



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

INFORME FINAL DEL TRABAJO DE GRADO:

“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS,
CONTABLES Y FINANCIEROS DE LA ASOCIACIÓN
ARTESANAL FEMENINA DE PRODUCCIÓN EL ROSAL
EN LA ZONA DE INTAG, PROVINCIA DE IMBABURA”

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

AUTORA:
MORÁN GUAMÁN PAOLA MARICELA

DIRECTOR:
ING. CÉSAR PINTO

Ibarra, Octubre, 2013

RESUMEN EJECUTIVO

Intag es una zona subtropical ubicada en el sur-este de la provincia de Imbabura, apto para que la población genere actividades económicas encaminadas al mejoramiento del estilo y calidad de vida. Entre uno de esos aspectos que brindan ingresos monetarios se encuentra la agricultura, ya que el espacio territorial del lugar es extenso y bondadoso, en donde se cultivan plantas como la caña de azúcar, la cabuya, el banano, algunos cereales, tubérculos y maní, además de incursionar en la explotación del cultivo de plantas no tradicionales en el sector como es el aloe vera, comúnmente conocido como sábila, del cual la población tiene conocimiento y ha tratado de sacar el máximo provecho de esta planta

En su afán de progreso los lugareños han buscado formas con las cuales impulsar su economía, sea en base a la asociatividad empresarial, o bien agregando valor a los productos agrícolas, para lo cual han formado desde el año 2004, la Asociación Artesanal Femenina de Producción El Rosal (ASOFEPAR), con el ánimo de producir y comercializar productos de origen natural como shampoo, jabón y crema, utilizando los cultivos del sector.

Este proyecto está encaminado al apoyo de este grupo de personas, en el sentido de que brinda los instrumentos necesarios, para que la organización de forma ordenada, incursione en el ámbito empresarial competitivo. Por lo que se propone un MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS, acorde a las necesidades de ASOFEPAR, en el cual se incluyen lineamientos integrales, en los ámbitos antes descritos para controlar aspectos estratégicos de la empresa, como una forma efectiva de tomar decisiones acertadas para la organización.

EXECUTIVE SUMMARY

Intag is a subtropical zone located in the south-east of Imbabura's province, with a climate of moderate, suitable type in order that the population generates economic activities directed to the improvement of the style and quality of life. Between one of these aspects that offer monetary income one finds the agriculture, since the territorial local space is extensive and kind, where plants are cultivated as the sugar cane, the sisal-grass, the banana, some cereals, tubers and peanut, beside penetrating into the exploitation of the culture of not traditional plants into the sector since it is the aloe side, commonly known like sábila, of which the population has knowledge and has tried to extract the maximum profit of this plant.

In this zeal of progress the villagers have looked for forms with which to stimulate his economy, it is on the basis of the managerial association, or adding value to the agricultural products, for which they have formed several years ago the Handcrafted Feminine Association of Production the Rose-bush (ASOFEPAR), with the spirit to produce and to commercialize products of natural origin as shampoo, soap and cream, using the cultures of the sector.

This project is directed to the support of this group of persons, to the effect that it offers the necessary instruments, in order that the organization of tidy form, it penetrates into the managerial competitive area. By what there is instituted a MANUAL, identical OF ADMINISTRATIVE, COUNTABLE AND FINANCIAL PROCEDURES to ASOFEPAR's needs, in which integral lineaments are included, to control the strategic aspects of the company, in the final clauses there is included countable technology that it allows to register and to arrange of veracious and opportune information, for the effective capture of decisions, benefit of the entity.

AUTORÍA

Yo, Paola Maricela Morán Guamán, con cédula de ciudadanía número 100295482-2, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; :“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS DE LA ASOCIACIÓN ARTESANAL FEMENINA DE PRODUCCIÓN EL ROSAL EN LA ZONA DE INTAG, PROVINCIA DE IMBABURA”, que no ha sido presentado en ningún otro grado, ni calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Paola Morán', is written above a horizontal line.

Paola Maricela Morán Guamán

CC: 100295482-2

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por la egresada Morán Guamán Paola Maricela para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA cuyo tema es "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS CONTABLES Y FINANCIEROS DE LA ASOCIACIÓN ARTESANAL DE PRODUCCIÓN EL ROSAL EN LA ZONA DE INTAG, PROVINCIA DE IMBABURA", considero que el presente trabajo reúne los requisitos correspondientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 3 días del mes de octubre del 2013.

