



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

Manual administrativo y financiero para la distribuidora de helados pingüino "FELMAR", en el cantón Cotacachi, provincia de Imbabura.

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

AUTORA: Karina Maribel Cadena Silva

DIRECTOR: Msc. Cristina Jacqueline Villegas Estévez

IBARRA, 2023

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo se desarrolló con el propósito de diseñar un manual administrativo y financiero para la Distribuidora de la helados pingüino FELMAR, en el cantón Cotacachi, provincia de Imbabura, la cual se dedica a la distribución y colocación de nuevos puntos de venta de helados pingüino en la zona de Cotacachi, Otavalo, Cayambe y Tabacundo. Este proyecto tiene como objetivo promover cambios en la ejecución de procesos administrativos y operativos, así como para facilitar la toma de decisiones acertada aplicando procedimientos financieros adecuados. La metodología utilizada para este trabajo fueron investigaciones descriptivas con herramientas de compilación de información primaria y secundaria, con enfoques cualitativos y cuantitativos como: entrevistas, encuestas y ficha de observación, necesarias para obtener coherencia, secuencia y sentido práctico en todas las actividades realizadas. Se obtuvo como resultado la presencia de problemas internos y externos como la necesidad de la filosofía organizacional, descripción de funciones y procesos que deben ejecutarse por el personal, además es necesario un registro adecuado de los movimientos económicos para obtener transacciones de forma sistemática y optimizada e información financiera razonable y oportuna, motivo por el cual, es necesario implementar dicho manual que permita establecer mecanismos de coordinación, planificación, organización y control del uso de recursos para asegurar estándares de calidad de gestión que conlleven a la consecución de los objetivos y metas de la empresa de manera eficiente y eficaz.

ABSTRACT

This work was developed with the purpose of designing an administrative and financial manual for the FELMAR Penguin Ice Cream Distributor, in the Cotacachi canton, Imbabura province, which is dedicated to the distribution and placement of new penguin ice cream points of sale. in the Cotacachi, Otavalo, Cayambe and Tabacundo area. This project aims to promote changes in the execution of administrative and operational processes, as well as to facilitate correct decision-making by applying adequate financial procedures. The methodology used for this work was descriptive research with tools for the compilation of primary and secondary information, with qualitative and quantitative approaches such as: interviews, surveys and observation sheet, necessary to obtain coherence, sequence and practicality in all the activities carried out. The result was the presence of internal and external problems such as the need for the organizational philosophy, description of functions and processes that must be executed by the personnel, in addition, an adequate record of economic movements is necessary to obtain transactions in a systematic and optimized way. Reasonable and timely financial information, which is why it is necessary to implement said manual that allows establishing mechanisms for coordination, planning, organization and control of the use of resources to ensure management quality standards that lead to the achievement of the objectives and goals of the company efficiently and effectively.

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de directora del Trabajo de Grado, presentado por la egresada Karina Maribel Cadena Silva, para optar por el Título de LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA, cuyo tema es: "Manual administrativo y financiero para la distribuidora de helados pingüino "FELMAR", en el cantón Cotacachi, provincia de Imbabura". Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 16 días del mes de septiembre del 2022.



Msc. Cristina Jacqueline Villegas Estévez

C.I. 1002965158

DIRECTORA DEL TRABAJO DE GRADO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN

A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1003612338		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Cadena Silva Karina Maribel		
DIRECCIÓN:	Otavalo- Cdla. Los Lagos Imbakucha y Huarmi Cocha		
EMAIL:	kmcadenas@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:	062930270	TELÉFONO MÓVIL:	0939263680

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA
AUTOR (ES):	KARINA MARIBEL CADENA SILVA
FECHA: DD/MM/AAAA	27-07-2023
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA
ASESOR /DIRECTOR:	Msc. Cristina Jacqueline Villegas Estévez s

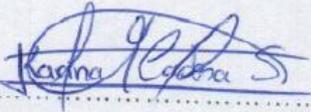
2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) 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 (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la

responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 4 días del mes de septiembre de 2023

EL AUTOR:

(Firma) .....

Nombre: Karina Maribel Cadena Silva

DEDICATORIA

El presente Trabajo de grado es dedicado a:

Mis padres, María y José

Por el apoyo moral que me brindaron en cada paso dado en el transcurso de vida académica, han sido la base que me ha inspirado y mi ejemplo a seguir para convertirme en una profesional con valores éticos y morales que han sido inculcados en mí desde que nací.

A mis docentes Magister Cristina Villegas y Magister Julio Andrade por el ejemplo como profesionales y personas en cada minuto de mi etapa universitaria.

A mis compañeras Cinthya Jácome y Alexandra Castro ya que estuvieron hasta el último minuto siendo incondicionales para que mi sueño de ser una profesional se haga realidad.

Cadena Silva Karina Maribel

AGRADECIMIENTO

Mi sincero agradecimiento a:

La Universidad Técnica del Norte, por haberme permitido ser parte de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas en la Carrera de Contabilidad y Auditoría.

A la Distribuidora de helados pingüino “FELMAR” por haberme permitido y apoyado para el desarrollo de mi Trabajo de Grado.

A mis docentes por haber impartido los conocimientos, enseñanzas y experiencias en todo el transcurso de mi carrera universitaria.

A mis padres por ser el impulso para ser cada día mejor con sus consejos y apoyo incondicional para no darme por vencida.

Mis compañeros y compañeras por ser parte importante en los trabajos realizados en equipo por brindarnos la ayuda mutua para llegar hasta la culminación de una meta más en el camino de la vida.

Cadena Silva Karina Maribel.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	ii
ABSTRACT	iii
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO	iv
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN	v
1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA	v
2. CONSTANCIAS	v
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
JUSTIFICACIÓN.....	xvii
CAPÍTULO I.....	19
DIAGNÓSTICO.....	19
1.1. Introducción.....	19
1.2. Objetivo	20
1.2.1. Objetivo general	20
1.2.2. Objetivos específicos.....	20
1.3. Variables Diagnosticas	20
1.4. Matriz de relación diagnóstica.....	21
1.5. Desarrollo de variables	23
1.6. Resultado de la entrevista	23
CAPÍTULO II.....	38
FUNDAMENTACIÓN TEORICA.....	38
2.1. Introducción.....	38
2.2. Objetivo	38
2.3. Importancia de los manuales.....	39
2.4. Factores claves del éxito empresarial	39

2.5.	Importancia de la filosofía empresarial	40
2.6.	Importancia de los valores y principios empresariales.	41
2.7.	Relevancia de la estructura organizacional.....	42
2.8.	Importancia de la administración empresarial.	43
2.9.	Empresa.	43
2.9.1.	Clasificación de las empresas	44
2.9.1.	Microempresa	46
2.10.	Proceso administrativo	46
2.11.	Control administrativo.....	48
2.11.1.	Objetivos del control administrativo.....	49
2.12.	Código de ética.....	49
2.13.	Flujogramas	50
2.13.1.	Simbología del diagrama de flujo	50
2.14.	Conceptos Financieros	52
2.14.1.	Contabilidad.....	53
2.14.2.	Manual financiero	53
2.14.3.	Políticas contables.....	53
2.14.4.	Proceso contable	54
2.14.5.	Cuenta contable.....	55
2.14.6.	Plan de cuenta	56
2.14.7.	Libro diario	56
2.14.8.	Libro Mayor	56
2.14.9.	Partida Doble	57
2.14.10.	Activo.....	57
2.14.11.	Pasivo.....	57
2.14.12.	Patrimonio.....	58
2.14.13.	Estados financieros	58

CAPÍTULO III	61
Procedimientos Metodológicos	61
3.1. Introducción	61
3.2. Objetivo	61
3.3. Tipo de Investigación.....	61
3.3.1. Investigación Cuantitativa	61
3.3.2. Investigación Cualitativa	62
3.3.3. Investigación de Campo	62
3.4. Métodos	63
3.4.1. Deductivo	63
3.4.2. Inductivo.....	63
3.4.3. Sintético.....	63
3.4.4. Descriptivo	63
3.5. Técnicas	64
3.5.1. Observación.....	64
3.5.2. Entrevista.....	64
3.5.3. Encuesta.....	64
3.6. Instrumentos.....	65
3.6.1. Ficha de observación	65
3.6.2. Cuestionario.....	65
3.7. Población y Muestra	65
CAPÍTULO IV	67
PROPUESTA	67
4.1. Introducción	67
4.2. Objetivos.....	68
4.2.1. Objetivo general	68
4.3. Propuesta manual administrativo.....	69

4.3.1.	Importancia del manual administrativo	69
4.3.2.	Filosofía empresarial	69
4.4.	Propuesta Financiera	99
4.4.1.	Plan de cuentas	99
4.4.2.	Dinámica de Cuentas	108
4.4.2.	Estructura de los estados financieros	121
4.4.3.	Estructura documentos fuente	126
4.4.4.	Indicadores financieros	134
4.4.5.	Análisis financiero	139
CAPÍTULO V	142
Validación	142
5.1.	Introducción	142
5.2.	Descripción del Estudio	142
5.2.1.	Objetivo general	142
5.2.2.	Objetivos específicos	142
5.2.3.	Equipo de trabajo	143
5.3.1.	Factores de validación	144
5.3.2.	Método de calificación	145
5.3.3.	Rango de interpretación	145
5.4.	Resu ltados	145
5.4.1.	Calificación e Interpretación	148
CONCLUSIONES	150

RECOMENDACIONES	151
Bibliografía.....	152

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de relación diagnóstica.....	21
Tabla 2. Análisis FODA	36
Tabla 3. Cruce estratégico	37
Tabla 4. Población y muestra	66
Tabla 5. Proceso inventario	75
Tabla 6. Proceso pedido Unilever.....	78
Tabla 7. Proceso despacho de producto.....	80
Tabla 8. Proceso cobro de factura y venta.....	83
Tabla 9. Cargo gerente.....	87
Tabla 10. Cargo contador	88
Tabla 11. Cargo jefe de comercialización	89
Tabla 12. Cargo bodega.....	91
Tabla 13. Cargo despachador	92
Tabla 14. Cargo vendedor.....	93
Tabla 15. Cargo jefe administrativo y financiero	94
Tabla 16. Probabilidad del riesgo	95
Tabla 17. Impacto del riesgo	95
Tabla 18. Importancia del riesgo	96
Tabla 19. Escala calificación del riesgo	96
Tabla 20. Matriz de gestión de riesgo.....	97
Tabla 21. Plan de cuentas	99
Tabla 22. Dinámica de cuentas efectivo y equivalente de efectivo.....	108
Tabla 23. Dinámica de cuentas-documentos y cuentas por cobrar.....	109
Tabla 24. Dinámica de cuentas - propiedad planta y equipo.....	110
Tabla 25. Dinámica de cuentas - Documentos por pagar	113
Tabla 26. Dinámica de cuentas - obligaciones con instituciones financieras.....	115
Tabla 27. Dinámica de cuentas - Capital.....	116
Tabla 28. Dinámica de cuentas - Ingresos	117
Tabla 29. Estructura Estado de Situación Financiera	121
Tabla 30. Estructura Estado de resultados	123
Tabla 31. Estructura Estado de cambios en el patrimonio.....	124
Tabla 32. Estructura Estado de Flujo de Efectivo	125

Tabla 33. Propuesta formato Kardex	126
Tabla 34. Control de inventarios	127
Tabla 35. Agenda semanal.....	128
Tabla 36. Propuesta solicitud de mercadería	129
Tabla 37. Propuesta registro de horas	130
Tabla 38. Indicador de liquidez general	134
Tabla 39. Indicador prueba ácida.....	135
Tabla 40. Indicador Ratio de Capital de Trabajo.....	136
Tabla 41. Indicador de gestión	137
Tabla 42. Indicador nivel de endeudamiento.....	138
Tabla 43. Estructura análisis financiero	139
Tabla 44. Matriz de Verificación.....	143
Tabla 45. Factor de Validación.....	145
Tabla 46. Matriz de validación Msc. Cristina Villegas	146
Tabla 47. Matriz de validación Msc. Julio Andrade.....	147
Tabla 48. Matriz de validación Luis Felipe Castro.....	148
Tabla 49. Resultados de la matriz de validación	148

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pregunta 1, objetivos de la distribuidora.....	28
Figura 2. Pregunta 2, cumplimiento de objetivos.....	29
Figura 3. Pregunta 3, capacitaciones	30
Figura 4. Pregunta 4, requerimiento laboral.....	30
Figura 5. Frecuencia de actividades	31
Figura 6. Pregunta 6, ambiente laboral.....	32
Figura 7. Pregunta 7, designación de cargos	32
Figura 8. Pregunta 8, desempeño de actividades.....	33
Figura 9. Pregunta 9, instrumentaría	34
Figura 10. Pregunta 10, suministros	34
Figura 11. Pregunta 12, cumplimiento de las obligaciones laborales	35
Figura 12. Proceso administrativo.....	47
Figura 13. Simbología del diagrama de flujo	52
Figura 14. Fases en el proceso contable	55
Figura 15. Logotipo.....	69
Figura 16. Mapa de procesos.....	74
Figura 17. Mapa de subprocesos	75
Figura 18. Flujograma proceso inventario.....	77
Figura 19. Flujograma proceso Pedido Unilever.....	79
Figura 20. Flujograma proceso despacho de producto.....	82
Figura 21. Organigrama Estructural	86
Figura 22. Organigrama funcional	86

JUSTIFICACIÓN

El principal problema de la distribuidora de helados pingüino “FELMAR” es la toma de decisiones financieras, administrativas, productivas y de comercialización sin soporte contable, impidiendo el conocimiento y la representación adecuada de los hechos económicos que afectan a la empresa, esto está causado por la inexistencia de un manual administrativo, contable y financiero.

El Sr. Luis Felipe Castro Pérez con número de Ruc 0400717070001 es Gerente Propietario de la distribuidora de helados pingüino “FELMAR” misma que cuenta con 15 personas que constan en la nómina de empleados; administrativamente es un negocio familiar, tributariamente pertenece al grupo de contribuyentes de persona natural obligada a llevar contabilidad, inicia sus operaciones en enero del 2013 en la ciudad de Otavalo, en la actualidad su matriz se encuentra en Cotacachi, se dedica a la distribución y colocación de nuevos puntos de venta de helados pingüino en la zona de Cotacachi, Otavalo, Cayambe y Tabacundo.

El Sr Gerente manifiesta que no cuenta con un Manual administrativo, contable y financiero por tal razón no hay control en las políticas de crédito que mantienen los tenderos, así como también hay un desconocimiento pleno de los porcentajes de recuperabilidad de la cartera, en virtud de ello no hay cuidado del uso y manejo de dinero desde la gestión de cobranza hasta que llegue a la entidad financiera, otro aspecto que también justifica la presente investigación es el faltante de productos en las cámaras de frío al momento de realizar los inventarios.

Para esta investigación se ha seleccionado del Plan de Cuentas, aquellas partidas que son afectadas por la falta del Manual administrativo, contable y financiero, las

mismas que pertenecen a la Cuenta de Activo y son: cuentas por cobrar, inventarios y caja.

Las cuentas contables antes mencionadas tendrán un sistema de control y documentos que sirvan como soporte para la realización de los procedimientos, se realizará el análisis de las rutas que se realizan con la lista de tenderos que se manejan a crédito, evitando que FELMAR tenga fugas de efectivo en el proceso de cobranza, es importante la creación de un manual para que internamente se puedan manejar y solucionar los problemas financieros, contables y de control que presentan.

La creación de esta herramienta de trabajo permitirá optimizar tiempo y recursos beneficiando económicamente a la empresa.

El manual de políticas y procedimientos administrativos, contables y financieros puede ser utilizado por las empresas de este tipo, como son diferentes distribuidoras de productos y empresas comerciales que no dispongan de esta herramienta, para que de esta manera la aplicación contable sea uniforme y transparente.

Es importante recalcar que el propietario de la Distribuidora y su equipo de trabajo está dispuesto a colaborar, brindando facilidades para obtener la información solicitada debido a que por el lapso de dos años se trabajó en la empresa y hubo la oportunidad de conocer la mayor parte de las áreas y procedimientos que llevan a cabo en la Distribuidora dando la oportunidad de tener un amplio conocimiento de su funcionamiento y en la actualidad a facilitar la investigación que se realizará.

El diseñar un manual administrativo, contable y financiero que reúna las políticas y procedimientos contables es primordial para lograr una administración eficiente.

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO

1.1. Introducción

La investigación se realizará en la ciudad de Cotacachi, misma que se encuentra ubicada en Quiroga en las calles García Moreno y marco tulio Rubio, tiene como representante legal al Sr. Luis Felipe Castro Pérez con número de Ruc 0400717070001 es Gerente Propietario de la distribuidora de helados pingüino “FELMAR” misma que cuenta con 14 personas que constan en la nómina de empleados; administrativamente es un negocio familiar, tributariamente pertenece al grupo de contribuyentes de persona natural obligada a llevar contabilidad, inicia sus operaciones en enero del 2013 en la ciudad de Otavalo, en la actualidad su matriz se encuentra en Cotacachi, se dedica a la distribución y colocación de nuevos puntos de venta de helados pingüino en la zona de Cotacachi, Otavalo, Cayambe y Tabacundo.

En sus inicios la distribuidora almacenaba su producto en una cámara de frío con capacidad de 3.000 litros y la distribución se lo realizaba en un camión con capacidad de 2 toneladas los vendedores se transportaban en una motocicleta y los demás puntos cercanos caminando, en la actualidad se amplió la zona de distribución llegando a la zona de Intag y a San José de Minas, cuentan con una cámara de frío con capacidad de 6.000 litros para almacenar su producto, la distribución se lo realiza en dos camiones según las rutas realizadas, adicional a esto cabe mencionar que la propiedad donde inicialmente se encontraban sus instalaciones es decir en la ciudad de Otavalo pagan un arriendo y ahora con esfuerzo y dedicación la Distribuidora de helados Pingüino “FELMAR” cuenta con una propiedad de 1.450 m² en la Ciudad de Cotacachi donde funcionan sus instalaciones y se encuentran las cámaras de frío.

De acuerdo con el análisis realizado a la Distribuidora “FELMAR” se ha identificado que es necesario establecer el Manual Administrativo y financiero.

1.2.Objetivo

1.2.1. Objetivo general

Realizar un estudio global para establecer un diagnóstico de la Distribuidora “FELMAR” con la finalidad de desarrollar un Manual Administrativo y financiero.

1.2.2. Objetivos específicos

- Conocer la situación actual administrativa y financiera de la Distribuidora “FELMAR”.
- Evaluar los procedimientos que se llevan a cabo en la Distribuidora “FELMAR”.
- Determinar los requerimientos en cuanto a procesos de control interno en la Distribuidora “FELMAR”.

1.3.Variables Diagnosticas

Mediante las variables diagnósticas, se busca obtener información interna y externa de la Distribuidora FELMAR, mismas que permitirán ofrecer un análisis claro, el cual permita tomar decisiones estratégicas, oportunas y mejorar la situación en la que se encuentra la microempresa, además de brindar directrices que sirvan de guía para el futuro, en cuanto a las variables a ser analizadas se puede mencionar las siguientes:

- Gestión Administrativa.
- Mapa de Procesos.
- Gestión Contable.
- Gestión Financiera.
- Gestión de Riesgos.
- Normativa legal.

1.4. Matriz de relación diagnóstica

Tabla 1. Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACION	TECNICAS INSTRUMENTOS	DIRIGIDO A
Validar el componente administrativo con que cuenta la Distribuidora de Helados Pingüino “FELMAR”	Gestión Administrativa	-Misión -Visión -Principios -Valores Corporativos -Políticas Generales -Organi-grama estructural -Organigrama funcional -Manual de Funciones	Fuente Primaria	-Encuesta -Entrevista	-Representante legal -Equipo de trabajo -Directivos
Determinar si la Distribuidora de Helados Pingüino “FELMAR” tiene establecido procedimientos	Mapa de Procesos	-Procesos -Procedimientos -Manual de procedimientos	Fuente Primaria	-Encuesta -Entrevista	-Representante legal -Equipo de trabajo
Indagar el proceso contable con el que se maneja la Distribuidora	Gestión Contable	-Aplicación de NIIF -Plan de cuentas -Dinámica de Cuentas	Fuente Primaria	-Entrevista	-Contador

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACION	DE TECNICAS INSTRUMENTOS	E DIRIGIDO A
de Helados Pinguino “FELMAR”		-Control Interno -Políticas Contables			
Identificar aspectos generales financieros de la empresa	Gestión Financiera	-Estados Financieros -Análisis Financiero -Indicadores Financieros	Fuente Primaria	-Entrevista	-Contador
Establecer riesgos inherentes de la Distribuidora de Helados Pinguino “FELMAR”	Gestión de riesgos	-Análisis del riesgo -Evaluación del riesgo -Prevención del riesgo	Fuente Primaria	-Encuesta	-Equipo de trabajo
Identificar la Normativa Vigente para la Distribuidora	Normativa Legal	-Ley de Régimen Tributario Interno y su reglamento. -Normas Internacionales de Información Financiera	Fuente Primaria	-Entrevista	-Representante Legal -Equipo de trabajo

Elaborado por: La autora

1.5. Desarrollo de variables

Para el desarrollo de las variables de la Distribuidora “FELMAR” se aplicará enfoques cualitativos y cuantitativos, mediante el uso de técnicas de investigación primarias como son la entrevista, la encuesta y la observación.

1.6. Resultado de la entrevista

La entrevista se realizó el 22 de enero del 2021 en las instalaciones de la Distribuidora FELMAR ubicada en Cotacachi, esta fue dirigida al Gerente Propietario de la empresa pero, por petición verbal del Sr. Gerente las respuestas de la entrevista fueron respondidas por el Ing. Jhony Castro hijo del propietario mismo que desempeña el cargo de Jefe Administrativo de la empresa, el propósito es diagnosticar la situación en la que se encuentra actualmente la microempresa, permitió determinar las fortalezas y debilidades y se obtuvo las siguientes respuestas:

1. ¿” FELMAR” mantiene definidas las políticas, principios, valores, procedimientos que le permitan fortalecer la identidad?

La empresa tiene el reglamento interno de la empresa aprobado por el ministerio de trabajo, donde nos ayuda con las directrices para el cumplimiento de funciones del personal tanto administrativo como operativo de la empresa.

2. ¿Tiene definida la misión y visión de la Distribuidora, para conceptualizar la razón de ser de una empresa?

FELMAR si tiene defina la misión y visión de la empresa desde el inicio de sus operaciones, lo que no se realizado es colocar a la vista.

