Antonio; (2008) Introducción a la administración

- o) HERNÁNDEZ, Carlos, Análisis Administrativo, (2007) Técnicas y métodos
- p) GONZÁLEZ, Ángel León; (2006) Métodos de compensación basados en competencias
- q) RASCÓN, Pedro José; (2007) Manual Práctico de Opciones Financieras. Una Forma Equilibrada de Invertir
- r) BUENO, Lara; (2007) Manual básico de revisión y verificación contable
- s) UGALDE, Jesús; (2006) Programación de Operaciones
- t) JULIÁ, Juan Francisco, SERVER, Ricardo José; (2005) Contabilidad financiera: Introducción a la contabilidad
- u) DOMÍNGUEZ, Rubio; (2006) Manual de análisis financiero
- v) HORNGREN, Charles; (2006) Contabilidad
- w) WARREN, Carl; REEVE, James; FESS, Philip; (2005) Contabilidad Administrativa
- x) PALACIOS, Aviles; (2010) Las NIC y su influencia en la reforma contable

## LINCOGRAFÍA

- a) <http://es.wikipedia.org/wiki/FÁBRICA> (2012)
- b) [www.monografias.com/trabajos12/proce/proce.shtml](http://www.monografias.com/trabajos12/proce/proce.shtml)
- c) [www.soyentrepreneur.com/home/index.php](http://www.soyentrepreneur.com/home/index.php) (2012)
- d) <http://uploadmon.blogspot.com/2010/03/manuales-administrativos.html>
- e) [http://www.gerenciaynegocios.com/diccionarios / administrativo / glossary. php ?word = MANUAL %20DE %20 FINANCIERO](http://www.gerenciaynegocios.com/diccionarios/administrativo/glossary.php?word=MANUAL%20DE%20FINANCIERO)
- f) [http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama\\_de\\_flujo;](http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_flujo)
- g) <http://www.monografias.com/trabajos5/contab/contab.shtml#impcont>
- h) <http://www.e-economic.es/programa/glosario/definicion-ciclo-contable>
- i) <http://definicion.de/analisis-financiero/>

# ANEXOS

ANEXO A

PRESENTACIÓN DE LA FÁBRICA DE MUEBLES



The logo features the brand name "dikasa" in a stylized font with a tree icon for the letter 'i', followed by "ecomuebles" in a large, bold, black font with a registered trademark symbol. Below the brand name is the tagline "UNICOS EN ECUADOR CON SELLO VERDE". The logo is set against a green and yellow background. Below the logo is a row of six furniture items: a white sofa, a bed, a dining table with chairs, a living room set, another bed, and a tall wooden cabinet.

[www.dikasa.com](http://www.dikasa.com)



## ANEXO B

### MODELOS DE MUEBLES



## ANEXO C

### FORMATO DE LA ENCUESTA APLICADA AL TALENTO HUMANO DE LA FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”



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

##### OBJETIVO:

Conocer la situación actual de la fábrica de muebles DIKASA ECOMUEBLES

##### INSTRUCCIONES:

Marque con una x la respuesta correcta

1. ¿Conoce usted la estructura organizacional de la empresa DIKASA ECOMUEBLES?

TOTAL ( )  
PARCIAL ( )  
DESCONOCE ( )

2. ¿Cree Ud. que existe un orden jerárquico en la empresa?

SI ( )  
NO ( )

3. ¿Conoce usted el proceso productivo que tiene la fábrica?

TOTAL ( )  
PARCIAL ( )  
DESCONOCE ( )

4. ¿Qué grado de conocimiento tiene usted sobre los siguientes planteamientos:  
?

POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS  
ALTO ( )  
MEDIO ( )  
BAJO ( )  
POLÍTICAS CONTABLES

ALTO ( )  
MEDIO ( )  
BAJO ( )

5. ¿Cómo considera usted el manejo administrativo-financiero?

BUENO ( )  
REGULAR ( )  
MALO ( )

6. ¿Considera usted que las tareas que realiza cada persona se desarrollan de forma ordenada?

TOTAL ( )  
PARCIAL ( )  
DESCONOCE ( )

7. ¿Cómo calificaría usted el ambiente laboral interno de la empresa actualmente?

BUENO ( )  
REGULAR ( )  
MALO ( )

8. ¿Cree que la rotación de personal afecta el desarrollo normal de DIKASA?

TOTAL ( )  
PARCIAL ( )  
DESCONOCE ( )

9. ¿Señale en que forma afecta la rotación del personal en DIKASA?

TIEMPO DE PRODUCCIÓN ( )  
CALIDAD DE PRODUCTOS ( )  
DISMINUYE LAS VENTAS ( )  
DUPLICIDAD DE FUNCIONES ( )  
OTROS ( ) \_\_\_\_\_

10. ¿En qué grado conoce las funciones que conlleva su actividad profesional?

ALTO ( )  
MEDIO ( )  
BAJO ( )

11. ¿Qué beneficios ha recibido Ud. como trabajador de la empresa?

ECONÓMICO ( )

SOCIAL ( )

EDUCATIVO ( )

OTRO ( ) \_\_\_\_\_

12. ¿Qué recomendaciones realizaría usted para mejorar los procesos internos de la empresa?

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

13. ¿Cree que la implementación de un Manual Administrativo, Financiero y Contable, contribuirá al desarrollo de los trabajadores DIKASA ECOMUEBLES?

SI ( )

NO ( )

14. ¿Cree usted que es necesario que exista un manual de funciones para cada puesto de trabajo?

SI ( )

NO ( )

**DATOS GENERALES:**

ÁREA: COMERCIAL ( )

PRODUCCIÓN ( )

## ANEXO D

### FORMATO DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”

1. Indique cuál es la visión y la misión de la empresa
2. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?
3. ¿Cómo analiza la situación actual de la empresa desde el punto de vista administrativo, financiero y contable?
4. ¿Existe una adecuada distribución de los procesos en la fábrica?
5. ¿Cree que la rotación de personal afecta al desarrollo normal de las actividades de DIKASA ECOMUEBLES? ¿En qué forma?
6. ¿Qué política y/o mecanismos ha utilizado para impulsar el área operativa y de ventas?
7. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa que usted conoce?
8. ¿Cómo analiza la relación de la empresa con el ambiente externo?
9. Según su criterio, ¿Cuáles cree que serán los beneficios de un adecuado Modelo Administrativo – Financiero y Contable?
10. ¿Considera importante que DIKASA cuente con un Modelo Administrativo – Financiero y Contable?

## ANEXO E

### FORMATO DE LA ENTREVISTA APLICADA A LA CONTADORA DE LA FÁBRICA DE MUEBLES “DIKASA ECOMUEBLES”

1. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?
2. ¿Posee la empresa un manual de funciones, en el cual se identifique claramente las tareas en el área contable?
3. ¿Ha realizado un análisis de la Situación Financiera de la empresa?  
¿Con que periodicidad?
4. ¿Cómo considera el manejo del control de los inventarios de la fábrica?
5. ¿La información financiera se procesa de acuerdo a las Normas, leyes y disposiciones aplicables para este fin?
6. ¿Considera importante que Dikasa cuente con un Modelo Administrativo – Financiero y Contable?