Firma



Ing. César Pinto
CC.100152757-9

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Paola Maricela Morán Guamán, con cédula de ciudadanía N° 100295482-2 manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la ley de propiedad intelectual del Ecuador artículos 4, 5 y 6, en calidad de autora del trabajo de grado denominado:

“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS CONTABLES Y FINANCIEROS DE LA ASOCIACIÓN ARTESANAL DE PRODUCCIÓN EL ROSAL EN LA ZONA DE INTAG, PROVINCIA DE IMBABURA” que ha sido desarrollado para optar por el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A. en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Firma  _____

Nombre: Paola Maricela Morán Guamán

CC: 100295482-2

Ibarra, a los 03 días del mes de Octubre del 2013

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

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determino la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad. Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100295482-2		
APELLIDOS Y NOMBRES:	MORÁN GUMÁN PAOLA MARICELA		
DIRECCIÓN:	CALLE ATAHUALPA 18-140 Y TOBÍAS MENA BARRIO BOLA AMARILLA		
EMAIL:	paomari87@yahoo.com		
TELÉFONO FIJO:	062 607898	TÉLEFONO MÓVIL:	0998659562
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS DE LA ASOCIACIÓN ARTESANAL FEMENINA DE PRODUCCIÓN EL ROSAL EN LA ZONA DE INTAG, PROVINCIA DE IMBABURA"		
AUTORA:	PAOLA MORÁN GUAMÁN		
FECHA:AAAMMDD	2013/10/03		
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
PROGRAMA:	<input type="checkbox"/> PREGRADO	<input type="checkbox"/> POSGRADO	
TITULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.		
ASESOR/ DIRECTOR:	ING. CÉSAR PINTO		

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Paola Maricela Morán Guamán, con cédula de ciudadanía Nro. 100295482-2, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

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

Ibarra, a los 03 días del mes de Octubre del 2013.

LA AUTORA:

ACEPTACIÓN:

(Firma) 

Paola Morán

C.C: 100295482-2

(Firma)

Ing. Betty Chávez

JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución del Honorable Consejo Universitario

DEDICATORIA

Dedico este triunfo especialmente a mi madre e hijo que son mi motivación y estímulo permanente de superación, que por su afán y sacrificio fue posible culminar con éxito esta etapa de estudios, que siempre pondré al servicio del bien, la verdad y la justicia.

PAOLA MORÁN

AGRADECIMIENTO

A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE, institución que abrió sus puertas brindándome una oportunidad de culminar los estudios superiores, por medio de sus docentes que día a día dedican sus mayores esfuerzos para formar nuevos profesionales altamente competitivos.

A la Asociación El Rosal por darme apertura, quienes han aportado con valiosa información, fundamental para el desarrollo de este proyecto.

Finalmente, a todos quienes me brindaron su apoyo en esta etapa de mi vida, quienes con un buen consejo y confianza me dieron la oportunidad de culminar con éxito mi carrera.

PAOLA MORÁN

PRESENTACIÓN

El proyecto se ha desarrollado en cuatro capítulos; el acercamiento al objeto de investigación denominado diagnóstico, la fundamentación teórica en base al tema, los lineamientos estratégicos instituidos en la propuesta, y los impactos que va a generar el manual.

CAPÍTULO I.- En el primer capítulo se identifican aspectos introductorios como es el análisis del entorno de ASOFEPAR y la actividad económica que realiza, en base al planteamiento de objetivos, variables e indicadores se reveló aspectos de gestión administrativa y organización empresarial, procedimientos contables, procesos financieros, productividad y talento humano, que dan origen al problema de investigación.

CAPÍTULO II.- En el segundo capítulo se fundamenta el tema de investigación en base a la inserción de teoría referencial, que permitió fundamentar teóricamente conceptos, definiciones e interpretaciones, que posteriormente se manejaron en el desarrollo de la propuesta.