3. ¿Se tiene establecido procedimientos en cada puesto de trabajo?

En la empresa no se ha establecido por escrito los procedimientos de cada puesto, pero si los da a conocer a los trabajadores de manera semanal en las reuniones donde se les da a conocer los objetivos semanales.

4. ¿Qué sistema de control interno maneja FELMAR?

No contamos con un sistema de control interno establecido.

5. ¿La Distribuidora FELMAR posee, reglamento y manuales establecidos por la ley cuáles?

La empresa posee el reglamento interno y reglamento de seguridad mismo que fue socializado a finales del 2020 ya que por el número de empleados la ley nos exige.

6. ¿Cuánta con un cronograma de capacitaciones para el personal, que temas incluye este el mismo?

La empresa no cuenta con un cronograma establecido, pero si se ha realiza de manera mensual capacitaciones en el tema de salud o prevención de riesgo, riesgos psicosociales, emitidas por doctores o psicólogos, cumpliendo lo que el ministerio.

7. ¿Conoce de algún método de planificación estratégica en la línea de su negocio?

La empresa no cuenta con una planificación estratégica.

8. ¿La distribuidora “FELMAR” cuenta con una planificación operativa anual?

Si realizamos un plan operativo anual en base a las metas que nos plantea UNILEVER.

9. ¿Lleva un registro y control de los bienes que posee la distribuidora felmar?

Por el momento solo contamos con un control de vehículos donde cuenta con una hoja de mantenimiento donde se pone como se llevan cada día y las observaciones que tengan.

10. ¿Cuál es el método efectivo que usted utiliza para atraer a los clientes?

Cuando se realiza la captación de clientes se les ofrece trabajar con un producto líder en el mercado no manejamos redes sociales ya que llegamos al cliente directamente.

11. ¿Qué mecanismo de control efectuar los pedidos a UNILEVER?

Se realiza la verificación del inventario del reporte que emite el programa Power Street.

12. ¿Cree usted que el lugar donde se encuentra ubicada la Distribuidora “FELMAR” es estratégico en función a las actividades que realizan?

La empresa considera que el lugar donde se encuentra es estratégico en el tema de distribución y reparto ya que se encuentra se podría decir en el centro de la zona que manejamos, pero en el tema de marketing no tenemos la necesidad ya que nosotros vamos al cliente y el cliente no tiene la necesidad de acercarse a las instalaciones.

13. ¿Cuál considera usted que es su producto estrella y por qué?

Nuestro producto estrella es Polito Vainilla, por ser el más vendido considerando el precio y la calidad del producto.

14. ¿Cuál es el producto con menor rentabilidad de inventario?

El casero relleno en palettería.

15. ¿conoce que tipo de contabilidad aplica en Felmar?

La empresa cuenta con un contador externo.

16. ¿Cuál es el sistema que maneja para realizar el control interno de los inventarios?

Tenemos el programa Power Street que nos ayuda con el control del inventario.

17. ¿Cuál es el procedimiento del manejo de efectivo que se utiliza en la empresa Felmar?

El camión entrega en físico el dinero y los vendedores mediante comprobantes de depósito de las facturas que cobran en el día.

18. ¿Cuál es el método empleado para en control interno de la jornada laboral de su personal?

No contamos con un sistema de control ya que los trabajadores empiezan la jornada a las ocho de mañana y eso se ve reflejado en el sistema, de ahí en adelante depende de los trabajadores para que cumplan el objetivo diario, se les plantea la jornada hasta las cinco con una hora de almuerzo, pero no es obligatoria.

Análisis

Como análisis del resultado de la entrevista se puede determinar que la empresa no posee un sistema de control interno establecido por lo que se podría presumir que no se optimizan recursos en la empresa, así como no cuenta con un manual de procedimiento, es decir no tienen definidos los procedimientos que realizan. El aspecto financiero se mencionó que solo cuenta con el contador externo es decir el propietario no tiene conocimiento real de las finanzas de la empresa, dando lugar a que se utilice procedimientos no adecuados y se tome decisiones económicas erróneas y como principal debilidad de la empresa es no poseer un manual que guíe cada procedimiento y se establezcan claramente los pasos a seguir para la buena marcha de la empresa.

1.1.1. Resultado de la encuesta a trabajadores

Cuestionario para los trabajadores

1. ¿Conoce usted los objetivos de la Distribuidora “FELMAR”?

SI

NO

PARCIALMENTE

1. ¿Conoce usted los objetivos de la Distribuidora “FELMAR”?

13 respuestas

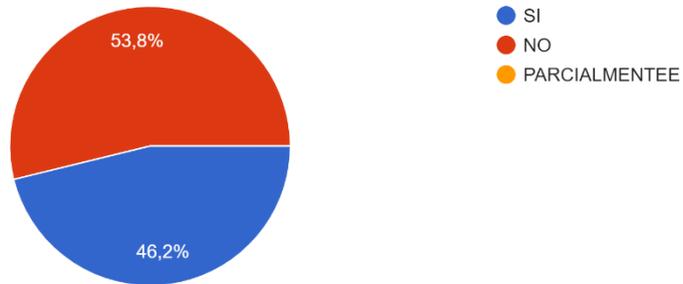


Figura 1. *Pregunta 1, objetivos de la distribuidora*

De acuerdo con los resultados obtenidos se determina que los trabajadores el 53.8 % no conocen de los objetivos de la Distribuidora FELMAR, por lo que se debe trabajar para socializar a los trabajadores y así ayude al cumplimiento de metas.

2. ¿Cree usted que las actividades que realiza aportan al cumplimiento de los objetivos de la Distribuidora “FELMAR”?

SI

NO

PARCIALMENTE

2. ¿Cree usted que las actividades que realiza aportan al cumplimiento de los objetivos de la Distribuidora “FELMAR”?

13 respuestas

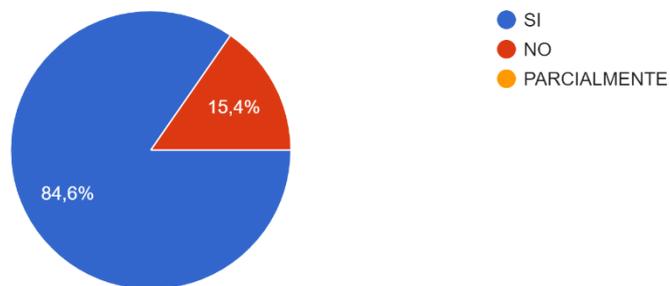


Figura 2. *Pregunta 2, cumplimiento de objetivos*

3. ¿Recibió usted una capacitación de inducción cuando inicio a laborar en la Distribuidora “FELMAR”?

SI

NO

3. ¿Recibió usted una capacitación de inducción cuando inicio a laborar en la Distribuidora “FELMAR”?

13 respuestas

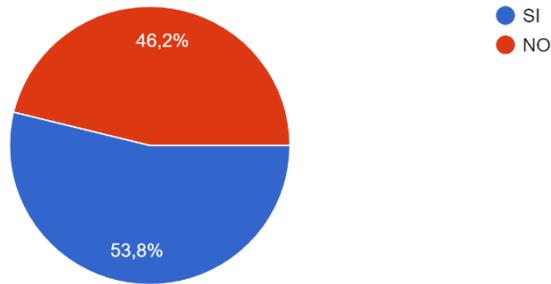


Figura 3. *Pregunta 3, capacitaciones*

Según los resultados obtenidos se identifica que más de la mitad de los trabajadores si recibieron una capacitación de inducción, a pesar de eso se recomienda realizar la capacitación con los demás trabajadores que no lo hicieron.

4. ¿Qué tan frecuente es atendado su requerimiento laboral?

Inmediato en menos de 8 horas

Rápido en menos de 24 horas

Lento más de 24 horas

4. ¿Qué tan frecuente es atendado su requerimiento laboral?

13 respuestas

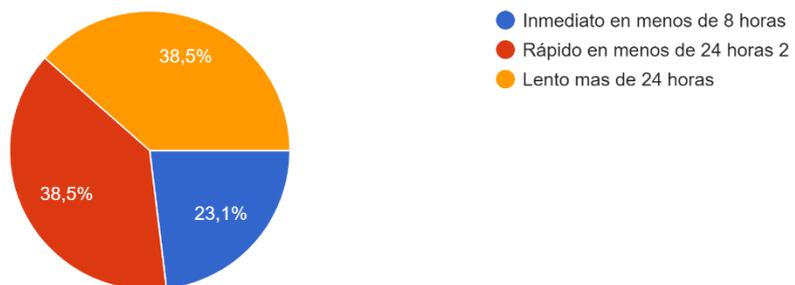


Figura 4. *Pregunta 4, requerimiento laboral*

5. ¿Con que frecuencia son supervisadas sus actividades y procesos que realiza?

Diaria

Semanal

Mensual

5. ¿Con qué frecuencia son supervisadas sus actividades y procesos que realiza?

13 respuestas

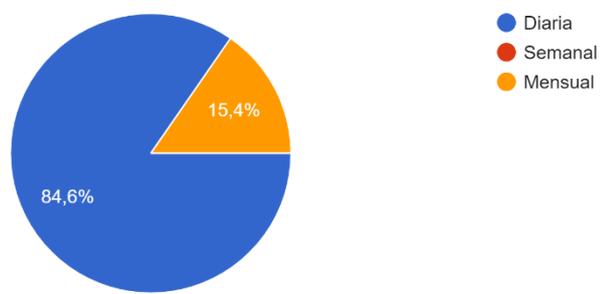


Figura 5. *Frecuencia de actividades*

6. ¿Qué calificación le daría usted al ambiente laboral que se mantiene en la distribuidora “FELMAR”?

Excelente

Bueno

Regular

6. ¿Qué calificación le daría usted al ambiente laboral que se mantiene en la distribuidora “FELMAR”?

13 respuestas

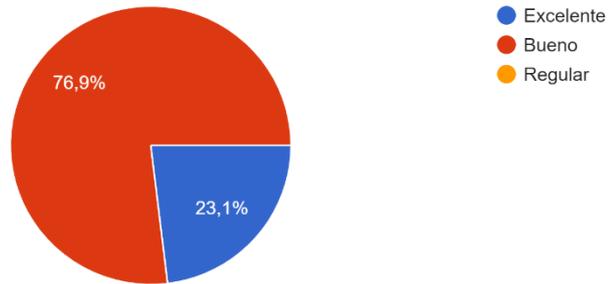


Figura 6. *Pregunta 6, ambiente laboral*

7. ¿Conoce las funciones y obligaciones que están designados para el cargo que desempeña?

SI

NO

PARCIALMENTE

7. ¿Conoce las funciones y obligaciones que están designados para el cargo que desempeña?

13 respuestas

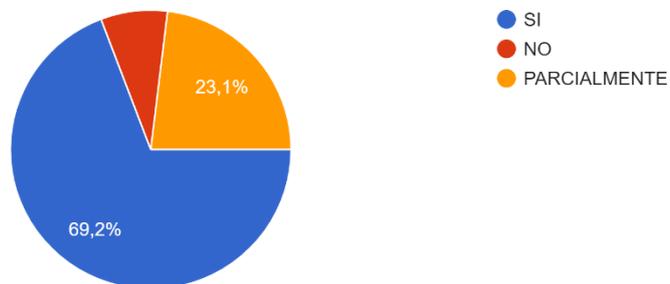


Figura 7. *Pregunta 7, designación de cargos*

8. ¿Durante el tiempo que labora en la Distribuidora “FELMAR” ha recibido capacitaciones que ayuden a mejorar el desempeño de las actividades que usted realiza?

SI

NO

8. ¿Durante el tiempo que labora en la Distribuidora “FELMAR” ha recibido capacitaciones que ayuden a mejorar el desempeño de las actividades que usted realiza?

13 respuestas

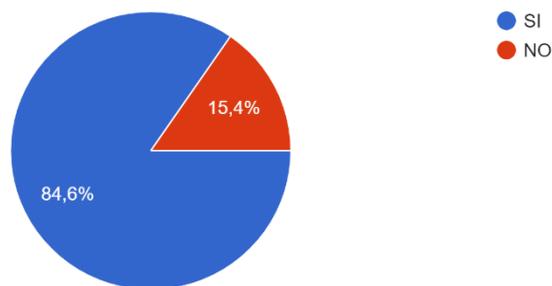


Figura 8. *Pregunta 8, desempeño de actividades*

9. ¿Con que frecuencia usted recibe la indumentaria y herramientas necesarias para el desempeño de su trabajo?

Trimestral

Semestral

Anual

9. ¿Con que frecuencia usted recibe la indumentaria y herramientas necesarias para el desempeño de su trabajo?

13 respuestas

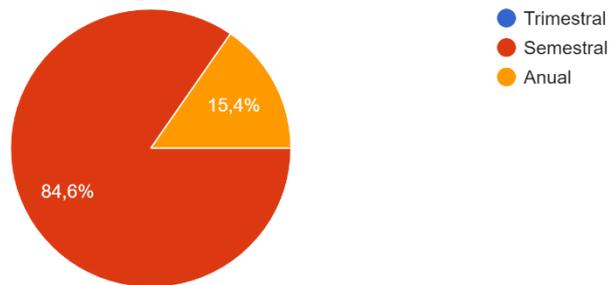


Figura 9. *Pregunta 9, instrumentaría*

10. ¿Indique cuáles son los suministros, equipos y herramientas que necesita para desarrollar eficientemente su trabajo?

Suministros de oficina (papel esferos cuaderno)

Herramientas de mantenimiento (extintor, botiquín, llaves entre otros)

Equipos (uniformes, bioseguridad guantes)

Indique otro

10. ¿Indique cuáles son los suministros, equipos y herramientas que necesita para desarrollar eficientemente su trabajo?

13 respuestas

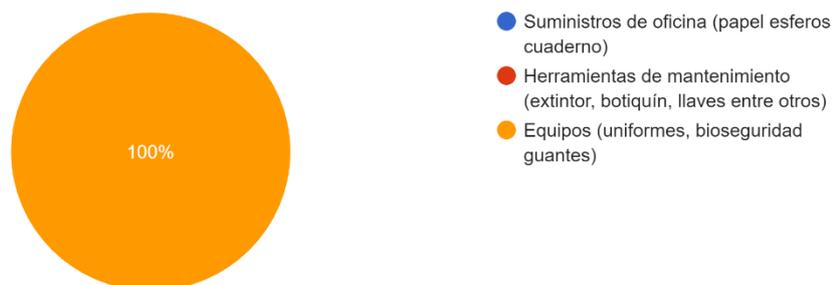


Figura 10. *Pregunta 10, suministros*

11. Si su respuesta anterior fue otra opción indique cual sería caso contrario pase a la siguiente pregunta.

Ninguno de los trabajadores considero contra opción de las que se encontraban en la respuesta anterior.

12. ¿Cree usted que La Distribuidora “FELMAR” cumple con las obligaciones laborales establecidas en la ley?

SI

NO

Parcialmente

12. ¿Cree usted que La Distribuidora “FELMAR” cumple con las obligaciones laborales establecidas en la ley?

13 respuestas

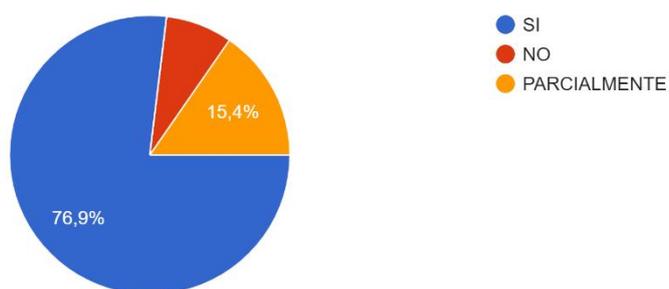


Figura 11. *Pregunta 12, cumplimiento de las obligaciones laborales*

13. ¿Si su respuesta anterior fue parcialmente indique el por qué?

Según la respuesta obtenida el 7.7 % piensan que la empresa no cumple con la jornada laboral establecida en la ley.

1.2. Análisis FODA

Tabla 2. Análisis FODA

FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>F1. Personal con experiencia en ventas.</p> <p>F2. Crecimiento en el mercado local.</p> <p>F3. Instalaciones propias.</p> <p>F4. Amplias cámaras de frío.</p> <p>F5. Negocio familiar.</p> <p>F6. Reconocimiento empresarial</p>	<p>O1. Diversidad y capacidad del almacenamiento del producto.</p> <p>O2. Captación constante de nuevos mercados.</p> <p>O3. Ser la marca número 1 de helados en el país.</p> <p>O4. Crecimiento de zona.</p> <p>O5. Proveedor cumple con altos estándares de calidad.</p> <p>O6. Eliminación de gasto mensual corriente.</p> <p>O7. Confianza y respaldo patrimonial.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>D1. Control en sistema de cobranza.</p> <p>D2. Rotación de personal intradepartamental.</p> <p>D3. Incumplimiento de jerarquía organizacional.</p> <p>D4. Acceso a la información financiera mensual.</p> <p>D5. Presentación de la información financiera mensual.</p>	<p>A1. Estrategias de la competencia.</p> <p>A2. Poca demanda en época de invierno.</p> <p>A3. Semaforización alimenticia.</p> <p>A4. Cambios tributarios.</p> <p>A5. Pandemia.</p> <p>A6. Desastre natural.</p> <p>A7. Caso fortuito</p>

3.5 Cruce estratégico

Tabla 3. *Cruce estratégico*

FORTALEZAS-OPORTUNIDADES	FORTALEZAS-AMENAZAS
<p>F1-O2 Tener un personal con experiencia hace que la captación de nuevos mercados sea exitosa debido al conocimiento que tiene el personal en cuanto al producto y a la calidad.</p> <p>F2-O4 Cumplir con las metas establecidas en el mercado asignado permite mantener confianza para nuevas zonas.</p> <p>F3-O6 Contar con instalaciones propias mitiga el gasto mensual corriente de arriendo.</p> <p>F4-O1 Poseer amplias cámaras de frío permite una distribución correcta del producto (capacidad y diversidad).</p> <p>F5-O7 Iniciar y mantener un negocio familiar garantiza la confianza y el respaldo patrimonial.</p> <p>F6-O3 Ser parte de una cadena de distribución de helados establece un reconocimiento empresarial el mismo que se ve reflejado al ser la marca número 1 en el país.</p>	<p>F1-F6-A1 Contar con un personal con experiencia nos permite mantener una competencia continua en el mercado.</p> <p>F2-A3 Fortalecer el crecimiento del mercado no es determinado por la semaforización al 100%.</p> <p>F3-A5 Contar con instalaciones propias es uno de los factores que permite mantenerse económicamente en la pandemia.</p>
DEBILIDADES-OPORTUNIDADES	DEBILIDADES-AMENAZAS
<p>D1- O1 Implementar un manual administrativo financiero y contable con el cual se podrá identificar cada uno de los procesos que se realizan dentro de la Distribuidora.</p> <p>D2- O4 Diseñar un plan publicitario, el cual permite mantener la lealtad de los clientes y atraer nuevos clientes.</p>	<p>D1 - A2 Definir una estructura orgánica e implementar un manual de funciones administrativas financieras y contables permite adaptarse al cambio.</p> <p>D2 – Elaborar un plan de cuentas y establecer políticas contables, que defina el proceso contable y financiero.</p>

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEORICA

2.1. Introducción

La creación de una empresa no es una tarea fácil, por lo que siempre es necesario contar con las herramientas necesarias para poder sacar un emprendimiento o compañía adelante. Mantener a flote un emprendimiento conlleva aplicar los fundamentos administrativos más adecuados que vayan acorde a las necesidades del público consumidor focal y de los objetivos propuestos desde el comienzo.

No solamente la parte administrativa es relevante, también el aspecto financiero. La parte cuantitativa representada en los números o cantidades monetarias es parte de una empresa ya que estos representan los ingresos generados durante un periodo de tiempo y los egresos o costos generados por la compañía.

En tal virtud, es oportuno realizar un análisis teórico exhaustivo tanto de la parte administrativa como de la parte financiera en una empresa para poder comprender estos conceptos y de esa manera el manejo de cualquier empresa resulte mucho más fácil y efectivo. Es preciso mencionar que dichos conceptos están ligados entre si con el fin de sustentar la importancia del diseño y aplicación de un manual administrativo y financiero para la distribuidora de helados pingüino "FELMAR", en el cantón Cotacachi, provincia de Imbabura.

2.2. Objetivo

Determinar los referentes teóricos a través de fundamentación teórica mismo que serán el apoyo para el diseño del manual administrativo y financiero.

2.3.Importancia de los manuales

De acuerdo con Calivá, Córdoba y Navarro (2020) los manuales administrativos describen detalladamente el proceso de funcionamiento de una empresa en particular, el cual incluye una descripción de la estructura administrativa, la cantidad de trabajadores, los cargos que los mismos desempeñan, los servicios que se ofrece, la normativa legal y reglamentos internos que la compañía sigue para desempeñarse de acuerdo con su enfoque o visión a futuro.

Por lo que se puede decir que la creación y utilización de un manual administrativo es relevante ya que básicamente es una guía para impulsar el manejo correcto de la compañía. Se convierte en un instructivo para mostrar a quien este responsable como se debe desempeñar la empresa acorde a las expectativas planteadas en los objetivos de su creación, el mercado hacia dónde va dirigido los servicios o productos ofrecidos y de esa manera coordinar las tareas internas administrativas de manera más efectiva.

Así mismo, crear un manual administrativo es esencial porque es un puente de comunicación para indicar información suficiente sobre los procesos de administración, elaboración de productos o prestación de servicios para precisamente consolidar la gestión de una empresa (Recalde, Páez, Yépez y Andrade, 2017). Por lo tanto, una vez que se tiene claro la relevancia de los manuales administrativos en una compañía, es necesario mencionar cuales son los factores claves para alcanzar el éxito empresarial.

2.4.Factores claves del éxito empresarial

El éxito empresarial radica en la forma en como la dirección de la empresa apunta al mercado correcto, no solo ofreciendo los mejores productos o servicios, también enfocándose en los detalles que ayuden a cumplir objetivos específicos. March (1999) menciona que uno de los factores claves es generar la necesidad de compra a través de la creación de marketing focalizado hacia el público que se desea cubrir. Para eso es necesario crear la propaganda adecuada que llame la atención de futuros clientes y que promueva el consumo del producto a ofrecer.

Otro factor clave para conseguir el éxito empresarial es la manera en la cual la compañía es dirigida. Es esencial contar con la correcta organización administrativa la cual debe encargarse de manera eficaz el rumbo de la compañía, por lo que la selección de los directivos adecuados y competentes combinada con su experiencia es crucial para alcanzar la visión que se tenga a futuro (Castellanos, Valle, Machado y García, 2019).

De la misma manera, Castellanos et al. (2019) sugieren que al plasmar todo lo referente a la organización de la empresa y como debería el proceso de funcionamiento ser sobrellevado es una pieza fundamental para alcanzar el éxito empresarial. El diseño de un manual de se vuelve crucial en la administración de cualquier empresa. Es necesario tener en cuenta una filosofía empresarial para tener una perspectiva adecuada de lo que se desea alcanzar ya que esto también influye en el éxito de una compañía (Burgos y Rojo, 2017).

2.5.Importancia de la filosofía empresarial

No solo las ganancias y beneficios generadas por los productos vendidos por la empresa es la parte más relevante de la administración de esta. Burgos et al. (2017) también sugieren que una de las filosofías empresariales es la valorización de los aportes que los directivos y resto de miembros de la compañía puedan ofrecer.

En cuanto a lo antes mencionado, se puede decir que al promover los valores y el compromiso que cada miembro de la empresa debe tener, se ejerce una gran influencia en la manera en cómo se la administra porque se respeta los reglamentos internos, la organización empresarial, los derechos de los trabajadores y de esa manera, la creación de un manual administrativo va acorde a lo que se acaba de mencionar enfocado en crear productos o servicios que satisfaga la demanda del cliente y que se ajuste a los objetivos de la compañía.

Mientras los valores empresariales sean promovidos dentro de la compañía, se puede estar apegado a la filosofía de considerar lo intangible como parte fundamental en la administración de una empresa. Por esa razón, los valores y principios empresariales serán analizados de manera más detallada para entender su importancia.

2.6.Importancia de los valores y principios empresariales.

Como fue mencionado anteriormente, los valores y principios en la empresa van acorde con la filosofía que debe ser considerada para alcanzar cada una de las metas planteadas (Burgos et al., 2017). Sin embargo, para entender esta filosofía, se debe reconocer la importancia de los valores y principios empresariales ya que todo esto está plenamente conectado y relacionado.

De acuerdo con Correia, Méndez y Freire (2019) los valores y principios empresariales no solo promueven el correcto comportamiento y el nivel de compromiso de los trabajadores o directivos con el fin de actuar de la forma más adecuada para encaminar a la empresa, también estos valores son importantes porque facilitan el proceso de manejo de la empresa para que esta sea más eficiente y se apegue al modelo organizacional que se ha establecido.

2.7.Relevancia de la estructura organizacional.

Es preciso indicar que las empresas deben contar con una estructura organizacional ya que depende enteramente de ello para que los productos o servicios que se promueve sean competitivos y de esa forma asegurar su permanencia en el mercado de los consumidores (Blanco, Vásquez, García y Meladme, (2020). Por lo que la garantía, las ganancias, beneficios y el prestigio de un producto depende de la estructura organizacional de la empresa.

Es así como, Blanco et al. (2020) manifiestan que la estructura organizacional tiene mucho que ver en cómo la empresa y los productos que esta ofrece se van adaptando a un mercado que cada vez se va modificando de acuerdo con las necesidades de los consumidores y por tal motivo vuelve más competitivo. Es decir, este aspecto es muy relevante porque determina mucho la capacidad que la compañía tiene para mantenerse en un mercado en específico, la calidad de los servicios que presta y su desempeño en general.

Así mismo Blanco et al. (2020) considera que, para entender la importancia de la estructura organizacional de una empresa, hay que tomar en cuenta el punto de vista burocrático para mantener un equilibrio tanto en la parte administrativa como en la forma como cada uno de los que componen la compañía puede llegar a colaborar día a día. Por lo que, la eficiencia de la empresa y el cumplimiento de metas depende de cómo se lleve a cabo la estructura organizacional.

No obstante, también es esencial mencionar que la administración empresarial es un punto focal para sacar adelante a cualquier compañía ya que es la forma en como esta puede ser administrada. Por lo tanto, este aspecto será analizará para entender su importancia y relación con lo anteriormente mencionado.

2.8.Importancia de la administración empresarial.

Administrar conlleva un ciclo con el cual una empresa puede moldear de manera efectiva y eficiente las áreas que la conforman, manteniéndose preparada para cualquier circunstancia y designando responsabilidades que colaboren en las respectivas soluciones a los problemas, un trabajo conjunto para la toma de decisiones. La administración cuyo objetivo es la coordinación eficaz de los recursos de una organización, se refiere a planificar, organizar, dirigir y controlar la utilización del capital humano, material y económico, con la finalidad de alcanzar las metas como entidad y obtención de rentabilidad (Marulanda, López y López, 2016).

Además, tiene gran importancia para el desenvolvimiento y desarrollo óptimo de cualquier empresa, debido a que gracias a esta se puede llevar adelante los procesos productivos y demás actividades. Se ha convertido en un concepto significativo en la sociedad pluralista, se basa en el esfuerzo del hombre por cooperar dentro de las organizaciones, de acuerdo con las necesidades, aspiraciones y exigencias que motivan la existencia y el funcionamiento corporativo (Marulanda et al., 2016).

2.9. Empresa.

López (2017) define a una empresa como una organización que responde a una misma persona natural o jurídica la cual cuenta con una estructura administrativa, de trabajadores y logística, depende de la mano de obra para producción de productos, tiene un propio reglamento interno y busca la adquisición de beneficios tanto económicos como productivos con el fin de responder a un mercado en específico y cumplir con los objetivos empresariales que se han impuesto.

Es decir, para que una organización sea considerada como empresa, debe contar con todo el personal necesario, directivos encargados de guiar la compañía, productos o servicios a ofrecer y estatutos propios para adquirir diferentes beneficios a futuro. Es preciso mencionar que para que todas estas características se combinen y promover el adecuado funcionamiento de la empresa, la creación de un manual administrativo y financiero se vuelve necesario ya que facilita el proceso de administración, producción y distribución de productos.

2.9.1. Clasificación de las empresas

No siempre una empresa puede ser una organización grande, también existen medianas y pequeñas compañías. Estas ofrecen diversos productos ya sea a nivel local, nacional o internacional. A continuación, se analizará la clasificación de estas empresas determinando sus características en específico:

Según la actividad económica que desarrolla:

Existen tres actividades económicas que una empresa puede desarrollar. La primera es del sector primario el cual obtiene beneficios económicos haciendo uso de los recursos naturales existentes para satisfacer las necesidades comerciales (Alvarado, Vélez y Mila, 2017). Otra de las actividades económicas es el del sector secundario, el cual se enfoca en darle uso a una materia prima en específico para elaborar diversos productos como especie de derivados y de esa manera crear una nueva necesidad para los consumidores (Hermosilla, 2021).

En el sector terciario se puede encontrar empresas que prestan diferentes tipos de servicios los cuales no precisamente producen un producto para ser consumido, estos pueden ser servicios profesionales, comunicación, transporte, asesorías, turismo (Silva, Jiménez, Santamaría y Villalba, 2019). Finalmente, servicios de investigación donde lo

intelectual es usado para brindar un servicio es parte del sector cuaternario (Pacheco y Sánchez, 2020)

Según La Forma Jurídica:

Se puede clasificar a las empresas según su forma jurídica, tanto en empresas Individuales como en societarias. De acuerdo con Lequiller (2018) las empresas individuales son aquellas que tienen como dueño a una sola persona la cual se encarga de dirigir y tomar las decisiones más pertinentes en beneficio a su negocio. Por otra parte, en las empresas societarias varias personas pueden tener la potestad de tomar cualquier tipo de decisión ya que pueden existir dos o más dueños.

Según su Tamaño:

Para Martínez (2018) es necesario comprender que de acuerdo al tamaño del negocio se lo denomina de una manera en específico, por ejemplo, se le llama microempresa cuando esta posee hasta 10 colaboradores, una pequeña empresa es aquella que tiene hasta casi 50 trabajadores, la mediana empresa es la que cuenta con máximo 250 empleados y finalmente la una gran empresa es la que a su haber cuenta con un recurso humano de más de 250.

Según la Composición del Capital:

Cuando el capital de una empresa es manejada por el estado, municipio u organización pública, entonces esta es una empresa pública, así mismo si una compañía es dirigida por una o varias personas particulares, entonces se la denomina empresa privada, por otra parte, si una empresa está constituida por el capital procedente del estado

o socios particulares, entonces es una empresa mixta y finalmente las empresas de autogestión son dirigidas y administradas por los propios trabajadores (Martínez, 2018).

2.9.1. Microempresa

Identificar la clasificación de las empresas permite comprender las diferentes características en las que se desarrolla la microempresa. Físico (2020) manifiesta que “Las microempresas son aquellas que tienen entre 1 y 9 trabajadores” (p.28). Por lo que se puede decir que está es la manera más fácil y rápida de iniciarse en el mundo de los negocios, comenzar un emprendimiento y conseguir objetivos económicos a futuro.

Es decir, al ser un negocio muy pequeño, al fundar una microempresa no es necesario una inversión fuerte de dinero, lo cual le permite crecer poco a poco con muy pocos trabajadores en su haber. En varios casos, los miembros de una misma familia son la mano de obra y los mismos que guían y administran este tipo de organizaciones.

2.10. Proceso administrativo

De acuerdo con Cano (2017) el proceso administrativo promueve la producción de productos o servicios eficientemente porque consiste en tomar en cuenta los recursos humanos, físicos, técnicos y de infraestructura, aprovecharlos de la mejor manera posible y así alcanzar la visión propuesta por la empresa.

El proceso administrativo es relevante y esencial porque supone ciertas etapas que una empresa debe seguir para obtener un beneficio en específico y esa serie de procedimientos genera una armonización del grupo humano y las actividades que deben desempeñar para el progreso organizacional (Cano, 2017). A continuación, se analiza los pasos administrativos a considerar dentro de una compañía para comprenderlos mejor.

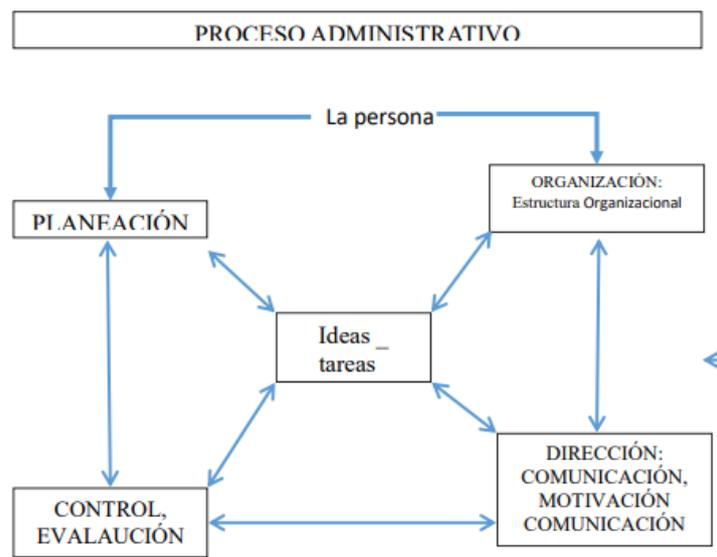


Figura 12. *Proceso administrativo*

Fuente: (Koontz, 1980, citado en Cano, 2017, p.24)

Planeación

Durante el proceso de planeación, se debe tomar en cuenta que todo va enfocado a un trabajo efectivo a futuro, por lo que se tiene que determinar con anterioridad que proceso o metodología seguir, cuanto capital invertir, que instrumentos tecnológicos utilizar, el número de trabajadores por contratar, la selección de materias primas adecuadas y la logística a considerar para que el producto o servicio llegue al cliente y de esa forma alcanzar los objetivos de la empresa (Oviedo, 2018).

Organización

En esta etapa, se asigna el cargo y el trabajo a cada uno de los empleados indicando que hay un orden jerárquico el cual deben seguir y lo importante del trabajo en equipo, es decir, se debe asegurar la organización del recurso humano para que cada uno desempeñe la actividad que le corresponda, sepa cuál es su rol y puesto en la empresa y lo desempeñe con responsabilidad tomando en cuenta que hay un mismo objetivo por conseguir (Oviedo, 2018).

Dirección

En esta etapa, el punto focal es que el supervisor o el jefe a cargo estimule de manera eficaz un correcto desempeño laboral y al mismo tiempo inspeccione el trabajo llevado a cabo por cada miembro de la empresa para que se cumpla con lo que se planteado durante los procesos de planeación y organización (Oviedo, 2018).

Control

Para Oviedo (2018) durante la etapa de control, se considera las metas propuestas por la empresa durante el proceso de planeación para que estos puedan ser cumplidos a cabalidad durante el tiempo que se acordado, con la cantidad de costos y con los recursos previstos para de esa forma afianzar y garantizar que el producto proporcione la ganancia que se espera.

Control interno

El control interno es el paso que los directivos de una empresa aplican para poder evidenciar que los procesos de ventas, adquisición de materias primas, el uso de los recursos internos o desempeño laboral sean cumplidos como se espera, esto puede quedar registrado ya sea de manera digital a través de formatos, plataformas e informes o de manera impresa precisamente para evitar imprevistos y asegurarse de que todo marche bien como debería (Pereira, 2019).

2.11. Control administrativo

En cuanto al control administrativo, esta va conectado enteramente con el control interno ya que durante este proceso se analiza, se evalúa el desempeño de los encargados

del área administrativa en una empresa, el proceso o método adoptado para hacer uso de los recursos materiales o materias primas y se determina si se alcanzó los objetivos que se debían alcanzar eficientemente (Sánchez, 2017).

Es importante mencionar que este tipo de control debe estar presente en la empresa ya que de esa forma se puede comprobar la gestión administrativa que se lleva a cabo es efectiva y apropiada para en caso de existir anomalías, saber de qué manera proceder. Es por eso que se debe mencionar cuales son los objetivos del control administrativo.

2.11.1. Objetivos del control administrativo

La finalidad del control administrativos es que el o los dueños estén bien informados sobre novedades tanto positivas o negativas que puedan surgir en la empresa ya que de eso depende la calidad en la producción de productos, asegurar que la organización interna se desempeñe de acuerdo con lo planeado y mejorar inconvenientes en base a las políticas internas (Sánchez, 2017)

2.12. Código de ética

Cada empresa se apega a un código de ética el cual debe ser seguido para asegurar una convivencia armoniosa. En este sentido, Arroyo (2018) asegura que el código de ética empresarial está relacionado con la moral ya que esto promueve que tanto los dueños, personal administrativo y el resto de los trabajadores tengan un comportamiento adecuado dentro del ambiente laboral y actúen de manera correcta en diversas situaciones.

Es importante recalcar que el código de ética debe ser promovido dentro de la empresa precisamente para que todo el personal tenga en consideración que los valores y la ética siempre van acompañado con un buen perfil profesional ya que un excelente desempeño, años de experiencia o extenso conocimiento en una rama en específico no siempre es suficiente.

2.13. Flujogramas

Dentro de una empresa los flujogramas siempre son importantes ya que es una manera más simple y eficaz de indicar las ocupaciones que cada trabajador debe desempeñar o ya ha realizado al momento de fabricar algún producto o de brindar un servicio en específico (Cherrez, Maza y Pacheco, 2021). De esta manera, la compañía se asegura de crear un correcto entendimiento, organización y funcionamiento del área de producción o de servicios profesionales.

2.13.1. Simbología del diagrama de flujo

De acuerdo con Cherrez et al. (2021) el diseño del diagrama de flujo influye mucho en la calidad de producción o de servicio de una empresa ya que al cada trabajador saber sus funciones, la organización y el proceso para alcanzar las metas propuestas se vuelve cada vez más fácil y eficiente al mismo tiempo en su área laboral.

Es importante mencionar que si bien es cierto el diagrama de flujo da una información más precisa de lo que exactamente desempeñan los empleados, el diseño de las figuras utilizadas también proyecta un significado único y una función en específico dentro del proceso de desempeño de la compañía (Cherrez et al., 2021). Es por lo que González (2015) describe con la siguiente imagen la simbología de los diagramas de flujo y que significa cada uno de ellos:

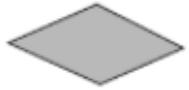
Símbolo	Significado
	<i>Comienzo o final de proceso:</i> en su interior situamos materiales, información o acciones para comenzar el proceso o para mostrar el resultado en el final de este.
	<i>Inspección:</i> significa examinar o verificar la cantidad o la característica de un objeto comparándolas con los estándares de calidad.
	<i>Espera o retraso:</i> se utiliza para representar un lapso en el que un objeto del proceso productivo no puede continuar inmediatamente a la siguiente acción.
	<i>Conexión con otros procesos:</i> nombramos un proceso independiente que en algún momento aparece relacionado con el proceso principal.
	<i>Actividad:</i> tarea o actividad llevada a cabo durante el proceso. Puede tener muchas entradas, pero solo una salida.
	<i>Información de apoyo:</i> situamos en su interior la información necesaria para alimentar una actividad (datos para realizarla).
	<i>Decisión/bifurcación:</i> indicamos puntos en los que se toman decisiones: sí o no, abierto o cerrado...
	<i>Conexiones de pasos o flechas:</i> muestran dirección y sentido del flujo del proceso, conectando los símbolos.
	<i>Documento:</i> se utiliza este símbolo para hacer referencia a la generación o consulta de un documento específico en un punto del proceso.

Figura 13. *Simbología del diagrama de flujo*

Fuente: (Vergara, 2020, p. 84)

Con respecto a la simbología de diagrama de flujo representada por Vergara, se puede decir que propone una manera fácil de entender el proceso que se debe llevar a cabo para que la empresa funcione de manera normal y organizada siempre apegada a la realidad de la empresa y a las necesidades que deben satisfacer en el ámbito comercial.

Vergara (2020) muestra que en la primera simbología es utilizada para mencionar lo que es necesario para dar inicio o la información para mostrar los resultados al final de un proceso. El significado corresponde al control de calidad aplicada al producto. El tercer se lo utiliza cuando existe algún tipo de demora en el área de producción. El cuarto muestra que la creación de un producto secundario se anexa por algún motivo a la del producto principal. El quinto representa las actividades desarrolladas. El sexto representa datos adicionales a tomar en cuenta para realizar una tarea en específico. Por otra parte, el séptima da a conocer en que punto de producción se ha tomado una decisión relevante. Mientras tanto, el octavo demuestra el rumbo y conexión de cada uno de los símbolos y finalmente la última simbología se usa para indicar la revisión o creación de algún documento en específico para desarrollar una actividad.

2.14. Conceptos Financieros

La parte financiera en una empresa tiene mucho que ver con la parte administrativa ya que es ahí donde se considera los activos, pasivos, ingresos y egresos de la compañía para distribuirlos de la mejor forma a manera de recurso. Es necesario analizar y tomar en cuenta ciertos conceptos que afiancen el entendimiento de la importancia de este tema.

2.14.1. Contabilidad

A la contabilidad se le puede llamar como una especie de herramienta o soporte que ayuda a la correcta administración de una empresa ya que brinda o muestra la información o balance necesario del patrimonio de una compañía junto con los egresos e ingresos y transacciones o movimientos monetarios generados periódicamente (Basso, 2018).

Es decir, la contabilidad se encarga de anotar, organizar y esquematizar el dinero generado, invertido o gastado de una empresa de manera cuantitativa a través de un registro adecuado ya sea digital o impreso para mantener al tanto en forma transparente al personal indicado sobre la finanza interna de la compañía.

2.14.2. Manual financiero

A la vez Bustos y Morales (2019) destaca que un manual financiero es importante en una empresa ya que esta proporciona las herramientas necesarias para realizar un correcto registro contable, a la vez, sirve de sustento para llevar la contabilidad de acuerdo con las normas vigentes, proporcionando información real de la situación de la empresa que contribuye a la toma de decisiones.

Por lo tanto, se puede decir que el manual financiero se transforma en el instrumento donde se cristaliza los pasos financieros de una empresa en los cuales constan tanto los ingresos, egresos, movimientos bancarios para que la parte administrativa se mantenga al tanto de todos los movimientos internos financieros.

2.14.3. Políticas contables

Las políticas contables son la base fundamental para el funcionamiento adecuado de la empresa en cuanto a lo monetario. En elaboración de estas políticas para realizar los procesos contables de una empresa se debe considerar una serie de normativas y reglas internas que al ser aplicadas no se irrumpa con lo que las leyes financieras que rigen en un país establecen (Elizalde, 2019).

Entonces, aplicar adecuadamente las políticas contables determinará la razonabilidad de la información financiera, por lo tanto, son los principios, bases de medición y prácticas, adoptados por una entidad. Por su parte, Moreno (2014) también asegura que “Las políticas contables deben revelarse y representan los criterios de aplicación de las normas particulares que la administración ha seleccionado como las más apropiadas para presentar razonablemente la información contenida en los estados financieros básicos” (p.75).

Es decir que, las políticas contables reflejan la norma interna que la compañía considera que se ajusta a sus necesidades y perspectivas al momento de realizar procedimientos contables o el manejo de los movimientos y de esa forma presentar de manera adecuada los resultados financieros a las personas pertinentes para mantener la transparencia en cuanto a lo monetario.

2.14.4. Proceso contable

Es necesario mencionar que una vez que se tenga ya establecido cuáles serán las políticas contables en una empresa, se determine el proceso contable que el área de contabilidad debe llevar a cabo para sobrellevar de manera oportuna el manejo económico de la compañía.

Cada empresa tiene tanto ingresos como egresos, por lo que, en un momento determinado, los organismos pertinentes del estado pueden solicitar de manera detallada

los movimientos financieros para saber que tan claras o reales son los números que muestra la compañía en sus declaraciones tributarias y eso es el proceso contable, la acción de llevar registro de cada una de las transacciones económicas en un tiempo en específico (Morales, 2020).

Así mismo, para Editorial Digital UNID y Vite (2017) la importancia del proceso contable es tal que ninguna empresa ya establecida puede funcionar sin esta herramienta por lo que de esa forma se puede comprobar que la información cuantitativa presentada es verídica y de esa forma justificar los beneficios monetarios, gastos e incremento económico. Elizalde (2019) menciona que hay fases que seguir para llevar a cabo el proceso contable, por lo que estos pasos se detallan a continuación en la siguiente gráfica:



Figura 14. Fases en el proceso contable

Fuente: (Elizalde, 2019, p.258)

2.14.5. Cuenta contable

Las cuentas contables son así denominadas porque se trata de cuentas de activos, pasivos y de patrimonio existentes en una empresa las cuales son relevantes ya que están organizadas de tal manera que forman parte del plan de cuenta (Foryone, Weisman y De

Angelis, 2018). Por lo tanto, se puede saber de manera más organizada los movimientos de la empresa de manera más precisa.