CAPÍTULO III, En el tercer capítulo, se diseñó la propuesta, estructurada en tres ejes fundamentales, organización administrativa, contabilidad y finanzas, en la parte de administración se hizo énfasis en la organización filosófica, estratégica y estructural de la empresa. Luego se complementó el estudio con un manual de procedimientos contables y financieros en los cuales se bosquejó un plan de cuentas, la finalidad, los objetivos, los responsables, la vigencia y el alcance del órgano reglamentario, aparte de añadir formatos de formularios, para la presentación de estados financieros y el análisis financieros que obligatoriamente se debe ejecutar

CAPÍTULO IV.- En el último capítulo se evalúa los impactos en los ámbitos social económico, educativo, ambiental y empresarial, con una valoración general de Impacto Positivo Medio.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO.....	II
EXECUTIVE SUMMARY	III
AUTORÍA	¡Error! Marcador no definido.
CERTIFICACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA.....	IX
AGRADECIMIENTO	X
PRESENTACIÓN	XI
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	XII
ÍNDICE DE CUADROS.....	XVII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XVIII
CAPITULO I.....	22
DIAGNOSTICO SITUACIONAL.....	22
ANTECEDENTES.....	22
OBJETIVOS	24
OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS	24
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	25
VARIABLES.....	25
INDICADORES.....	26
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	26
PROCEDIMIENTOS CONTABLES.....	26
PROCESOS FINANCIEROS	26
PRODUCTIVIDAD	27
TALENTO HUMANO	27
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	27
MECANICA OPERATIVA	29
IDENTIFICACION DE LA POBLACIÓN	29
INFORMACIÓN PRIMARIA	30
Encuesta	30
Entrevista	30

INFORMACIÓN SECUNDARIA	30
PROCESAMIENTO DE DATOS	30
ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA.....	43
Conclusiones de la entrevista	45
MATRIZ FODA	47
DESCRIPCIÓN DE LAS FORTALEZAS	48
DESCRIPCIÓN DE LAS DEBILIDADES.....	48
DESCRIPCIÓN DE LAS OPORTUNIDADES	49
DESCRIPCIÓN DE LAS AMENAZAS.....	50
CRUCES ESTRATÉGICOS.....	51
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO.....	53
FACTORES QUE INFLUYEN EN EL PROBLEMA DIAGNÓSTICO	53
CAPITULO II.....	55
MARCO TEÓRICO	55
LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES.....	55
TIPOS DE ORGANIZACIONES.....	56
ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL RURAL.....	56
DEFINICIÓN.....	57
ETAPAS DE LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL RURAL.....	57
TIPOS DE ORGANIZACIONES RURALES	58
LOS COMPONENTES BÁSICOS DE UNA EMPRESA	59
SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS.....	59
DEFINICIÓN DE SISTEMAS EMPRESARIALES	60
NATURALEZA DE LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS.....	61
NIVELES DE SISTEMAS.....	61
MANUALES APLICABLES A SISTEMAS EMPRESARIALES	63
DEFINICIÓN.....	63
VENTAJAS DEL USO DE MANUALES	64
CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL	65
CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES.....	65
MANUALES DE POLÍTICAS	66
LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.....	67

OBJETIVOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	67
MANUAL ADMINISTRATIVO	68
Clasificación de los Manuales Administrativos.....	71
MANUAL CONTABLE	72
Áreas de influencia de un manual contable	73
MANUAL FINANCIERO.....	74
Objetivo del manual financiero.....	74
MANUAL DE FUNCIONES.....	75
Importancia del Manual de Funciones	76
LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN.....	76
LOS SUBSISTEMAS DE LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN.....	77
PRODUCTOS DE BELLEZA DE ORIGEN NATURAL	78
SHAMPOO	78
JABÓN	79
CREMA	79
CAPITULO III.....	81
PROPUESTA	81
BASE FILOSÓFICA.....	81
MISIÓN	81
VISIÓN	81
VALORES.....	82
POLÍTICAS.....	83
OBJETIVOS	84
ESTRATEGIAS	84
Estrategia Financiera.....	85
Estrategia Comercial	85
Estrategia de Operaciones	86
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	86
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	88
Organigrama.....	88
Niveles Jerárquicos	89
ESTRUCTURA FUNCIONAL.....	90

TALENTO HUMANO	91
Requerimientos del Personal	91
Funciones del Personal	92
REGLAMENTO INTERNO ASOFEPAR	106
I. ORGANIZACIÓN.....	106
1. DESARROLLO ORGANIZACIONAL	106
1.1. De la Estructura Orgánica	106
1.2. De la Organización	106
1.3. De los Procesos	107
1.4. Del Desempeño Gerencial.....	107
1.5. Regulación Interna	107
1.6. Sueldos y Salarios.....	108
1.7. Selección y Contratación de Personal	109
1.8. Vacaciones.....	110
1.9. Capacitación.....	110
II. REGULACIÓN DE OPERACIONES	110
2. ACTIVIDADES OPERACIONALES	110
2.1. De las Operaciones	111
III. REGULACIÓN COMERCIAL.....	111
3. DEL COMERCIO.....	111
3.1. Negociabilidad del Producto	111
3.2. Del Mercadeo	112
IV. REGULACIÓN FINANCIERA	113
4. DE LAS FINANZAS	113
4.1. Presupuestos	113
4.2. Información Financiera	114
V. ADMINISTRACIÓN	114
5. ASPECTOS ADMINISTRATIVO.....	114
5.1. De la Administración.....	114
5.2. Compras o adquisiciones	115
VI. ASPECTOS CONTABLES	115
6. DE LA CONTABILIDAD.....	115