2.14.6. Plan de cuenta

De acuerdo con Foryone et al. (2018) el plan de cuentas puede ser considerado como una herramienta elemental en cualquier tipo de empresa porque está conformada por las cuentas contables y a través de esta se puede mantener ordenado y clasificado todos los movimientos realizados por la empresa. Esta es una guía para los encargados del área contable de una compañía ya que les permite saber de antemano como registrar dentro de la cuenta contable correcta una transacción o compra realizada para evitar confusiones.

Así mismo, Foryone et al. (2018) manifiesta que el registro de la información en las distintas cuentas contables siempre debe estar apegadas a como se encuentra manifestado en el plan de cuentas ya que, al no hacerlo, los distintos balances se pueden modificar y no concordaría las cantidades especificadas en el plan de cuenta y los movimientos reales realizados por la empresa.

2.14.7. Libro diario

El libro diario es aquel que una empresa utiliza para registrar diariamente los movimientos económicos siempre indicando los números exactos tanto de gasto como de ingreso (Editorial Digital UNID et al., 2017). Entonces, este tipo de registro sirve como herramienta para saber sobre la entrada y salida de dinero en forma de egresos e ingresos siempre considerando la fecha exacta de estas transacciones.

2.14.8. Libro Mayor

Este contiene de manera global cantidades exactas que proviene del libro diario y que sirve de soporte o base para la realización de los estados financieros de la empresa (Editorial Digital UNID et al., 2017) Por lo tanto, sin el libro diario no podría existir el libro mayor y, por lo tanto, el departamento de contabilidad no podría justificar los movimientos monetarios de una compañía.

2.14.9. Partida Doble

Esto se refiere a que una misma cantidad de una transacción debe estar registrada tanto en el debe como en el haber para evitar equivocaciones (Moreno, 2014). Es decir, si se registra en el inventario la adquisición de ciertos bienes muebles o inmuebles por un valor en específico es él debe (o ingreso) por lo que, la misma cantidad monetaria o gasto se debe registrar en el haber (o pago).

Por ejemplo, si se adquiere maquinaria por 500 dólares, esto debe estar anotado en él debe como un ingreso y en el haber tiene que constar la misma cantidad de dinero el cual fue pagado para conseguir dicho insumo. Por lo tanto, si ambas cantidades no coinciden, es seguro que no se está llevando bien la contabilidad de una empresa. En consecuencia, es muy relevante tomar en cuenta este principio fundamental en las finanzas.

2.14.10. Activo

Según Label, De León y Ramos (2021) los bienes muebles, inmuebles, cualquier tipo de maquinaria, dinero, cuentas bancarias, herramientas virtuales y todo lo que posee una empresa son considerados como los activos ya que son los mismos que la compañía utiliza para continuar con sus operaciones de manera adecuada.

2.14.11. Pasivo

Por otro lado, el pasivo no es más que las deudas adquiridas por una empresa al conseguir ya sea bienes, cantidades monetarias o diferentes servicios profesionales (Label et al., 2021). Es decir, el dinero que la compañía debe cancelar por haber adquirido algún beneficio es básicamente el pasivo.

2.14.12. Patrimonio

Label et al. (2021) también menciona la importancia de saber la cantidad de dinero que se encuentra en los activos y pasivos para saber el patrimonio real de una empresa. Por ejemplo, si una compañía tiene invertido el valor de 1000 dólares en bienes muebles (activos) y a su haber tiene una deuda de 100 dólares (pasivo), su patrimonio es de 900 dólares. Por lo que se puede decir que, para saber el capital se debe restar el activo y el pasivo.

2.14.13. Estados financieros

Mediante los estados financieros es posible mostrar la información sobre todos los movimientos o transacciones realizados en cuanto al capital, activos o pasivos de una empresa de manera detallada (Román, 2017). Esta herramienta es de vital importancia ya que, de manera clara, esta sirve como fundamento para que la compañía tome un rumbo en específico y de esa forma buscar su propio beneficio o desarrollo.

2.14.13.1. Importancia de los estados financieros

La importancia de los estados financieros radica en la influencia que esta llega a tener en las decisiones que los encargados de administrar una empresa pueden tomar en base a la información detallada presentada por estos informes cuantitativos (Román, 2017). Por lo que se puede decir que, dentro de la contabilidad, es relevante la presencia

de los estados financieros ya que muestra los movimientos monetarios reales de la compañía y así permite su mejor control o guía.

2.14.13.2. Estado de situación financiera

De acuerdo con Román (2017) el estado de situación financiera es básicamente un estado o informe el cual presenta de manera detallada y real el contexto económico de una empresa tomando en cuenta todos los bienes muebles, inmuebles, cuentas bancarias, patrimonio y pasivos con el fin de mantener informados a los administrativos para la oportuna toma de decisiones, al gobierno para demostrar que los impuestos son pagados proporcionalmente y a futuros acreedores para demostrar solvencia.

2.14.13.3. Estado de resultados integral

Para Román (2017) el estado de resultados integral de una empresa es un informe el cual muestra información detallada sobre ganancias, pérdidas, capital e inversiones durante un tiempo en específico el cual deberá ser presentado para mostrar la rentabilidad que una compañía genera y mejorar su administración en caso de ser necesario.

2.14.13.4. Estado de cambios en el patrimonio

El estado de cambios en el patrimonio expresa la variación que se pudo dar en las inversiones tanto de los accionistas como dueños de una empresa en un tiempo determinado (Román, 2017). Es decir, este es un informe que refleja la posible modificación en la cantidad monetaria proporcionada por quienes invierten en una compañía el cual puede provocar una alteración significativa del patrimonio actual de dicha entidad.

2.14.13.5. Estado de flujo de efectivo

Este informe muestra específicamente la variación en la cantidad monetaria destinada por los dueños o socios para el financiamiento e inversiones existente en un periodo de tiempo dentro de una empresa (Román, 2017). Dichas modificaciones pueden modificar en la solvencia de una compañía al final de un periodo contable.

2.14.13.6. Notas a los estados financieros

Adicionalmente, para poder aclarar alguna inquietud acerca de cualquier procedimiento realizado en el área de contabilidad en cuanto a movimientos monetarios internas, se debe incluir los estados financieros ya que de esa manera se puede saber con mayor seguridad que tan claras fueron dichas transacciones (Román, 2017). Las notas aclaratorias a los estados financieros complementan la información reflejada en los estados; su modelo de redacción es libre debido a las necesidades propias de cada entidad.

CAPÍTULO III

Procedimientos Metodológicos

3.1. Introducción

Es importante definir la metodología para el desarrollo del trabajo ya que nos ayudara a enfatizar las bases teóricas, técnicas y científicas mediante el uso de diferentes métodos e instrumentos, los cuales sirven para recoger información suficiente y a la vez ayuda a comprender la realidad de la Distribuidora FELMAR y determinar las variables diagnósticas.

3.2. Objetivo

Recopilar la información necesaria mediante las técnicas, métodos e instrumentos metodológicos que se van a aplicar.

3.3. Tipo de Investigación

Para el análisis del trabajo de investigación se aplicará herramientas de compilación de fuente primaria y secundaria, así como métodos de carácter deductivo, inductivo, sintético y descriptivo con enfoque cualitativo y cuantitativo, según fuentes de datos de campo y documental.

3.3.1. Investigación Cuantitativa

Se basa en los números para investigar, comparar y comprobar información y datos; este intenta especificar y delimitar la asociación o correlación de las variables para

deducir una población mediante la recaudación ordenada de los datos de la investigación que se tiene; es el método que comparte el criterio de lo práctico, la contextualización y la comunicabilidad interpretativa, usa la recolección de datos para probar hipótesis en base a la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y comprobar teorías. (Cinthia Cruz del Catillo, 2014)

Con la investigación cuantitativa se podrá determinar mediante encuestas y datos estadísticos el comportamiento y situación real de la Distribuidora.

3.3.2. Investigación Cualitativa

Las técnicas cualitativas de investigación recaban datos sin emplear necesariamente matrices estadísticas y, por lo tanto, sin la necesidad de números para sostener el desarrollo y las conclusiones respecto de lo investigado, el enfoque cualitativo se basa en descripciones y observaciones. Muchas veces se emplea para elaborar nuevas preguntas de investigación o para refinar las existentes, por lo que no necesariamente apuntan a la comprobación de hipótesis (Ackerman, 2015).

En este trabajo se aplicará la investigación cualitativa la cual ayudará a determinar las características y situación de la Distribuidora FELMAR.

3.3.3. Investigación de Campo

Es aquella que se aplica extrayendo datos e informaciones directamente de la realidad a través del uso de técnicas de recolección (como entrevistas o encuestas) con el fin de dar respuesta a alguna situación o problema planteado previamente. (Paez, 2014)

Con la investigación de campo y la utilización de entrevistas o encuestas realizando la visita a la Distribuidora se podrá determinar el problema de la Distribuidora FELMAR.

3.4. Métodos

3.4.1. Deductivo

Es un método de razonamiento lógico que hace uso de la deducción para llegar a una conclusión sobre una premisa en particular, la deducción empieza por las ideas generales y pasa a los casos particulares y, por lo tanto, no plantea un problema, es de aplicación universal y comprobada validez el cual busca aplicar soluciones a hechos particulares (Ackerman, 2015).

3.4.2. Inductivo

Consiste en establecer enunciados universales ciertos a partir de la experiencia, esto es acceder lógicamente a través del conocimiento científico, consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias, para proponer enunciados universales al mismo tiempo (Cinthia Cruz del Catillo, 2014).

3.4.3. Sintético

Busca reconstruir un suceso de forma resumida, valiéndose de los elementos más importantes, este método consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad (Bernal Torres, 2006).

3.4.4. Descriptivo

Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares, el método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas,

leyes, principios de la aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares (Cinthia Cruz del Catillo, 2014).

3.5. Técnicas

3.5.1. Observación

Es la acción y efecto de examinar con atención para detectar y asimilar información lo que hace referencia al registro de ciertos hechos, esta técnica se busca resolver una dificultad a través de la descripción o presentación de acontecimientos, procesos o fenómenos, se debe registrar patrones de conducta de personas, objetos o sucesos con ello se logrará determinar la situación real del problema (Cinthia Cruz del Catillo, 2014)

3.5.2. Entrevista

Es la acción de desarrollar una charla con una o más personas con el objetivo de hablar sobre un tema en particular y con un fin determinado, permitiendo la obtención de información de fuente primaria, para obtener esta información se debe partir de una serie de preguntas guía que pueden irse planteando de acuerdo con la fluidez de la conversación que se establezca entre investigador y entrevistado. (Paez, 2014)

Para ello se tomará como fuente primaria al Gerente de la Distribuidora FELMAR y los Colaboradores así se podrá determinar las fortalezas y debilidades de la Distribuidora

3.5.3. Encuesta

Es un método que sirve para la recopilación de datos utilizados para obtener información de personas sobre diversos temas, es una búsqueda sistemática de información con procedimientos estandarizados de interrogación; cuestionarios

enfocados a clientes, proveedores y a la competencia, con el fin de obtener mediciones cuantitativas con características reales u objetivas. (Cinthia Cruz del Catillo, 2014)

3.6. Instrumentos

3.6.1. Ficha de observación

Es un instrumento de las técnicas de investigación para la recolección de datos, referido a un objetivo específico, en el que se determinan variables específicas. La ficha puede ser de gran duración o corta duración en el tiempo. Las técnicas constituyen el conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga. (Cinthia Cruz del Catillo, 2014)

3.6.2. Cuestionario

El cuestionario es un documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información necesaria. (Cinthia Cruz del Catillo, 2014)

3.7. Población y Muestra

Para el desarrollo de esta investigación, de acuerdo con el estudio realizado en la Distribuidora FELMAR, la población está conformada por personal administrativo y operativo con un total de 14 personas en nómina; por tratarse de una población finita no

se aplicó el cálculo de la muestra, por lo que se utiliza métodos de investigación dirigidos a todo el personal para recopilar información explícita y detallada.

Tabla 4. *Población y muestra*

SERVIDORES	NÚMERO
Gerente	1
Jefe de Distribución	1
Jefe de Comercialización	1
Jefe Administrativo	1
Secretario	1
Supervisor	1
Bodeguero	1
Despachador	2
Vendedores	4
Mantenimiento	1
Total	14

Fuente: Distribuidora FELMAR

Elaborado por: Autora.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1.Introducción

Un manual es una herramienta creada para fortalecer la gestión de una empresa, facilita la ejecución de las actividades productivas y mejora el manejo de todos los procesos y procedimientos.

Distribuidora de helados “FELMAR” inicia sus operaciones en enero del 2013 en la ciudad de Otavalo, en la actualidad su matriz se encuentra en Cotacachi, se dedica a la distribución y colocación de nuevos puntos de venta de helados pingüino en la zona de Cotacachi, Otavalo, Cayambe y Tabacundo.

En los últimos años la Distribuidora de helados pingüino “FELMAR”, ha logrado incrementar los ingresos y mantenerse en un mercado competitivo ampliando las zonas de distribución, sin embargo, es necesario la propuesta de un manual administrativo y financiero como una herramienta de apoyo para el desarrollo de actividades y optimización de recursos.

En el diagnóstico situacional de la Distribuidora de helados pingüino “FELMAR”, con el análisis interno y externo se determinó los puntos débiles y las deficiencias en la gestión empresarial, por lo cual se propone un manual administrativo y financiero como un instrumento que contenga en forma explícita y ordenada la información referente a las políticas, atribuciones, organización y procedimientos de todas las áreas, teniendo como marco de referencia los objetivos propuestos.

4.2.Objetivos

4.2.1. Objetivo general

Crear el manual administrativo y financiero para la Distribuidora de Helados Pingüino “FELMAR”, ubicada Cotacachi, en el sector de Quiroga, Provincia de Imbabura.

4.2.2. Objetivos estratégicos

Se constituyen los objetivos estratégicos, planteados para alcanzar el resultado deseado, están orientados al crecimiento empresarial, que permiten la posición de la organización en un mercado específico.

- Elaborar jornadas de supervisión que garanticen a nuestros clientes el mantenimiento y orden de los congeladores.
- Desarrollar difusión y entrega de publicidad que ayuden a los clientes a promocionar el producto.
- Actualizar los conocimientos de los trabajadores de forma continua referente a marketing, atención al cliente, recuperación de cartera.
- Retroalimentar los procesos técnicos y administrativos para mantener el control y gestión adecuada de la distribuidora.
- Evaluar el desempeño de trabajadores y premiar el cumplimiento de metas establecidos por la distribuidora.

4.3.Propuesta manual administrativo

4.3.1. Importancia del manual administrativo

El presente manual es una herramienta básica como guía o marco de referencia que describe la filosofía empresarial, procedimientos, políticas, funciones y responsabilidades inherentes a cada una de las áreas administrativas que forman parte de la estructura organizacional de la Distribuidora de Helados Pingüino “FELMAR”.

4.3.2. Filosofía empresarial

La filosofía empresarial que mantiene la Distribuidora “FELMAR” está basada en principios, valores, encaminados a una política de excelencia en el buen trato al cliente, manteniendo la distribución del producto a tiempo y en óptimas condiciones, dando prioridad al trabajador como uno de los factores más importantes para la empresa.

Logotipo



Figura 15. *Logotipo*

Fuente: Distribuidora FELMAR

Misión

Somos una empresa dedicados a la distribución de helados pingüino, llegando a nuestros clientes con un arduo trabajo en equipo, para que todos puedan disfrutar de la gran variedad y promociones de helados que ofrece UNILEVER.

Visión

Posicionarse como una empresa con mayor reconocimiento en el mercado local, brindando un alto nivel de calidad en el servicio, orientados siempre a una atención personalizada, dentro de 10 años.

Valores corporativos

Los valores corporativos establecen las normas de vida corporativa y operativa que rigen el comportamiento del personal y edifican una cultura organizacional con características competitivas adecuadas al entorno.

Respeto

Mantenemos un ambiente cordial durante la jornada laboral en todos los ámbitos jerárquicos, así como también con cada uno de nuestros clientes.

Eficiencia

Desarrollamos procedimientos administrativos y productivos primando la eficiencia en el accionar.

Lealtad

Todas nuestras tareas encomendadas reflejan honestidad, fortaleciendo nuestros principios y convecciones.

Responsabilidad

Cumplimos con las tareas asignadas responsablemente con la finalidad de efectuar lo programado laboralmente.

Trabajo en equipo

Fomentamos el espíritu de hermandad y colaboración entre todos quienes conforman el equipo de trabajo de la Distribuidora de Helados Pingüino “FELMAR”.

Compromiso

Garantizamos satisfactoriamente la distribución, tomando en cuenta el tiempo de entrega y el estado del producto.

4.3.3. Políticas

Son las directrices con las que se basará el funcionamiento de la microempresa, el establecimiento y mejoramiento de las políticas se debe realizar con la participación de todas las áreas, para garantizar que los esfuerzos se orienten en una sola dirección.

4.3.3.1. Administrativas

Al implementar políticas administrativas, en la Distribuidora de helados pingüino FELMAR, se da una nueva dirección y a la vez surge una oportunidad eficaz para el cumplimiento a cabalidad de los objetivos propuestos.

- Socializar la misión, visión y valores en lugares visibles.
- La asistencia por laborar en las instalaciones o en el lugar que le sea asignado será obligatoria para todos los colaboradores en cumplimiento de las actividades asignadas, además deben cumplir con la confidencialidad de la información de la cual tienen acceso.

- Los empleados deberán registrarse obligatoriamente al momento de ingresar a la empresa en las hojas de asistencia.
- Ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado, debido a que los puestos de la distribuidora son de carácter poli funcional.
- Todas las actividades para ejecutarse serán susceptibles de delegación, tanto en acción como en responsabilidad.
- Capacitar de manera continua a todo el recurso humano.
- Asegurar el orden, higiene y cuidado de las instalaciones de la distribuidora.
- Diseñar indicadores de cumplimiento de metas y atención al cliente.
- Cumplir con la normativa constitucional y regional vigente.
- Todos los colaboradores portarán el uniforme de manera apropiada.
- Se asegurará que la maquinaria e instrumentos estén en óptimas condiciones de uso, para salvaguardar la integridad de los activos y seguridad de los colaboradores.
- Formalizar contratos con los trabajadores para ofrecer la estabilidad y empatía con la distribuidora.

4.3.3.2.Financieras

El desarrollo de políticas financieras brinda lineamientos para seguir operaciones en las cuales se efectúa el uso de recursos monetarios de la distribuidora, por lo que se busca la agilidad y calidad en los procesos.

- El fondo máximo de caja chica es de \$100,00 dólares.

- La reposición de fondo de caja chica se efectuará cuando el valor este consumido en un 75%.
- Los documentos que sustenta el fondo de caja chica son las facturas y notas de venta que estén legibles, sin enmendaduras y con fechas del año en curso.
- La contadora deberá llevar a cabo los estados financieros y la información contable la cual deberá ser presentada de manera objetiva y cada vez que lo establezca el Gerente –propietario.
- El dinero recaudado del cobro diario de facturas será depositado en la cuenta del Gerente-Propietario, una vez que se culmine las rutas designadas.
- El Gerente-Propietario deberá cancelar durante el tiempo acordado por las dos partes.
- Antes de recurrir a financiamiento externo, se analizará el capital propio.
- Toda la documentación, archivos, soportes contables deberán permanecer en la instalación de la Distribuidora.
- Todos los documentos de la Distribuidora deben ser guardados en un lugar seguro, para evitar el deterioro, perdida u robo.

4.3.4. Gestión de Procesos

Con base a la situación actual de la Distribuidora de Helados Pingüino Felmar, y a fin establecer el trabajo por departamentos facilitando de esta manera la planeación, control,

cumplimiento de metas y que el producto llegue a los clientes de manera eficiente y eficaz, se diseñó un mapa de procesos.

4.3.4.1. Mapa de procesos



Figura 16. Mapa de procesos

Elaborado por: Autora.

4.3.4.2. Mapa de Subprocesos



Figura 17. Mapa de subprocesos

Elaborado por: Autora.

4.3.5. Manual de Procedimientos

Con la finalidad de una adecuada gestión de procesos y control interno de la empresa, se implementa un manual de procedimientos donde se detalla de manera ordenada las actividades que conllevan a la ejecución de cada proceso según corresponde para lograr un trabajo eficiente y eficaz, así como se detalla a continuación.

Proceso Inventario

Tabla 5. Proceso inventario

	<p>DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO "FELMAR"</p>
---	---

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCESO	COMERCIALIZACIÓN		
SUB PROCESO	INVENTARIO		
OBJETIVO	Definir las actividades para realizar el inventario.		
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Emisión de Inventario a la fecha.	Jefe de Comercialización	Se emite el Inventario a la fecha del programa Power Street.
2	Control semanal	Jefe de Comercialización	Realiza control semanal tomando en consideración los productos de mayor rotación, de manera aleatoria, menor precio y mayor precio.
3	Verificación		Se verifica de manera física los productos.
4	Cruce de información	Jefe Administrativo	Se realiza el cruce de información con los documentos respectivos.
5	Registro contable	Financiero	Registro contable si existe faltante.

Elaborado por: Autora.

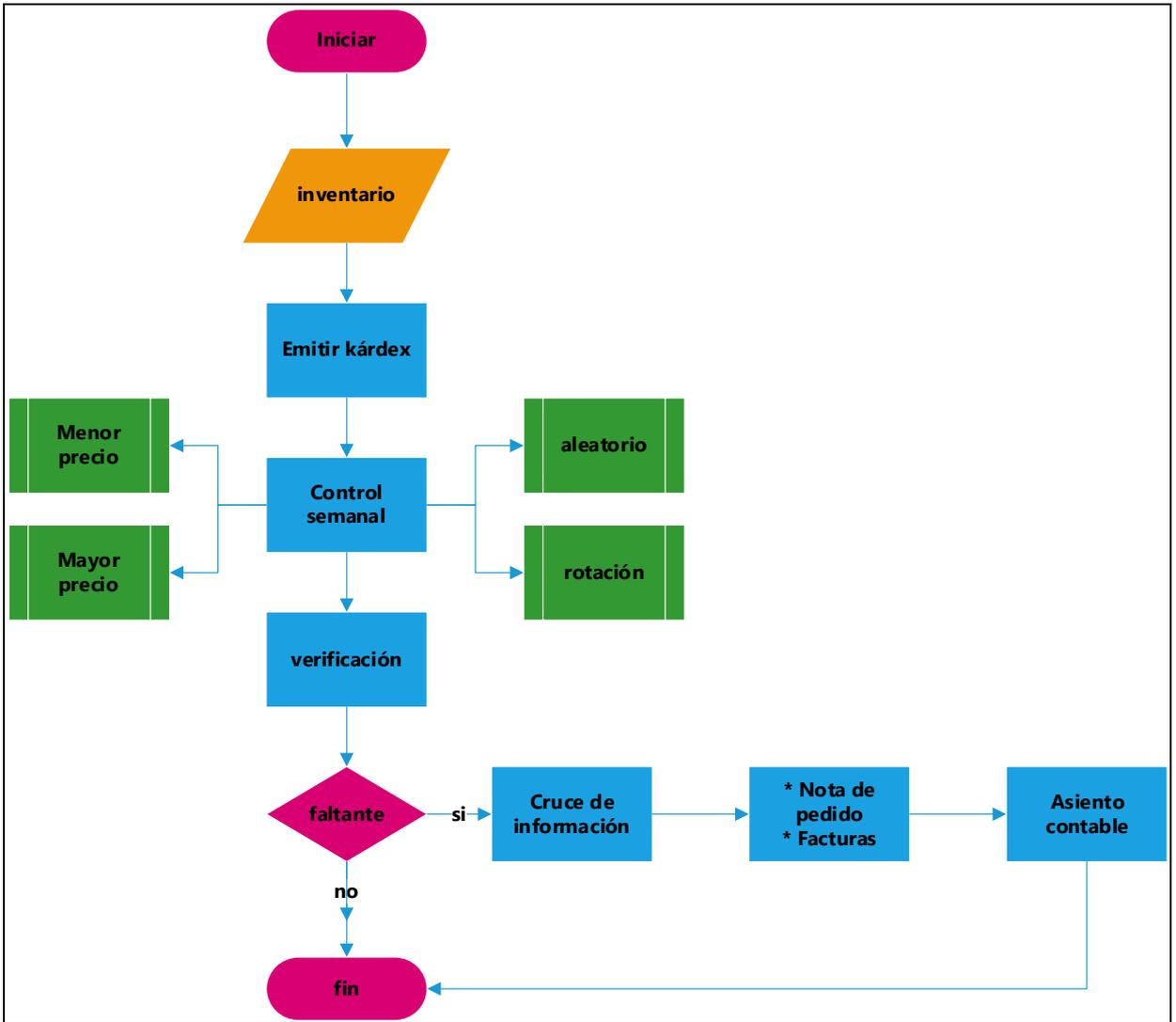


Figura 18. Flujograma proceso inventario

Fuente: Distribuidora FELMAR
 Elaborado por: Autora.

Proceso Pedido Unilever

Tabla 6. Proceso pedido Unilever

		DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO "FELMAR"	
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCESO		COMERCIALIZACIÓN	
SUB PROCESO		PEDIDO A UNILEVER	
OBJETIVO		Determinar las actividades para realizar y recibir el pedido a UNILEVER.	
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Envío de pedido	Gerente	Se envía el pedido según se requiera a UNILEVER por mail, mismo que es entregado en 4 días.
2	Desembarque y verificación física de producto.	Bodega	Se desembarca el producto constatando según guía el producto físico.
3	Ingreso y distribución en las cámaras de frío.		Se ingresa el producto a las cámaras de frío según como se encuentra clasificado y si recibe el premio por parte de UNILEVER del cumplimiento de metas.
4	Firma de recibí conforme.	Jefe Administrativo Financiero	Se firma las facturas si se recibió la totalidad del producto y si existe faltante o devolución de producto se realiza la nota de crédito.

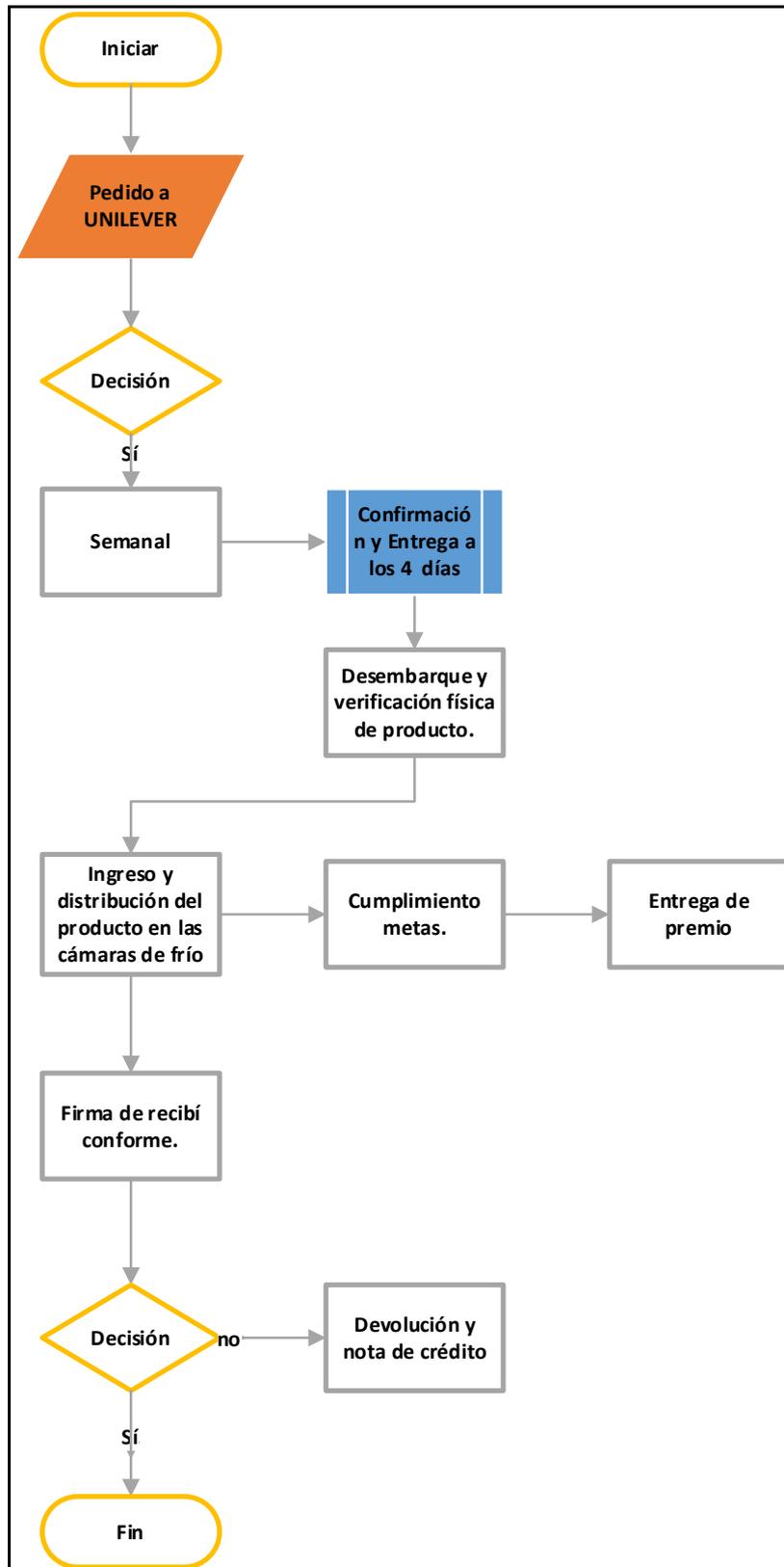


Figura 19. *Flujograma proceso Pedido Unilever*

Fuente: Distribuidora FELMAR
Elaborado por: Autora.

Proceso despacho de producto

Tabla 7. Proceso despacho de producto

		DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO "FELMAR"	
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCESO		COMERCIALIZACIÓN	
SUB PROCESO		DESPACHO DEL PRODUCTO	
OBJETIVO		Detallar las procedimientos para el despacho del producto y entrega al cliente.	
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Emisión de nota de pedido.	Jefe de Comercialización	Emisión de la nota de pedido del programa Power Street y entrega a bodega.
2	Salida de producto de la cámara de frio.	Bodega	Se saca el producto según nota de pedido con su respectivo registro.
4	Embarque de producto.	Distribución	Se carga el producto en el camión de distribución.
5	Entrega de Ruta de despacho	Jefe de comercialización	Se emite del programa Power Street la Ruta de despacho con las respectivas facturas y se entrega a Distribución.
6	Cobro de factura anterior.	Distribución	Se cobra la factura anterior .
7	Decisión cliente.	Cliente	Si paga la factura o no para cancelar la siguiente semana.
8	Entrega de producto.	Distribución	Si paga la factura y no tiene pagos pendientes se entrega el producto, si el cliente no pago se guarda la factura para su anulación.

9	Entrega factura.		Se entrega y se firma la factura si recibe todo el producto a satisfacción.
10	Decisión cliente	Cliente	Si recibe todo el producto o existe devolución.
11	Entrega Nota de Crédito.	Distribución	Si existe devolución se entrega nota de crédito a cliente
12	Depósito.	Distribución	Se deposita el efectivo recaudado de todo el día en la cuenta de la distribuidora.
13	Entrega de producto	Distribución	Se entrega a bodega el producto por concepto de devolución o anulación de factura.
14	Ingreso de producto	Bodega	Ingresa el producto a las cámaras de frío con su respectivo registro.
15	Entrega de documentos.	Distribución	Se entrega los documentos de depósito, facturas entregadas, facturas para anulación y notas de crédito.
16	Registro de documentos	Jefe Administrativo Financiero	Registra notas de crédito y anulación de facturas en el programa Power Street y archiva depósitos bancarios para registro.

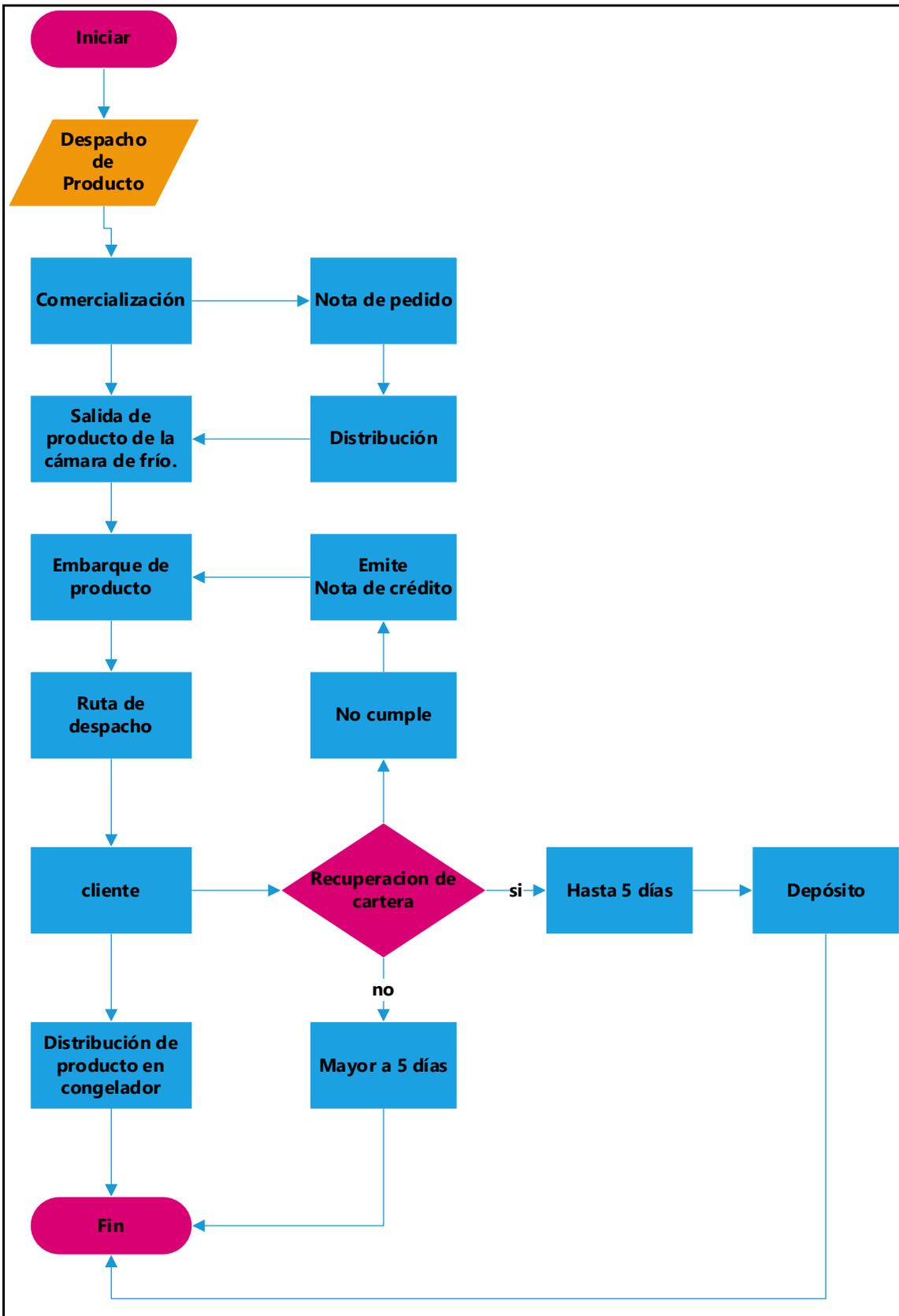


Figura 20. *Flujograma proceso despacho de producto*

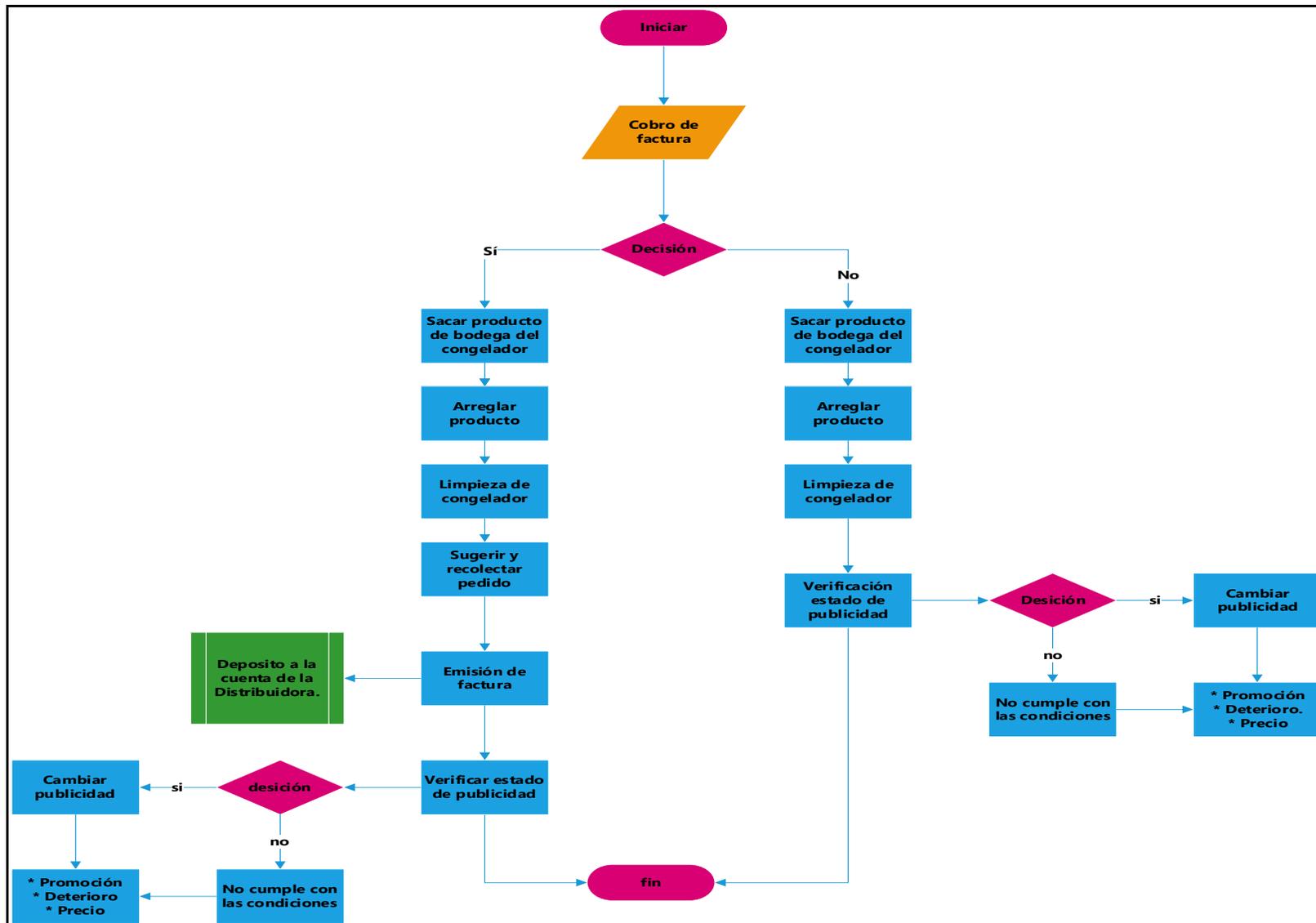
Fuente: Distribuidora FELMAR
 Elaborado por: Autora.

Proceso cobro de factura y venta

Tabla 8. Proceso cobro de factura y venta

		DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO "FELMAR"	
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCESO		VENTAS	
SUB PROCESO		COBRO DE FACTURA Y VENTAS	
OBJETIVO		Detallas los procedimientos para efectuar el cobro de facturas y la venta del producto.	
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Emisión de Ruta de clientes y entrega de facturas por cobrar	Jefe de comercialización	Se emite la ruta de clientes correspondiente del programa Power Street y facturas por cobrar.
2	Recepción de documentos y materiales.	Ventas	Recibe facturas por cobrar, y mochila con los materiales necesarios (publicidad, guantes, espátula de hielo)
3	Limpieza y verificación de congelador.	Ventas	Limpieza de congelador, saca producto de la bodega interna, arregla producto.
4	Verificación de publicidad.	Ventas	Se verifica si la publicidad cumple con las condiciones de buen estado, es decir promociones actualizadas, precios, deterioro.. de ser necesario se realiza el cambio.
5	Decisión de cliente.	Cliente	El cliente decide pagar factura o seguir pendiente con el pago.

6	Toma de pedido.	Ventas	Si el cliente pago su factura se realiza el pedido en base a la verificación anterior.
7	Depósito.	Ventas	Se realiza depósito de todo lo recaudado en el día a la cuenta de la Distribuidora.
8	Entrega de materiales y documentos.	Ventas	Realiza la entrega de depósitos bancarios, facturas y mochila con materiales.
9	Recepción de materiales y documentos.	Jefe de comercialización	Recibe documentos y verifica mochila con materiales.



4.3.6. Organigrama Estructural

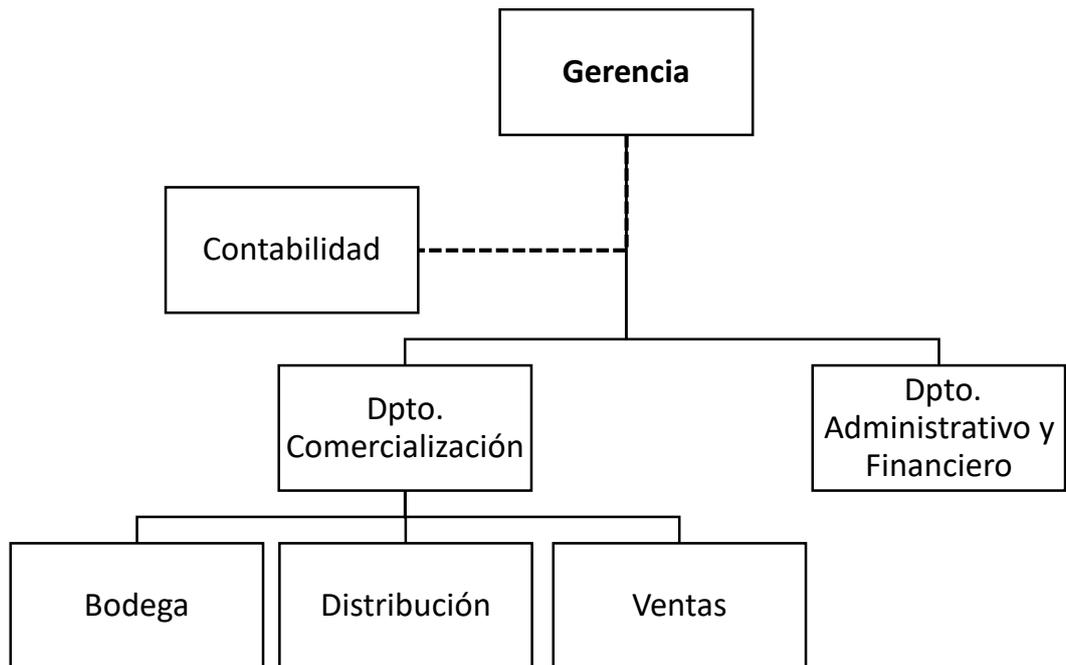


Figura 21. Organigrama Estructural

4.3.7. Organigrama Funcional

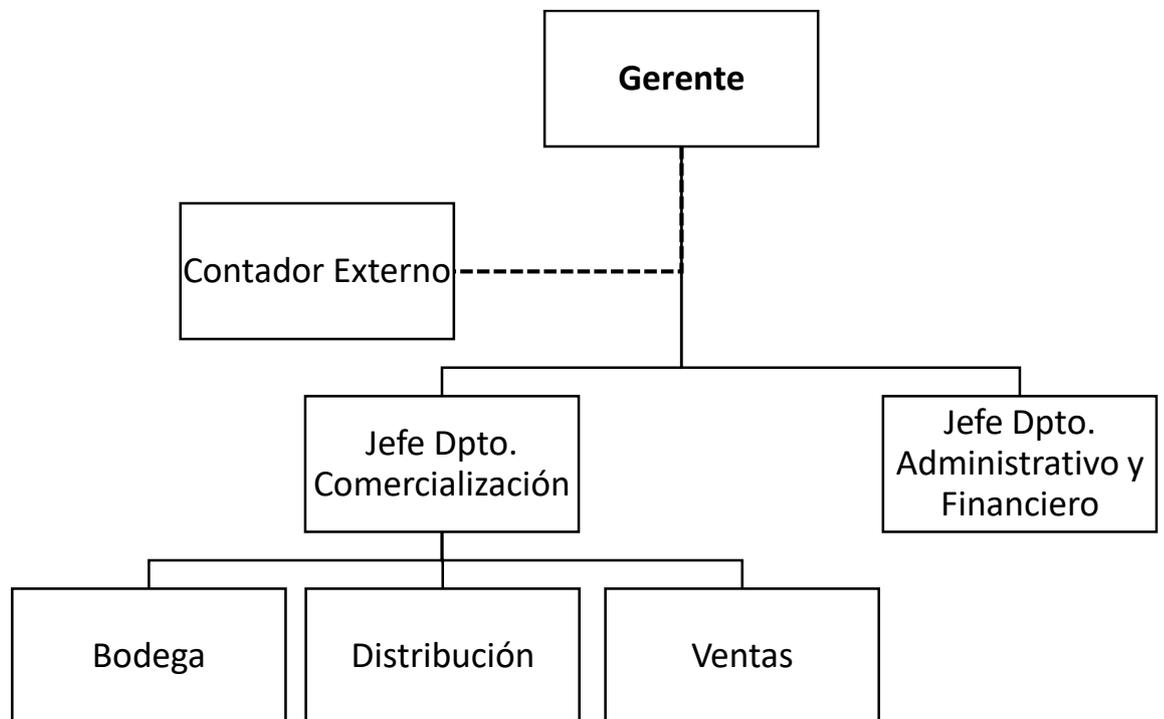


Figura 22. Organigrama funcional

4.3.8. Manual de Funciones

Se realiza la propuesta del manual de funciones para la Distribuidora, mismo que permitirá el desarrollo de las actividades según sus funciones, responsabilidades y tareas de acuerdo con los niveles jerárquicos establecidos.