6.1. Procedimientos y Control.....	115
ASPECTOS CONTABLES.....	116
PLAN DE CUENTAS ASOFEPAR.....	118
CODIFICACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS ASOFEPAR.....	118
MANUAL PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS....	124
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	126
PRESUPUESTO.....	137
Ingresos.....	137
Auxiliar Ingresos por Venta de Shampoo.....	139
Auxiliar Ingresos por Venta de Jabón.....	140
Auxiliar Ingresos por Venta de Crema.....	141
Egresos.....	142
Auxiliar Egresos Pago Nomina.....	143
Auxiliar Egresos Gastos Fijos.....	144
Auxiliar Egresos Gastos Variables.....	146
Auxiliar Egresos Gastos de Ventas.....	148
ESTADOS FINANCIEROS.....	150
Reglas particulares de presentación.....	150
BALANCE GENERAL ASOFEPAR.....	151
Componentes del Balance General de ASOFEPAR.....	151
ESTADO DE RESULTADOS ASOFEPAR.....	152
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.....	153
ÍNDICES FINANCIEROS ASOFEPAR.....	154
Indicadores de Liquidez.....	154
Indicadores de Rentabilidad.....	155
Indicadores de Actividad y Rotación.....	155
Indicadores de Endeudamiento.....	156
CAPITULO IV.....	157
IMPACTOS.....	157
ANÁLISIS DE IMPACTOS.....	157
OPERATIVIDAD DEL ANÁLISIS DE IMPACTOS.....	157
IMPACTO SOCIAL.....	158

IMPACTO ECONÓMICO	159
IMPACTO EDUCATIVO.....	160
IMPACTO AMBIENTAL	161
IMPACTO EMPRESARIAL	162
MATRIZ GENERAL	163
CONCLUSIONES	164
RECOMENDACIONES.....	166
BIBLIOGRAFÍA.....	167
ANEXOS	170

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N. 1 Matriz de Relación Diagnóstica	28
Cuadro N. 2 Población Total	29
Cuadro N. 3 Ingresos de la Zona.....	31
Cuadro N. 4 Capacitación Recibida.....	32
Cuadro N. 5 Temas de Preparación	33
Cuadro N. 6 Necesidad del Manual	35
Cuadro N. 7 Relación Laboral	36
Cuadro N. 8 Condiciones de Competencia.....	37
Cuadro N. 9 Demanda de Productos.....	38
Cuadro N. 10 Contribuciones para la Comunidad	39
Cuadro N. 11 Existencia de Plan Estratégico ASOFEPAR.....	40
Cuadro N. 12 Forma de Adquisición	41
Cuadro N. 13 Enfoque de las Ventas	42
Cuadro N. 14 FORTALEZAS (factores internos)	48
Cuadro N. 15 DEBILIDADES (factores internos).....	49
Cuadro N. 16 OPORTUNIDADES (factores externos)	50
Cuadro N. 17 AMENAZAS (factores externos).....	50
Cuadro N. 18 Cruce FODA	51
Cuadro N. 19 Organizaciones Empresariales Rurales	58
Cuadro N. 20 Tipos de Manuales.....	66