Gerente

Tabla 9. Cargo gerente

	DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO "FELMAR"	
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
ÁREA	GERENCIAL	
PUESTO	GERENTE	
REQUISITOS	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel. • Experiencia en cargos similares. • Ética profesional. • Liderazgo. • Capacidad Organizativa. • Puntualidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente a la Distribuidora. • Control interno y supervisión de procesos. • Planificar y autorizar pedidos a UNILEVER. • Dirigir, coordinar el cumplimiento de metas. • Supervisar el cumplimiento de políticas. • Autorizar la contratación de personal de ser necesario. • Resolver problemas emergentes. • Asistir a reuniones convocadas por UNILEVER • Convocar y presidir reuniones de trabajo. • Motivar al personal. • Toma de decisiones según análisis financieros. 	
Relación Funcional		
Reporta a: UNILEVER		
Supervisa a: Todo el personal.		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Contador

Tabla 10. Cargo contador

	DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO "FELMAR"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
ÁREA	APOYO EXTERNO
PUESTO	CONTADOR
REQUISITOS	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Título de tercer nivel en contabilidad CPA.• Experiencia en cargos similares mínimo 2 años.• Ética profesional.• Liderazgo.• Confidencialidad.• Puntualidad.• Capacidad de análisis.	<ul style="list-style-type: none">• Registro diario de transacciones.• Elaborar, analizar y presentar los estados financieros de manera periódica según se lo requiera.• Realizar las declaraciones de impuestos ante el Servicio de Rentas Internas.• Organizar y presentar informes.• Realizar conciliaciones bancarias.• Informar novedades y cambios en la normativa.• Mantener la información actualizada.
Relación Funcional	
Reporta a: Gerente	
Supervisa a: N/A.	
Elaborado por:	Revisado por: Aprobado por:

Jefe de comercialización

Tabla 11. Cargo jefe de comercialización

	DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO "FELMAR"	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
ÁREA	COMERCIALIZACIÓN	
PUESTO	JEFE DE COMERCIALIZACIÓN	
REQUISITOS	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en Administración de empresas, Marketing o Gestión de negocios. • Experiencia en cargos similares. • Ética profesional. • Liderazgo. • Creatividad. • Puntualidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar las actividades del personal a su cargo. • Emisión de notas de pedido y hojas de ruta del programa Power Street. • Manejo y supervisión de materiales indispensables para desarrollo del trabajo realizado por el personal a su cargo. • Control semanal del inventario. • Resolver problemas comerciales. • Fijar objetivos concretos con el equipo de ventas. • Mantener buena relación y comunicación con los clientes. • Realizar análisis e informes de las rutas mensuales. 	
Relación Funcional	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de facturas por cobrar para la recuperación de cartera. 	
Reporta a: Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar análisis del mercado y buscar nuevos clientes. 	
Supervisa a: Bodega, distribución y ventas.		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Bodega

Tabla 12. Cargo bodega

	DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO "FELMAR"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
ÁREA	COMERCIALIZACIÓN
PUESTO	BODEGA
REQUISITOS	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Título Bachiller.• Experiencia en cargos similares mínimo 1 año.• Conocimiento de manejo de mercadería.• Conocimiento en temas de seguridad.• Confiabilidad.• Puntualidad.	<ul style="list-style-type: none">• Limpieza de las cámaras de frío.• Ingreso y salida de producto de las cámaras de frío.• Desembarque del producto en la recepción de pedido de UNILEVER.• Distribución y almacenamiento del producto.• Llevar un control de stock de los productos.• Coordinar con el Jefe de Comercialización el inventario semanal.• Reportar las novedades al Jefe de Comercialización.
Relación Funcional	
Reporta a: JEFE DE COMERCIALIZACIÓN	
Supervisa a: N/A	
Elaborado por:	Revisado por: Aprobado por:

Despachador

Tabla 13. Cargo despachador

		DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO "FELMAR"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
ÁREA	COMERCIALIZACIÓN	
PUESTO	DESPACHADOR	
REQUISITOS	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Título de Chofer Profesional. • Licencia tipo C. • Experiencia en puestos similares mínimo 6 meses. • Conocimiento de manejo de mercadería. • Conocimiento en temas de seguridad. • Confiabilidad. • Puntualidad. • Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener limpio el camión de distribución. • Embarque de producto al camión de distribución. • Entregar el producto y facturas a los clientes. • Realizar el cobro de facturas anteriores. • Realizar notas de crédito por devoluciones de producto. • Entregar producto a bodega por concepto de devoluciones o anulación de facturas. • Cumplir con las entregas según ruta designada. • Asistir a las reuniones y capacitaciones convocadas por la empresa. • Cumplir con el Reglamento Interno de la Distribuidora. 	
Relación Funcional		
Reporta a: JEFE DE COMERCIALIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Pasar reporte de novedades al Jefe de Comercialización. 	
Supervisa a: N/A		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Vendedor

Tabla 14. Cargo vendedor

	DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO "FELMAR"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
ÁREA	COMERCIALIZACIÓN
PUESTO	VENDEDOR
REQUISITOS	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Cualquier tipo de licencia.• Experiencia en puestos similares mínimo 6 meses.• Conocimiento en ventas y marketing.• Conocimiento de manejo de mercadería.• Conocimiento en temas de seguridad.• Confiabilidad.• Puntualidad.• Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none">• Realizar la limpieza de congeladores.• Revisa y saca el producto de la bodega interna del congelador.• Realizar el cobro de facturas.• Toma de pedido a los clientes.• Realizar el cobro de facturas anteriores.• Cumplir con la ruta designada.• Asistir a las reuniones y capacitaciones convocadas por la empresa.• Cumplir con el Reglamento Interno de la Distribuidora.• Pasar reporte de novedades al Jefe de Comercialización.
Relación Funcional	
Reporta a: JEFE DE COMERCIALIZACIÓN	
Supervisa a: N/A	
Elaborado por:	Revisado por: Aprobado por:

Jefe Administrativo y Financiero

Tabla 15. Cargo jefe administrativo y financiero

	<p>DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO "FELMAR"</p>
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	
<p>ÁREA</p>	<p>COMERCIALIZACIÓN</p>
<p>PUESTO</p>	<p>JEFE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO</p>
<p>REQUISITOS</p>	<p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en Contabilidad, Administración de empresas, Marketing o Gestión de negocios. • Experiencia en cargos similares. • Ética profesional. • Liderazgo. • Creatividad. • Puntualidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión de la recepción del pedido UNILEVER, firma de factura. • Emisión de notas de crédito por concepto de faltante o devolución del pedido UNILEVER. • Realizar la anulación de facturas en el programa Power Street. • Registro y archivo de depósitos bancarios. • Coordinar capacitaciones para el personal. • Realizar cronogramas de reuniones. • Mantener buena relación y comunicación con el personal de empresa. • Realizar análisis e informes según se requiera.
<p>Relación Funcional</p>	
<p>Reporta a: Gerente</p>	
<p>Supervisa a: S/N</p>	

Elaborado por:**Revisado por:****Aprobado por:**

4.3.9. Gestión de Riesgo

Es el proceso que nos ayuda a identificar, analizar y cuantificar la existencia de posibles riesgos, se realiza la matriz de riesgo para el análisis correspondiente, esto permitirá proponer medidas de prevención, que mitiguen las situaciones de acuerdo al riesgo, y así a la toma de decisiones.

Probabilidad del Riesgo

Tabla 16. *Probabilidad del riesgo*

Valor	Escala	Concepto
3	Muy probable	Se espera que ocurra al menos una vez al año y ya ha ocurrido con anterioridad varias veces.
2	Probable	Puede ocurrir alguna vez / ha ocurrido solo una vez.
1	Improbable	No ha ocurrido nunca, pero podría ocurrir en los próximos años o en circunstancias excepcionales.

Impacto del Riesgo

Tabla 17. *Impacto del riesgo*

Valor	Escala	Concepto
3	Alto	Las consecuencias amenazarán la gestión de procesos, cumplimiento de objetivos y metas de la Distribuidora.
2	Media	Las consecuencias no amenazan la entrega del producto o del cumplimiento de objetivos y metas de la Distribuidora.

1	Bajo	Las consecuencias pueden solucionarse con algunos cambios o pueden manejarse mediante actividades de rutina.
----------	------	--

Importancia del Riesgo

Tabla 18. *Importancia del riesgo*

Valor	Concepto (Factor de Riesgo)
10	Muy importante en la gestión de la entidad, programa, proyecto, actividad o proceso.
5	Factor de riesgo de importancia media o moderada en la gestión de la entidad, programa, proyecto, actividad o proceso.
1	Factor de riesgo no significativo en la gestión de la entidad, programa, proyecto, actividad o proceso.

Escala de Calificación del Riesgo

Tabla 19. *Escala calificación del riesgo*

Calificación Final	Riesgo	Color
De 1 a 10	Bajo	Verde
De 11 a 30	Moderado	Naranja
De 31 a 90	Alto	Rojo

Tabla 20. Matriz de gestión de riesgo

N°	PROCESO	DESCRIPCION	CONSECUENCIA	IMPORTANCIA	PROBABILIDAD	IMPACTO	NIVEL DE RIESGO	MEDIDAS DE PREVENCIÓN	INDICADOR
1	Pedido Unilever	*Producto en mal estado al momento del desembarque. *Falta de cuidado al momento de embarcar. * Inexistencia de distribución en los contenedores.	*Producto en mal estado. *Mala imagen. *Posibles devoluciones.	9	3	5	17	* Capacitación al personal para una adecuada distribución en bodega. *Prevenir al cliente la posibilidad de que el producto pueda llegar en mal estado e inmediatamente dar la solución. *Controlar la salida del producto de las cámaras de frío.	Trabajadores capacitados al 100%* clientes satisfechos al 100%
2	Despacho de producto	* Desvío en ruta de despacho.	*Incumplimiento de pedido. *Tiempo ocio. *Desvío de recursos económicos.	9	3	5	17	*Establecer previamente rutas optimizando tiempo de acuerdo a ubicación geográfica. *Monitoreo permanente por GPS	Programación de rutas cumplidas al 100%
3	Inventario	* Faltante físico de inventarios.	*Pérdidas económicas* datos irreales de inventario en sistema *inconsistencia en pedidos	9	3	5	17	* Control semanal * Instalación de cámaras en cuartos fríos. *Registro de verificación de inventario.	Cuadre de inventario al 100%

4 Ventas	<p>* Incumplimiento de metas. *Recuperación de cartera. * Cliente insatisfecho. *Rotación continua de publicidad.</p>	<p>* Perdida económica. *Oportunidad de ingreso de competencia. *Ineficiencia en procesos</p>	8	2	4	<p>14</p> <p>*Retroalimentar en el proceso. *Incentivar a los trabajadores. *Inspecciones eventuales en el cumplimiento del proceso. Incremento del significativo de ventas</p>
-----------------	--	---	---	---	---	--

4.4. Propuesta Financiera

4.4.1. Plan de cuentas

Una vez analizado las necesidades de la empresa, se procede a elaborar el catálogo de cuentas, donde se considera el emitido en la Superintendencia de Compañías y NIIF para PYMES.

A continuación, se presenta el plan de cuentas para la Distribuidora de la helados pingüino FELMAR.

Tabla 21. *Plan de cuentas*

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

1010202	Activos financieros disponibles para la venta	NIC 32- NIC 39- NIIF 7-NIIF 9 SECC 11-NIIF PYMES
1010203	Activos financieros mantenidos hasta su vencimiento	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11
1010204	(-) Provisión por deterioro	NIC 39-NIIF PYMES SECC 11
1010205 - 1010208	Cuentas y documentos porcobrar	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11
1010209	(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	NIC 39-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11
10103	Inventarios	NIC 2-NIIF PYMES SECC 13
1010313	(-) Provisión del valor neto de realización y otras pérdidas en el inventario	NIC 2-NIIF PYMES SECC 13
10104	Servicios y otros pagos Anticipados	-
10105	Activos por impuestos Corrientes	NIC 12 –NIIF PYMES SECC 29
10106	Activos no corrientes disponibles para la venta y operaciones discontinuadas	NIIF 5
10107	Construcción en proceso	NIC 11-NIIF PYMES SECC 23
10108	Otros activos corrientes	-
102	ACTIVO NO CORRIENTE	
10201	Propiedades, planta y equipo	NIC 16-NIC 17- NIIF PYMES SECC 17

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

1020405	(-) Deterioro acumulado	NIC 16-NIC 36- NIC 38-NIIF PYMES SECC 18
10205	Activos por impuesto a la renta diferida	NIC 12-NIIF PYMES SECC 29
10206	Activos financieros no Corrientes	
10207	Otros activos no corrientes	
1020701	Inversiones en subsidiarias	NIC 27-NIIF PYMES SECC 9
1020702	Inversiones asociadas	NIC 28-NIIF PYMES SECC 14
1020703	Inversiones en negocios Conjuntos	NIC 31-NIIF PYMES SECC 15
2	PASIVO	
201	PASIVO CORRIENTE	
20101	Pasivos financieros a valor razonable con cambios en Resultado	NIC 39-NIIF PYMES SECC 11
20102	Pasivos por contratos de arrendamiento financiero	NIC 17-NIIF PYMES SECC 20
20103	Cuentas y documentos porpagar	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11
20104	Obligaciones con instituciones financieras	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20105	Provisiones	NIC 37-NIIF PYMES SECC 21
20106	Porción corriente obligaciones emitidas	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF

		PYMES SECC 11, SECC 12
20107	Otras obligaciones corrientes	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20108	Cuentas por pagar diversas/relacionadas	NIC 32-NIC 39- NIC 24-NIIF 7- NIIF 9-NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20109	Otros pasivos financieros	NIC 32-NIC 39- NIC 24-NIIF 7- NIIF 9-NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20110	Anticipos de clientes	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20111	Pasivos directamente asociados con activos no corrientes disponibles para la venta y operaciones Discontinuadas	NIIF 5
20112	Porción corriente provisiones por beneficios a empleados	NIC 19-NIIF PYMES SECC 28
202	PASIVO NO CORRIENTE	
20201	Pasivos por contrato de arrendamiento financiero	NIC 17-NIIF PYMES SECC 20
20202	Cuentas y documentos por pagar	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF

		PYMES SECC 11, SECC 12
20203	Obligaciones con instituciones financieras	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20204	Cuentas por pagar /relacionadas	NIC 32-NIC 39- NIC 24-NIIF 7-NIIF 9-NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20205	Obligaciones emitidas	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9- NIIF PYMES SECC 11, SECC 12
20206	Anticipos de clientes	NIC 32-NIC 39- NIIF 7-NIIF 9-NIIF PYMES SECC 11
20207	Provisiones por beneficios a Empleados	NIC 19-NIIF PYMES SECC 28
20208	Otras provisiones	NIC 37-NIIF PYMES SECC 21
20209	Pasivo diferido	NIC 12-NIIF PYMES SECC 29
2020901	Ingresos diferidos	NIC 18-NIIF PYMES SECC 23
3	PATRIMONIO NETO	
30101	Capital suscrito o asignado	NIC 1-NIIF PYMES SECC 4
30102	(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería	NIC 32-NIC39- NIIF 7-NIIF 9
302	Aportes de socios o accionistas para futura capitalización	NIC 32-NIID PYMES SECC 11

304	Reserva	
30401	Reserva legal	
30402	Reservas facultativas, Estatutaria	
30403	Reserva de capital	
305	Otros resultados integrales	
30501	Superávit por activos financieros disponibles para la Venta	NIC 39
30502	Reserva por revaluación de propiedades, planta y equipo	NIC 16
30503	Reserva por revaluación de Intangibles	NIC 38
30504	Otro superávit por Revaluación	
306	Resultados acumulados	
30601	Ganancias acumuladas	
30602	(-) Pérdidas acumuladas	
30603	Resultados acumulados por adopción por primera vez de las NIIF	NIIF 1-NIIF PYMES SECC 35
307	Resultados del ejercicio	
30701	Ganancia neta del periodo	
30702	(-) Pérdida neta del ejercicio	
4	INGRESOS	
41	Ingresos de actividades Ordinarias	NIC 18-NIIF PYMES SECC 23
4101	Venta de bienes	NIC 18-NIIF PYMES SECC 23
4102	Prestación de servicios	NIC 18-NIIF PYMES SECC 23
4103	Contratos de construcción	NIC11-NIIF PYMES SECC 23
4104	Subvenciones del gobierno	NIC 20 NIIF PYMES SECC 24
4105	Regalías	NIC 18-NIIF PYMES SECC 23
4106	Intereses	NIC 18-NIIF

		PYMES SECC 23
4107	Dividendos	NIC 18-NIIF
		PYMES SECC 23
4108	Otros ingresos y actividades Ordinarias	
51	COSTO DE VENTAS DE PRODUCCIÓN	
5101	Materiales utilizados o productos vendidos	
5102	Mano de obra directa	
5103	Mano de obra indirecta	
5104	Otros costos de indirectos de Fabricación	
42	Ganancia Bruta	
43	Otros Ingresos	
52	GASTOS	MC NIIF PYMES SECC 2
SUBTOTAL	Ganancia (Pérdida antes de 15%	MC NIIF PYMES
B(A+42-52)	a trabajadores e impuesto a la renta de operaciones continuadas)	SECC5
	(-)15% Participación Trabajadores	
62 SUBTOTAL	Ganancia (Pérdida) antes de	
C(B-61)	Impuestos	
63	(-) Impuesto a la renta	NIC 12-NIIF PYMES SECC 29
64 SUBTOTAL	Ganancia (Pérdida) de	
D(C-63)	operaciones continuadas	
7172	Operaciones discontinuadas: Ingresos por operaciones discontinuadas gastos por operaciones discontinuadas	NIIF 5
73 SUBTOTAL	Ganancia (Pérdida) antes de	NIIF 5
E(71-72)	15% a trabajadores de impuesto a la renta de operaciones discontinuadas	
74	(-)15% Participación Trabajadores	
75 SUBTOTAL	Ganancia (Pérdida) antes de	NIIF 5

F(E-74)	impuesto de operaciones discontinuas	
76	(-) Impuesto a la ganancia	NIIF 5
77 SUBTOTAL	Ganancia (Perdida) de operaciones discontinuas	NIIF 5
G(F-6202)		
79 SUBTOTAL	Ganancia (Perdida) neta del Periodo	NIC 1-NIIF PYMES SECC 5
H(D+G)		
81	Otros resultados integrales: componentes del otro resultado integral	NIC 1-NIIF PYMES SECC 5
82 SUBTOTAL	Resultado integral total del Año	
H+81		
90	Ganancia por acción (solo empresas que cotizan en bolsa)	NIC 33
9001	Ganancia por acción básica	NIC 33
9002	Ganancia por acción diluida	NIC 33
91	Utilidad a reinvertir (informativo)	

Fuente: Superintendencia de Compañías, NIIF para PYMES.

4.4.2. Dinámica de Cuentas

Tabla 22. *Dinámica de cuentas efectivo y equivalente de efectivo*

 DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO FELMAR. Dinámica de cuentas						
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta		
1. ACTIVO	101	Activo	10101 Efectivo	1010101	Caja	101010101
		Corriente	y equivalente de efectivo	efectivo		Caja general
				1010102		101010102
				Bancos		Caja chica
				Nacionales		
Descripción						
El equivalente de efectivo corresponde a las cuentas que se realizan a corto plazo, donde el riesgo no es significativo.						
Dinámica						
Las cuentas son de carácter deudor, donde ingresa efectivo al debe y la entrega al haber.						
Se debita			Se acredita			
<ul style="list-style-type: none"> - Ingresos por ventas y la prestación de servicios, sea en efectivo, cheques o transferencias bancarias. - Cobros por deudas de clientes. - Venta de activos de la distribuidora. 			<ul style="list-style-type: none"> - Adquisición de los bienes y pago de servicios en la distribuidora. - Depósitos por pago a instituciones financieras. - Pago de créditos con proveedores. - Pago de roles de pago al personal. - Faltantes de arqueos de caja. 			
Control interno						
<ul style="list-style-type: none"> - Se efectúa los ingresos de efectivo el depósito inmediatamente del día recaudado. - Arqueos de caja y conciliaciones bancarias mensuales. 						

- Todo ingreso y salida del efectivo tendrá que estar respaldado por documentos fuente.
- Todos los desembolsos deben estar autorizadas por gerencia

Normativa legal

NIIF 7 para PYMES, sección 7

Fuente: Superintendencia de Compañías, NIIF para PYMES.

Tabla 23. *Dinámica de cuentas-documentos y cuentas por cobrar*

 DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO FELMAR. Dinámica de cuentas					
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
1. ACTIVO	101	Activo	10102	1010201	Cuentas 101020101
	Corriente	Cuentas y documentos por cobrar	y documentos por cobrar comerciales	1010202	Cuentas Anticipo y documentos por cobrar proveedores
Descripción					
La cuentas y documentos por cobrar, corresponden al pago recibido de terceros por concepto de contratos de por medio.					
Dinámica					

Las cuentas son de carácter deudor, donde aumenta en el saldo en el débito y disminuye el saldo en la acreditación.

Se debita

Se acredita

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">- Ventas a crédito por concepto de eventos.- Multas al personal por el incumplimiento de la normativa interna.- Cobros de cuentas pendientes de contratos.- Ajustes en las provisiones. | <ul style="list-style-type: none">- Por concepto de pagos a cobros de clientes.- Recaudación de los pagos de préstamos o anticipos realizados a los empleados.- Anticipos pagados por parte de los clientes. |
|--|--|

Control interno

- Registro de la cartera de clientes con cobros pendientes.
- Anticipos y créditos a clientes se efectuarán previamente autorizado con la gerencia.
- Establecimiento de plazos para cobros.

Normativa legal

NIIF 9 para PYMES, sección 11, NIC 39

Fuente: Superintendencia de Compañías, NIIF para PYMES.

Tabla 24. *Dinámica de cuentas - propiedad planta y equipo*



DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO FELMAR.
Dinámica de cuentas

Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
1.ACTIVO	1.02. Activo NoCorriente	1.02.01 Propiedad, planta y equipo	1.02.01.01	1.02.01.04.11
			Terrenos.	Equipo de
			1.02.01.02	Oficina.
			Edificios y otros	1.02.01.07.01
			Inmuebles.	Mobiliario de
			1.02.01.04	distribución
			Maquinaria,	1.02.01.07.11
			Equipo	Enseres
			Instalaciones y	1.02.01.08.01.01
			Adecuaciones.	Equipos de
			1.02.01.06	Procesamiento
			Construcciones	de Dts
			en curso y otros	1.02.01.09.01
			activos en	Autos,
			tránsito.	Camionetas y
			1.02.01.07	Camperos.
			Muebles y	1.02.01.21.11
			enseres.	Instrumentos de
			1.02.01.08	Limpieza
			Equipo de	1.02.01.31.02
			computación	Dep. Acum.
1.02.01.09	Edificio y Otros			
Vehículos y	Inmuebles			
equipos de	1.02.01.31.04			
transporte	Dep. Acum.			
1.02.01.21	Otras Maquinaria,			
propiedades,	Equipo,			
planta y equipo	Instalaciones y			
1.02.01.31	Adecuaciones			
(-) Depreciación	1.02.01.31.07			
Acumulada	Dep. Acum.			
1.02.01.41				

(-)	Deterioro	Muebles	y
Acumulada		Enseres	
		1.02.01.31.08	
		Dep. Acum.	
		Equipo	de
		Computación	
		1.02.01.31.09	
		Dep. Acum.	
		Vehículos	y
		Equipo	de
		Transporte	
		1.02.01.31.21	
		Dep. Acum.	
		Otras	
		Propiedades,	
		Planta yEquipo	

Descripción

La propiedad planta y equipo refiere a los bienes que tiene el restaurante, donde sea utilizado en el negocio con un valor representativo.

Dinámica

Las cuentas son de carácter deudor, donde aumenta en el saldo en el débito y disminuye el saldo en la acreditación.

Se debita

- Adquisición de bienes, muebles y enseres.
- Por concepto de donaciones recibidas en la empresa.

Se acredita

- Venta de la propiedad planta y equipo.
 - Por robo o pérdida de activos.
 - Por depreciación o deterioro de la planta y equipo.
-

- Mejora en los equipos, muebles y enseres. - Depreciación acumulada
- Revaloración en los activos por concepto de cambios en la vida útil.

Control interno

- Registro del ingreso de propiedad planta y equipo a la fecha exacta.
- Control mensual del funcionamiento del equipo y mantenimiento del mismo en caso de ser necesario.
- Registro de las depreciaciones considerando el tiempo con un método de línea recta.
- Archivo de los documentos de respaldo de las adquisiciones de la planta y equipo.

Normativa legal

NIIF para PYMES, sección 17, NIC 36

Fuente: Superintendencia de Compañías, NIIF para PYMES.

Tabla 25. *Dinámica de cuentas - Documentos por pagar*

 DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO FELMAR. Dinámica de cuentas					
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
					2.01.01.01.01
					Proveedores
	2.01.	Pasivo	2.01.01.	2.01.01.01.	Locales
2 PASIVO	Corriente	Cuentas	y	Cuentas	y 2.01.01.01.02
	.	documentos		documentos	por Proveedores
					Locales

por pagar	pagar	Relacionados
Corrientes.	Comerciales.	2.01.01.01.11
		Cheques
		Posfechados a
		Proveedores

Descripción

Las cuentas y documentos por cobrar refieren a las obligaciones con terceros que se adquieren por insumos, servicios o instituciones financieras

Dinámica

Las cuentas son de carácter acreedor, donde aumenta en el saldo en la acreditación y disminuye el saldo en el débito.

Se debita

Se acredita

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Pago de las obligaciones con proveedores por concepto de recepción de bienes o servicios a favor de la distribuidora. - Pago con instituciones financieras por concepto de créditos de corto plazo. | <ul style="list-style-type: none"> - Adquisiciones de obligaciones con proveedores. - Créditos con instituciones financieras de corto plazo. - Intereses acumulados por pagos atrasados. |
|--|---|

-

Control interno

- Cronograma establecido con los días de pagos a proveedores.
- Para los pagos mayores a 100 dólares será mediante transferencia bancaria.
- Archivo de los comprobantes con los pagos a los proveedores y terceros.

-

Normativa legal

NIIF para PYMES, sección 11, NIIF 9

Fuente: Superintendencia de Compañías, NIIF para PYMES.

Tabla 26. *Dinámica de cuentas - obligaciones con instituciones financieras*

 DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO FELMAR. Dinámica de cuentas				
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
		2.02.02		
2	2.01	Obligaciones	2.02.02.01	
PASIVO	Pasivo	No con	Créditos	y
	Corriente	Instituciones	Préstamos	
		Financieras a	Bancarios	Largo
		LargoPlazo.	Plazo	
Descripción				
<p>Las obligaciones con instituciones financieras corresponden a los créditos superiores de un año con las entidades bancarias.</p>				
Dinámica				
<p>Las cuentas son de carácter acreedor, donde aumenta en el saldo en la acreditación y disminuye el saldo en el débito.</p>				
Se debita		Se acredita		
<ul style="list-style-type: none"> - Corresponde a la cancelación de cuotas, capital e interés del préstamo a largo plazo. - Por la cancelación total de las obligaciones. 		<ul style="list-style-type: none"> - Renovación de créditos bancarios. 		
Control interno				

- Cronograma establecido con los días de pagos a entidades financieras considerando la fecha estipulada en el contrato.
- Control de los estados de cuenta y saldos mensualmente.
- Archivo de los comprobantes por préstamos.

Normativa legal

NIIF para PYMES, sección 22

Fuente: Superintendencia de Compañías, NIIF para PYMES.

Tabla 27. *Dinámica de cuentas - Capital*

 DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO FELMAR. Dinámica de cuentas				
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
		3.01.01	3.01.01.01	
3.PATRIMONIO	3.01	Capital	Capital	Social
	CAPITAL	Suscrito y/o Asignado	Pagado.	
Descripción				
<p>El capital social corresponde a las inversiones, aportes futuros y reservas realizadas por los accionistas, además de las utilidades generadas en el ejercicio.</p>				
Dinámica				

Las cuentas son de carácter acreedor, donde aumenta en el saldo en la acreditación y disminuye el saldo en el débito.

Se debita	Se acredita
<ul style="list-style-type: none">- Cancelación de un accionista.- Reparto de las utilidades.- Por pérdidas en el ejercicio.	<ul style="list-style-type: none">- Ingreso de nuevos accionistas.- Registro de utilidades y nuevas inversiones.- Reducciones en el capital por pérdidas en el ejercicio contable.

Control interno

- Para el pago de utilidades a los accionistas, es necesario la autorización de todos los que conforman el nivel ejecutivo.
 - El pago de los dividendos verificar en la normativa interna y la Superintendencia de Compañías.
 -
-

Normativa legal

NIIF para PYMES, sección 22

Fuente: Superintendencia de Compañías, NIIF para PYMES.

Tabla 28. *Dinámica de cuentas - Ingresos*

Dinámica de cuentas

Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
4. INGRESOS	4.01 Ingresos por Actividades Ordinarias	4.01.01	01.05.01	4.01.01.01.01
		Ventas netas	Ventas	Ingresos por
		locales de	gravadas con	Ventas
		bienes.	tarifa	Locales de
		4.01.02	diferente de	Bienes
		Prestaciones	cero 4.01.01.02	12%
		locales de	Ventas gravadas	4.01.01.01.02
		servicios.	con Tarifa 0% o	Ingresos por
			Exentas de	Ventas
			IVA 4.01.02.01	Sucursal de
			Servicios	Bienes
			gravados con	12%
			Tarifa 0% o	4.01.01.01.10
	Exentas de	(-) Descuentos		
	IVA.	y		
		devoluciones.		
		4.01.01.02.01		
		Ingresos por		
		Ventas		
		Locales de		
		Bienes 0%		
		4.01.01.02.02		
		Ingresos por		
		Ventas		
		Sucursal de		
		Bienes 0%		
		4.01.01.02.10		
		(-) Descuentos		
		y Devoluciones		
		4.01.02.01.01		

Ingresos por Ventas Locales de Servicios 12%
4.01.02.01.02

Ingresos por Ventas Sucursal de Servicios 12%
4.01.02.02.01

Ingresos por Ventas Locales de Servicios 0%
4.01.02.02.02

Ingresos por Ventas Sucursal de Servicios 0%

Descripción

Los ingresos corresponden a las ventas de los bienes o prestación de servicios, en un periodo determinado y beneficios económicos que no se relacionen con el capital.

Dinámica

Las cuentas son de carácter acreedor, donde aumenta en el saldo en la acreditación y disminuye el saldo en el débito.

Se debita

Se acredita

-
- Devoluciones por concepto de ventas.
 - Descuentos por concepto de ventas.
 - Ajustes contables.
 - Ventas del día por platillos al contado.
 - Venta de eventos a crédito.
 - Ventas no ordinarias como desperdicios.

Control interno

- Registro de las ventas de manera inmediata al momento que ocurra.
- Archivo de las facturas por concepto de ventas, especificando las fechas.
- Informes de proyecciones de ventas, presupuestos y control de ingresos.
-

Normativa legal

NIIF para PYMES, sección 23, NIC 18.

Fuente: Superintendencia de Compañías, NIIF para PYMES.

4.4.2. Estructura de los estados financieros

- Estado de Situación Financiera

Tabla 29. Estructura Estado de Situación Financiera

 DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO FELMAR. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DEL __ DE ____ AL ____ DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS			
1	ACTIVO	2	PASIVO
	101		201
	ACTIVOS DISPONIBLES		PASIVO A CORTO PLAZO
	10101		20101
	Efectivo y equivalentes de efectivo		Provisiones
1010101	Caja	XXXX	2010101
			Obligaciones laborales
1010102	Caja chica	XXXX	201010101
			Provisión sueldos y salarios
1010103	Bancos	XXXX	201010102
			Provisión beneficios sociales
1010104	Inversiones	XXXX	201010103
			Provisión Aporte personal 9,45%
10102	ACTIVOS EXIGIBLES		201010104
			Provisión Aporte patronal 11,15%
1010201	Cuentas y documentos por cobrar clientes	XXXX	2010102
			Obligaciones estatales
1010202	Cuentas y documentos por cobrar trabajadores	XXXX	201010201
			IVA por pagar
10103	ACTIVOS REALIZABLES		201010202
			Impuesto a la renta por pagar

1010301	Inventario de mercadería	XXXX	2010103	Obligaciones financieras	Instituciones
1010302	Suministros y materiales	XXXX	201010301	Institución A	XXXX
102	ACTIVOS NO DISPONIBLES		201010302	Institución B	XXXX
10201	ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES		20102	Proveedores	
1020102	Edificio	XXXX	2010201	Cuentas y documentos por pagar	XXXX
1020103	Vehículos	XXXX	2010202	Proveedores mercadería	XXXX
1020104	Muebles y enseres	XXXX	2010203	Proveedores suministros	XXXX

FIRMA GERENTE

FIRMA CONTADOR

- Estado de resultados

Tabla 30. Estructura Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO FELMAR DEL XX AL XX DE ____ DEL 202X EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS			
			
4,01	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		XXXXXX
4.01.01	VENTA NETAS LOCALES DE BIENES	XXXXXX	
5	COSTOS		XXXXXX
5.01.01	COSTO DE BIENES NO PRODUCIDOS VENDIDOS COSTO DE PRODUCCIÓN	XXXXXX	
6	GASTOS		XXXXXX
6,01	GASTOS ADMINISTRATIVOS		
6.01.01	GASTO POR BENEFICIOS A EMPLEADOS		
6.01.01.01	SUELDOS Y SALARIOS	XXXXXX	
6.01.01.02	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	XXXXXX	
6.01.01.04	SERVICIOS BÁSICOS	XXXXXX	
6.01.01.05	DEPRECIACIONES	XXXXXX	
6.01.01.07	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	XXXXXX	
	UTILIDAD ANTES PART. TRAB. E IMP. RENTA		XXXXXX
6.01.01.10.07	PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES		XXXXXX
	UTILIDAD ANTES IMP. RENTA		XXXXXX
6.01.01.10.08	IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO		XXXXXX
3.03.01	UTILIDAD DEL PRESENTE EJERCICIO		XXXXXX
FIRMA GERENTE		FIRMA CONTADOR	

- Estado de cambios en el patrimonio

Tabla 31. Estructura Estado de cambios en el patrimonio

 DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO FELMAR ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO DEL __ DE __ AL __ DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS			
Cuenta patrimonio	Capital	Utilidad / Pérdida acumulada	Utilidad / Perdida del ejercicio
Saldo del año anterior	XXXX	XXXX	XXXX
Correcciones de errores			
Cambio de la política			
Saldo reestructurado			
Aumento de capital	XXXX	XXXX	XXXX
Disminución de capital	XXXX		
Saldo al cierre del ejercicio	XXXX	XXXX	XXXX

- Estado de Flujo de Efectivo

Tabla 32. Estructura Estado de Flujo de Efectivo

DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO FELMAR		
	ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO	
	DEL __ DE ____ AL ____ DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS	
FLUJO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Utilidad neta		XXXX
Depreciación		XXXX
Variación del capital de trabajo		XXXX
Cuentas por cobrar	XXXX	
Participación trabajadores por pagar del Ejercicio	XXXX	
Uso inventario	XXXX	
Cuentas por pagar proveedores	XXXX	
Obligaciones con el IESS	XXXX	
Flujo neto de operación		XXXX
FLUJO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Propiedad, planta y equipo	XXXX	
Flujo neto de inversión		XXXX
FLUJO DE FINANCIAMIENTO		
Obligaciones con instituciones financieras Corrientes	XXXX	
Obligaciones con instituciones financieras no Corrientes	XXXX	
Patrimonio neto	XXXX	
Pago de deudas contraídas a largo plazo	XXXX	

4.4.3. Estructura documentos fuente

A continuación, se presenta los formatos de los documentos fuente o de soporte para las transacciones que realiza la empresa, sin importar la índole sean materiales indirectos o directos.

- **Kardex**

Mediante el Kardex la empresa administrará los insumos, tanto entradas como salidas necesarias para la producción.

Tabla 33. *Propuesta formato Kardex*

 DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO FELMAR KARDEX									
PRODUCTO:									
UNIDAD DE MEDIDA:									
MÉTODO DE VALORACIÓN:									
FECHA	DESCRIPCIÓN	ENTRADAS			SALIDAS			TOTAL	
		CANT.	PRECIO	TOTAL	CANT.	PRECIO	TOTAL	CANT.	PRECIO
TOTAL									

- **Control de inventarios**

El encargado de comercialización, debe realizar el control de los inventarios, respetando las entradas y salidas, por lo tanto, se propone el siguiente formato de control

Tabla 34. *Control de inventarios*

Control de Inventarios									
DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO FELMAR									
FECHA	COMPRAS			VENTAS			SALDOS		
	Cantidad	Detalle	Costo Total	Cantidad	Detalle	Costo Total	Cantidad	Detalle	Costo Total
	Totales								

- **Control interno de actividades semanales**

Para que el personal cumpla con las actividades de la semana, se realizara un control de manera semanal, señalando la hora, el lugar y el día de la distribución de mercadería, recepción, reuniones y demás tareas que conlleve la semana.

Tabla 35. *Agenda semanal*

**AGENDA SEMANAL
DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO FELMAR**

AÑO:		MES:			SEMANA:		
Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
7:00							
8:00							
9:00							
10:00							
11:00							
12:00							
13:00							
14:00							
15:00							
16:00							
17:00							

18:00

- **Solicitud de mercadería**

A continuación, se presenta un formato para la solicitud de materiales, con la finalidad que exista un orden en la adquisición y, por ende, la distribución sea óptima

Tabla 36. *Propuesta solicitud de mercadería*

 DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO FELMAR SOLICITUD DE MERCADERÍA				
ORDEN DE PRODUCCIÓN:				
PRODUCTO:				
TIPO DE MERCADERÍA:				
FECHA:				
Descripción	Cantidad	Medida	Costo Unitario	Total
TOTAL				
UNIDADES RECEPTADAS				

A continuación, se muestra el formato del registro de la asistencia de los trabajadores y horas completadas

Tabla 37. Propuesta registro de horas

		DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO FELMAR REGISTRO DE HORAS						
NOMBRE DEL TRABAJADOR: SEMANA: MES:								
FECHA	ENTRADA	SALIDA	ENTRADA	SALIDA	HORAS JORNADA	HORAS SUPLEMENTARIAS	HORAS EXTRAORDINARIAS	TOTAL
RESUMEN: TOTAL JORNADAS: TOTAL HORAS SUPLEMENTARIAS: TOTAL HORAS EXTRAORDINARIAS: TOTAL, HORAS:								

Notas:

 Cumplió lo planificado (1% de variación con el. variación)

 Requiere plan de acción (5% de variación con el objetivo).

 Requiere plan de acción (más del 5% de

- Control de entrega de informes**

DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO FELMAR																				CÓDIGO: XXXXXX										
Financiero		PROPÓSITO: Administrar y controlar los ingresos y egresos de los diferentes fondos de la distribuidora de helados pingüino														Fecha: _____														
																Director: _____														
N	Objetivos/Métodos		Unidad de medida	Nivel de calidad	Responsable	2022	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
o							n	e	a	b	a	u	u	g	e	c	o	i	n	e	a	b	a	u	u	g	e	c	o	i
							e	b	r	r	y	n	l	o	p	t	v	c	e	b	r	r	y	n	l	o	p	t	v	c
1	Objetivo: Velar los recursos de la distribuidora																													
1. A	Contenido de los informes económicos de distribución	Obj	%	100%	Gerente																									
		Real																												
1. B	Presentación de los informes de distribución	Obj	%	100%	Jefe de Comercialización																									
		Real																												
	Métodos:																													

4.4.4. Indicadores financieros

Tabla 38. *Indicador de liquidez general*

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

Tabla 39. Indicador prueba ácida

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

		imposibilidad de pagos a terceros
--	--	-----------------------------------

Tabla 40. *Indicador Ratio de Capital de Trabajo*

	DISTRIBUIDORA HELADOS PINGÜINO INDICADOR CAPITAL DE TRABAJO	DE RATIO
Ratio de capital de trabajo		
Representa lo que en realidad tiene la empresa una vez pagado todas sus deudas a corto plazo, su manera de cálculo es restando el activo menos el pasivo.		
Formula	Capital de trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	
Aplicación	Capital de trabajo =	XXXX / XXXX
	Capital de trabajo =	XXXX
Rango de la razón	Simbología	Observación
> 1		Favorable Significa que la empresa tiene suficiente liquidez como para seguir operando

$= 1$		<p>Razonable</p> <p>Significa que la empresa no dispone de dinero para continuar con sus operaciones</p>
< 1		<p>Desfavorable</p> <p>Significa que la empresa no cuenta con liquidez para operar y mucho menos para pagar sus deudas.</p>

Tabla 41. Indicador de gestión

	DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO
INDICADOR DE GESTIÓN O EFICIENCIA	
Rotación Cuentas por Pagar	
Mide el número de veces que se paga las deudas u obligaciones que tiene con sus proveedores	
Formula	Rotación cuentas por pagar= Compras a crédito/Cuentas por pagar
Aplicación	Rotación cuentas por pagar= XXXX / XXXX
	Rotación cuentas por pagar= XXXX
Rango de la razón	Simbología Observación

> 1		Favorable Significa que la empresa tiende a pagar menos veces a sus proveedores durante el periodo
= 1		Razonable Significa que la empresa paga a sus proveedores en los plazos establecidos.
< 1		Desfavorable Significa que la situación económica de la empresa no está en buenas condiciones monetarias, como para solventar sus deudas

Tabla 42. *Indicador nivel de endeudamiento*

	DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO INDICADOR DE ENDEUDAMIENTO
Nivel de endeudamiento	
Indica el endeudamiento que tiene la empresa con las entidades financieras y que tan comprometidos estas sus activos	
Formula	Nivel de endeudamiento = Pasivos totales / Activos totales
Aplicación	Nivel de endeudamiento = XXXX / XXXX

	Nivel de endeudamiento =	XXXX
Rango de la razón	Simbología	Observación
< al 50%		Favorable Significa que la empresa no tiene comprometido sus activos con las instituciones financieras
= al 50%		Razonable Significa que la empresa tiene comprometido sus activos con las instituciones financieras
> al 50%		Desfavorable Significa que la empresa tiene muy comprometido sus activos con las instituciones financieras reflejando un porcentaje muy alto

4.4.5. Análisis financiero

Una vez que la empresa realice los estados se considera el siguiente análisis de manera vertical para la toma de decisiones adecuada.

Tabla 43. Estructura análisis financiero

DISTRIBUIDORA DE HELADOS PINGÜINO	
	ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
	DEL ____ DE _____ AL ____ DEL 20XX

(Expresado en dólares americanos)

1	ACTIVO		
101	ACTIVOS DISPONIBLES		
10101	Efectivo y equivalentes de efectivo		
1010101	Caja	XXXX	%
1010102	Caja chica	XXXX	%
1010103	Bancos	XXXX	%
1010104	Inversiones		
10102	ACTIVOS EXIGIBLES		
1010201	Cuentas y documentos por cobrar clientes	XXXX	%
1010202	Cuentas y documentos por cobrar trabajadores	XXXX	%
10103	ACTIVOS REALIZABLES		
1010301	Inventario de mercadería	XXXX	%
1010302	Suministros y materiales	XXXX	%
102	ACTIVOS NO DISPONIBLES		
10201	ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES		
1020102	Edificio	XXXX	%
1020103	Vehículos	XXXX	%
1020104	Muebles y enseres	XXXX	%
1020105	Equipo de computación	XXXX	%
102010301	(-) Depreciación acumulada Vehículos	XXXX	%
102010401	(-) Depreciación acumulada muebles y enseres	XXXX	%
102010501	(-) Depreciación acumulada equipo de computación	XXXX	%
10202	ACTIVOS FIJOS NO DEPRECIABLES	XXXX	%
1020101	Terreno	XXXX	%
10203	ACTIVOS AMORTIZABLES	XXXX	%
1020301	Sistema contable	XXXX	%
1020302	(-) Amortización Intangible	XXXX	%
	TOTAL ACTIVOS	XXXX	%
2	PASIVO		
201	PASIVO A CORTO PLAZO		
20101	Provisiones		
2010101	Obligaciones laborales		
201010101	Provisión sueldos y salarios	XXXX	%
201010102	Provisión beneficios sociales	XXXX	%
201010103	Provisión Aporte personal 9,45%	XXXX	%
201010104	Provisión Aporte patronal 11,15%	XXXX	%
2010102	Obligaciones estatales		
201010201	IVA por pagar	XXXX	%
201010202	Impuesto a la renta por pagar	XXXX	%

2010103	Obligaciones Instituciones financieras		
201010301	Institución A	XXXX	%
201010302	Institución B	XXXX	%
20102	Proveedores		
2010201	Cuentas y documentos por pagar	XXXX	%
2010202	Proveedores mercadería	XXXX	%
2010203	Proveedores suministros	XXXX	%
2010204	Otras obligaciones corrientes	XXXX	%
202	PASIVO A LARGO PLAZO		
20201	Obligaciones con instituciones financieras	XXXX	%
	TOTAL PASIVO	XXXX	%
3	PATRIMONIO		
301	Capital suscrito o asignado	XXXX	%
307	Resultados del ejercicio		
30701	Ganancia neta del período	XXXX	%
	TOTAL PATRIMONIO	XXXX	%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	XXXX	%

GERENTE

CONTADOR

CAPÍTULO V

Validación

5.1.Introducción

Al desarrollar el trabajo de investigación en la Distribuidora de la helados pingüino FELMAR se logró determinar un manejo administrativo y financiero carente de procesos, políticas y aplicación de normativa legal debido a la inexistencia de soporte contable que apoye a los aspectos antes mencionados; por lo que fue pertinente el desarrollo de un manual administrativo y financiero que permita la sustentabilidad y sostenibilidad de la empresa.

En otras palabras, el manual administrativo y financiero incluye aspectos que regularán es un conjunto de herramientas que le va a permitir a la organización cumplir con ciertos requerimientos en el ámbito administrativo, financiero, productivo y de comercialización; aplicando en cada etapa procesos uniformes y transparentes.

5.2.Descripción del Estudio

5.2.1. Objetivo general

Validar el manual de administrativo y financiero Distribuidora de la helados pingüino FELMAR, ubicada en la ciudad de Cotacachi, provincia de Imbabura.

5.2.2. Objetivos específicos

- Detallar la metodología de verificación, factores, método de calificación y rango de interpretación del manual de procedimientos.
- Establecer los resultados del trabajo de investigación, calificación, interpretación, conclusiones y recomendaciones.

5.2.3. Equipo de trabajo

Para validar la implementación del manual de administrativo y financiero para Distribuidora de la helados pingüino FELMAR, se requirió el siguiente equipo de trabajo:

- Directora de trabajo de grado
- Docentes oponentes
- Gerente propietario de la empresa
- Autora del trabajo de investigación

5.3. Metodología de verificación

El método de verificación utilizado en el trabajo de investigación es el descriptivo, mismo que nos permitió obtener información necesaria para llevar a cabo todo el proceso investigativo.

Es así que en el capítulo diagnóstico se realizó una matriz de indicadores, con lo que en este punto se desarrolló la siguiente Matriz de Verificación.

Tabla 44. Matriz de Verificación

PROPUESTA	INDICADORES	¿SE VERIFICO?	
		SI	NO
ADMINISTRATIVA	Filosofía de la empresa	X	
	Denominación de la empresa y logotipo	X	
	Misión	X	
	Visión	X	
	Valores Corporativos	X	

	Objetivos Estratégicos	X
	Políticas	X
	Gestión de procesos	X
	Mapa de procesos	X
	Manual de Procedimientos	X
	Diagrama de flujo	X
	Organigrama estructural	X
	Manual de Funciones	X
	Gestión de riesgos	X
FINANCIERA	Dinámica de cuentas	X
	Estado de resultados	X
	Estado de Situación financiera	X
	Estado de Cambios en el Patrimonio	X
	Estado de Flujo de efectivo	X
	Notas a los estados financieros	X
	Ejercicio contable	X

5.3.1. Factores de validación

Para la correspondiente validación se tomará en consideración los siguientes factores:

Tabla 45. Factor de Validación

CAPÍTULO	FACTORES PARA VALIDACIÓN
Diagnóstico	X
Fundamentación Teórica	X
Procedimientos Metodológicos	X
Propuesta Administrativa y Financiera	X

5.3.2. Método de calificación

Para determinar la calificación se establece la siguiente escala.

- Puntaje 3: Muy aplicable.
- Puntaje 2: Aplicable.
- Puntaje 1: Poco aplicable.

5.3.3. Rango de interpretación

El rango para una adecuada interpretación de la aplicación del manual propuesto, se establece a continuación:

- De 69% a 100%: Muy aplicable.
- De 32% a 68%: Aplicable.
- De 0% a 31%: Poco aplicable.

Los rangos indicados son el resultado del 100% de la verificación de indicadores aplicando la siguiente fórmula.

- $$\text{Validación} = \frac{\text{Calificación obtenida}}{\text{Total indicadores}} * 100$$

5.4. Resultados

Las matrices de validación para conocer los resultados fueron los siguientes:

Tabla 46. Matriz de validación Msc. Cristina Villegas

Nº	VARIABLE	INDICADORES	Msc. Cristina Villegas		
			MUY APLICABLE	APLICABLE	POCO APLICABLE
1	PROPUESTA ADMINISTRATIVA	¿Considera usted que la propuesta de filosofía empresarial (misión, visión, valores y políticas) es?	X		
2		¿Considera usted que el reglamento interno es?	X		
3		¿Considera usted que la estructura organizacional es?	X		
4		¿Considera usted que el manual de funciones es?	X		
5		¿Considera usted que el manual de procesos es?	X		
6		¿Considera usted que la gestión de riesgos es?	X		
7	PROPUESTA FINANCIERA	¿Considera usted que la gestión contable es?		X	
8		¿Considera usted que la gestión financiera es?		X	
9		¿Considera usted que la propuesta de los estados financieros es?		X	
10		¿Considera que la dinámica de cuentas indicada es?		X	
		TOTAL			
		Fecha	20-09-2022		
		Firma	 FIRMADO ELECTRONICAMENTE POR: CRISTINA JAQUELINE VILLEGAS ESTEVEZ		

Elaborado por: Autora

Tabla 47. Matriz de validación Msc. Julio Andrade

Nº	VARIABLE	INDICADORES	Msc. Julio Andrade		
			MUY APLICABLE	APLICABLE	POCO APLICABLE
1	PROPUESTA ADMINISTRATIVA	¿Considera usted que la propuesta de filosofía empresarial (misión, visión, valores y políticas) es?	X		
2		¿Considera usted que el reglamento interno es?	X		
3		¿Considera usted que la estructura organizacional es?	X		
4		¿Considera usted que el manual de funciones es?	X		
5		¿Considera usted que el manual de procesos es?	X		
6		¿Considera usted que la gestión de riesgos es?	X		
7	PROPUESTA FINANCIERA	¿Considera usted que la gestión contable es?	X		
8		¿Considera usted que la gestión financiera es?		X	
9		¿Considera usted que la propuesta de los estados financieros es?		X	
10		¿Considera que la dinámica de cuentas indicada es?		X	
TOTAL					
Fecha			20-09-2022		
Firma					

Elaborado por: Autora

Tabla 48. Matriz de validación Luis Felipe Castro

N°	VARIABLE	INDICADORES	Luis Felipe Castro Propietario de la Distribuidora FELMAR		
			MUY APLICABLE	APLICABLE	POCO APLICABLE
1	PROPUESTA ADMINISTRATIVA	¿Considera usted que la propuesta de filosofía empresarial (misión, visión, valores y políticas) es?	X		
2		¿Considera usted que el reglamento interno es?	X		
3		¿Considera usted que la estructura organizacional es?	X		
4		¿Considera usted que el manual de funciones es?	X		
5		¿Considera usted que el manual de procesos es?	X		
6		¿Considera usted que la gestión de riesgos es?	X		
7	PROPUESTA FINANCIERA	¿Considera usted que la gestión contable es?	X		
8		¿Considera usted que la gestión financiera es?		X	
9		¿Considera usted que la propuesta de los estados financieros es?	X		
10		¿Considera que la dinámica de cuentas indicada es?		X	
TOTAL					
Fecha			20-09-2022		
Firma					

Elaborado por: Autora

5.4.1. Calificación e Interpretación

Tabla 49. Resultados de la matriz de validación

DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN	PORCENTAJE
MUY APLICABLE	23	76.67%
APLICABLE	7	23.33%
POCO APLICABLE	0	0%
TOTAL	30	100%

Una vez obtenidos los resultados de validación de la propuesta por parte de la directora del trabajo de grado, docentes opositores y representante legal de la organización, se determina que el Manual administrativo y financiero para la distribuidora de helados pingüino "FELMAR", en el cantón Cotacachi, provincia de Imbabura es aplicable en un 76.67% y muy aplicable en un 23.33%.

CONCLUSIONES

El diagnóstico situacional de la distribuidora fue fundamental para la determinación del estado en que se encontraba la distribuidora de manera administrativa y financiera, misma que permitió realizar el FODA y los cruces estratégicos realizados.

El desarrollo de la fundamentación teórica amplió el conocimiento de los temas aplicados en el presente manual, es así que su contenido con bases bibliográficas a facilitado el entendimiento del mismo para sus lectores.

Definir la metodología aplicada para este manual, mediante técnicas e instrumentos proporciona la recopilación de la información necesaria para la elaboración del presente manual.

Las propuestas administrativa y financiera del presente manual contienen los lineamientos, procesos y demás puntos necesarios para un mejor desempeño de los trabajadores, así como para el constante crecimiento de la Distribuidor de helados pingüino FELMAR.

RECOMENDACIONES

Realizar análisis diagnósticos de la situación de la distribuidora con la finalidad de conocer la realidad de la empresa.

Socializar el presente manual dando a conocer la fundamentación teórica, la metodología de estudio para facilitar el entendimiento del contenido y aplicación del mismo.

Aplicación de las propuestas administrativas y financieras para el mejor funcionamiento de la distribuidora en su gestión de procesos y funciones según corresponde.

Bibliografía

- Alvarado, J., Vélez, G., & Mila, F. (2017). El sector primario: ¿Contribuye al crecimiento económico del Ecuador? *Revista Científica Hallazgos*, 21, 2(2).
- Arroyo, J. (2018). Los códigos de ética y los códigos de conducta en la promoción de la ética organizacional. *Revista Nacional de Administración*, 9(1), 87-103.
- Blanco-Ariza, A., Vásquez-García, Á., García-Jiménez, R., & Melamed-Varela, E. (2020). Estructura organizacional como determinante competitivo en pequeñas y medianas empresas del sector alimentos. *Revista de ciencias sociales*, 26(2), 133-147. <https://n9.cl/oa09g>
- Basso, M. (2018). El rol de la contabilidad. universidad tecnológica metropolitana. <https://n9.cl/gwwuc>
- Burgos, J., & Rojo, A. (2018). La innovación comercial y la filosofía empresarial como factores de éxito en la empresa familiar SAPRIET: Una experiencia ecuatoriana. *Revista Espacios*, 39(03). <https://n9.cl/gikf0>
- Bustos, M., & Morales, K. (2019). *Manual administrativo, contable y financiero para la asociación de servicios de limpieza y desinfección ambiental Carchi "Asolimdesica" de la ciudad de Tulcán, provincia del Carchi* [Tesis de grado, Universidad Técnica del Norte]. Repositorio UTN.
- Calivá, E., Córdoba, A., & Navarro, C. (2020). Propuesta sistema de evaluación del desempeño de la empresa grupo guillén miranda, basado en el enfoque de gestión por competencias y sustentado en indicadores de gestión. <https://n9.cl/k0j6f>
- Cano, C. (2017). La administración y el proceso administrativo. Bogotá: DC. <https://n9.cl/rrqnr>
- Castellanos, J., Valle, F., Machado, A., & García, N. (2019). Consideraciones metodológicas sobre la determinación de competencias directivas como factores claves del éxito empresarial. *Centro Azúcar*, 46(4), 1-9. <https://n9.cl/seupj>
- Cherrez, N., maza, E., & Pacheco, A. (2021). Diseño de flujogramas en el sector cooperativo-economía popular y solidaria para la mejora de procesos. *Polo del conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(9), 1545-1566.

- Correia, P., Mendes, I., & Freire, A. (2019). La importancia de los valores organizacionales en la administración pública: un estudio de caso basado en la percepción de los trabajadores de una institución de enseñanza superior. *Revista del clad reforma y democracia*, (73), 227-258. <https://n9.cl/gq9h6>
- Editorial Digital UNID & vite, v. (2016) Contabilidad general. Editorial Digital UNID <https://n9.cl/yjp8t>
- Elizalde, L. (2019). Los estados financieros y las políticas contables. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(5), 217-226. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144051>
- Elizalde, L. (2019). El proceso contable según las normas internacionales de información financiera. *Ciencia Digital*, 3(3.3), 254-273. <https://n9.cl/ao06j>
- Físico, M. (2020) Economía de la empresa 2º Bachillerato. Editex. <https://n9.cl/5c5w9>
- Foryone, M., Weisman, F., & De Angelis, F. (2018). La relevancia de un plan de cuentas único en el sector público. *xxxix jornadas universitarias de contabilidad – vi jornadas universitarias internacionales de contabilidad*, 1(1), 467-480. <https://n9.cl/zpd10>
- Hermosilla, Á. (2021). El sector secundario de la economía española. *El sector secundario de la economía española*, 191-223.
- Label, W., De león, j., Ramos, r. (2021) Contabilidad para no contadores: una forma rápida y sencilla de entender la contabilidad - 3ra edición. ECOE Ediciones. <https://n9.cl/gdzm0>
- Lequiller, B. (2018) Comprendiendo las cuentas nacionales segunda edición: segunda edición. OECD Publishing. <https://n9.cl/2tbq5>
- López, S. (2017) Regulación colombiana SGSST: compendio de leyes y decretos. Sebastián López Buriticá. <https://n9.cl/tolsv>
- March, I (1999). Las claves del éxito en nuevas compañías innovadoras según los propios emprendedores. *dirección y organización*, (21), 177-186. <https://revistadyo.es/dyo/index.php/dyo/article/viewfile/303/303>
- Martínez, E. (2018). Proyecto y viabilidad del negocio o microempresa. ADGD0210. IC

- Editorial. <https://n9.cl/7dsjk>
- Marulanda, C., López, M., & López, F. (2016). La cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) de Colombia. *Información tecnológica*, 27(6), 03-10. https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S071807642016000600002&script=sci_arttext&tlng=p
- Morales, M. (2020) Procesos económico-administrativos en agencias de viajes. Ediciones Paraninfo. <https://n9.cl/o85nq>
- Moreno, J. (2014) Contabilidad Básica, 4a.Ed. *Serie Contabilidad Financiera*. <https://n9.cl/10qv9>
- Oviedo, A. (2018) Cómo Iniciar una Empresa Comercializadora: Emprendedor Inicia tu Propio Negocio. Educa Digital. <https://n9.cl/9zwy4>
- Pacheco, D. & Sánchez, S. (2020) Tomando apuntes. Lógica contable. ITM. <https://n9.cl/pxe4a>
- Pereira, C. (2019) Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad. IMCP. <https://n9.cl/1v8no>
- Recalde, M., Páez, J., Yépez, J., & Andrade, M. (2017). Los modelos de gestión administrativa de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de quito. <https://n9.cl/iba3z>
- Román, J. (2017) Estados financieros básicos 2017: proceso de elaboración y reexpresión. Ediciones fiscales. <https://n9.cl/qtfw1>
- Sánchez, W. (2017) Teoría del control: control, SCI & auditoría. Ediciones de la U. <https://n9.cl/hs5ur>
- Silva, I., Jiménez, W., Santamaría, E., & Villalba, R. (2019). Calidad en el servicio como herramienta de planificación en las empresas del sector terciario. *Revista de ciencias sociales*, 25(2), 83-95. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7025994>
- Vergara, W. (2020) formulación de proyectos agroempresariales. Universidad de la Salle. <https://n9.cl/y4ls17>

- Ackerman, S. E. (2015). *Metodología de la investigación*. Buenos Aires: Ediciones del Aula Taller.
- Barahona, R. C. (2018). *Manual de Procedimientos aplicado al régimen de admisión temporal para perfeccionamiento activo*. Eco Latinoamericana.
- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- Carro, J. S. (2017). *La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial*. México.
- Cinthia Cruz del Catillo, S. O. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Dávila, G. G. (2015). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Gallego, M. &. (2016). *Dirección y organización de empresas*. Madrid: Pirámide.
- González, A. C. (2015). *Proceso Administrativo*. México: Patria.
- Herz, J. (2015). *Apuntes de Contabilidad Financiera*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Huamán, L. &. (2015). *Metodologías para implementar la estrategia de diseño organizacional 2da ED*. Perú: Universidad Peruana.
- Marulanda, C. L. (2016). *La cultura Organizacional y las Competencias para la Gestión del Conocimiento En las Pequeñas y Medianas Empresas*. Colombia.
- Paez, G. M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Grupos Editorial Patria.
- Vivanco, M. (2020). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. Bogota.

ANEXOS

Anexo 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CON CONTABILIDAD Y ADITORÍA

ENTREVISTA

1. ¿" FELMAR" mantiene definidas las políticas, principios, valores, procedimientos que le permitan fortalecer la identidad?
2. ¿Tiene definida la misión y visión de la Distribuidora, para conceptualizar la razón de ser de una empresa?
3. ¿Se tiene establecido procedimientos en cada puesto de trabajo?
4. ¿Qué sistema de control interno maneja FELMAR?
5. ¿La Distribuidora FELMAR posee, reglamento y manuales establecidos por la ley cuáles?
6. ¿Cuánta con un cronograma de capacitaciones para el personal, que temas incluye este el mismo?
7. ¿Conoce de algún método de planificación estratégica en la línea de su negocio?
8. ¿La distribuidora "FELMAR" cuenta con una planificación operativa anual?
9. ¿Lleva un registro y control de los bienes que posee la distribuidora felmar?
10. ¿Cuál es el método efectivo que usted utiliza para atraer a los clientes?
11. ¿Qué mecanismo de control efectuar los pedidos a UNILEVER?
12. ¿Cree usted que el lugar donde se encuentra ubicada la Distribuidora "FELMAR" es estratégico en función a las actividades que realizan?
13. ¿Cuál considera usted que es su producto estrella y por qué?
14. ¿Cuál es el producto con menor rentabilidad de inventario?

15. ¿conoce que tipo de contabilidad aplica en Felmar?
16. ¿Cuál es el sistema que maneja para realizar el control interno de los inventarios?
17. ¿Cuál es el procedimiento del manejo de efectivo que se utiliza en la empresa Felmar?
18. ¿Cuál es el método empleado para en control interno de la jornada laboral de su personal?

Anexo 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y ADITORÍA
ENCUESTA

1. ¿Conoce usted los objetivos de la Distribuidora “FELMAR”?

SI

NO

PARCIALMENTE

2. ¿Cree usted que las actividades que realiza aportan al cumplimiento de los objetivos de la Distribuidora “FELMAR”?

SI

NO

PARCIALMENTE

3. ¿Recibió usted una capacitación de inducción cuando inicio a laborar en la Distribuidora “FELMAR”?

SI

NO

4. ¿Qué tan frecuente es atendido su requerimiento laboral?

Inmediato en menos de 8 horas

Rápido en menos de 24 horas

Lento más de 24 horas

5. ¿Con que frecuencia son supervisadas sus actividades y procesos que realiza?

Diaria

Semanal

Mensual

6. ¿Qué calificación le daría usted al ambiente laboral que se mantiene en la distribuidora “FELMAR”?

Excelente

Bueno

Regular

7. ¿Conoce las funciones y obligaciones que están designados para el cargo que desempeña?

SI

NO

PARCIALMENTE

8. ¿Durante el tiempo que labora en la Distribuidora “FELMAR” ha recibido capacitaciones que ayuden a mejorar el desempeño de las actividades que usted realiza?

SI

NO

9. ¿Con que frecuencia usted recibe la indumentaria y herramientas necesarias para el desempeño de su trabajo?

Trimestral

Semestral

Anual

10. ¿Indique cuáles son los suministros, equipos y herramientas que necesita para desarrollar eficientemente su trabajo?

Suministros de oficina (papel esferos cuaderno)

Herramientas de mantenimiento (extintor, botiquín, llaves entre otros)

Equipos (uniformes, bioseguridad guantes)

Indique otro

11. Si su respuesta anterior fue otra opción indique cual sería caso contrario pase a la siguiente pregunta.

12. ¿Cree usted que La Distribuidora “FELMAR” cumple con las obligaciones laborales establecidas en la ley?

SI

NO

Parcialmente

13. ¿Si su respuesta anterior fue parcialmente indique el por qué?

Anexo 3

Trabajo de investigación





DISTRIBUIDORA FELMAR
SEGUIMIENTO DIARIO

MES/AÑO: _____ SEMANA DESDE: _____ HASTA: _____

VENDEDOR	AVANCE DE VENTAS	ESPECIFICIDAD DE VENTAS	Producción
Jairo MITE BIAE C.C.M.P.P.		Car...
Juan MITE BIAE C.C.M.P.P.	
Rafa MITE BIAE C.C.M.P.P.	
			...

EMERGENCIAS
 ☎ 112: POLICIA NACIONAL
 ☎ 105: SERVICIO DE EMERGENCIAS
 ☎ 190: SERVICIO DE EMERGENCIAS