Cuadro N. 21	Requerimientos de Personal	92
Cuadro N. 22	Descripción del Procedimiento de Compras	128
Cuadro N. 23	Descripción del Procedimiento de Ventas	130
Cuadro N. 24	Descripción del Procedimiento Pago Caja Chica	132
Cuadro N. 25	Descripción Procedimiento Pago Sueldos y Salarios	134
Cuadro N. 26	Descripción del Procedimiento Pago a Proveedores	136
Cuadro N. 27	Formulario Presupuesto de Ingresos	138
Cuadro N. 28	Formulario Auxiliar de Ingresos Shampoo.....	139
Cuadro N. 29	Formulario Auxiliar de Ingresos Jabón	140
Cuadro N. 30	Formulario Auxiliar de Ingresos Crema	141
Cuadro N. 31	Formulario Presupuesto de Egresos	142
Cuadro N. 32	Formulario Auxiliar de Egresos Nomina	143
Cuadro N. 33	Formulario Auxiliar de Egresos Gastos Fijos	144
Cuadro N. 34	Formulario Auxiliar Egresos Gastos Variables	146
Cuadro N. 35	Formulario Auxiliar Egresos Gastos de Ventas	148
Cuadro N. 36	Formato Balance General	151
Cuadro N. 37	Formato Estado de Resultados	152
Cuadro N. 38	Formulario Estado de Flujo de Efectivo	153
Cuadro N. 39	Niveles de Impacto.....	157
Cuadro N. 40	Evaluación del Impacto Social	158
Cuadro N. 41	Evaluación del Impacto Económico.....	159
Cuadro N. 42	Evaluación del Impacto Educativo.....	160
Cuadro N. 43	Evaluación del Impacto Ambiental	161
Cuadro N. 44	Evaluación del Impacto Empresarial	162
Cuadro N. 45	Matriz de Evaluación General de los Impactos.....	163

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1	Distribución Ingresos de la Zona	31
Gráfico N° 2	Referencias de Capacitación Recibida	32
Gráfico N° 3	Los Temas de Estudio	33
Gráfico N° 4	Percepción de Temas Clave para el Desarrollo.....	34

Gráfico N° 5 Aceptación de Procedimientos	35
Gráfico N° 6 Aspectos Laborales.....	36
Gráfico N° 7 Competitividad	37
Gráfico N° 8 Distribución de Demanda por Productos	38
Gráfico N° 9 Cambios Positivos en la Comunidad	39
Gráfico N° 10 Plan Estratégico ASOFEPAR.....	40
Gráfico N° 11 Características Compra Bienes y Servicios.....	41
Gráfico N° 12 Orientación del Proceso de Ventas	42
Gráfico N° 13 Etapas de Organización Rural	58
Gráfico N° 14 Representación de un Sistema	60
Gráfico N° 15 Niveles del Sistema Empresarial.....	62
Gráfico N° 16 Mapa Estratégico	84
Gráfico N° 17 Organigrama ASOFEPAR.....	89
Gráfico N° 18 Jerarquización de ASOFEPAR	90
Gráfico N° 19 Diagrama de Proceso de Compras	127
Gráfico N° 20 Diagrama de Proceso de Ventas.....	129
Gráfico N° 21 Diagrama de Proceso de Pago Caja Chica	131
Gráfico N° 22 Diagrama de Proceso de Pago Sueldos y Salarios	133
Gráfico N° 23 Diagrama de Proceso de Pago a Proveedores	135

INTRODUCCIÓN

La Asociación Artesanal Femenina inicia este emprendimiento en el año 2004, formando un microempresa agroindustrial, con la que se incursiona en la elaboración y comercialización de productos de belleza naturales dando inicio a las actividades de ASOFEPAR, nombre actual de la empresa. La investigación centra su análisis en el diagnóstico para detectar el grado de manejabilidad y de conocimiento del área administrativa, contable y financiera de la microempresa de la comunidad El Rosal, Parroquia García Moreno, Zona de Intag, Cantón Cotacachi.

JUSTIFICACIÓN

En la actualidad en este emprendimiento asociativo no existe un sistema de procedimientos administrativos, contables y financieros, situación que hace más difícil el poder adoptar decisiones adecuadas, debido a que el personal es poco capacitado para cumplir las expectativas esperadas de esta iniciativa empresarial, por ende los objetivos de este emprendimiento se cumplen de manera parcial.

OBJETIVOS

Objetivo General

Elaborar un Manual de procedimientos Administrativos, Contables y Financieros de la Asociación Artesanal Femenina de Producción El Rosal en la zona de Intag, provincia de Imbabura.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de esta asociación en los aspectos: contable y financiero.

- Analizar los aportes teóricos relacionados con emprendimientos rurales, gestión administrativa y manuales de procedimientos contables y financieros.
- Formular un manual cuya propuesta implemente aspectos técnicos para el manejo administrativo, contable y financiero de la organización.
- Analizar los impactos que generara el proyecto en cada ámbito socio- económico, financiero, educativo, ecológico y académico, para el desarrollo del plan en la comunidad.

CAPITULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. ANTECEDENTES

En el sector rural ecuatoriano existen diversas organizaciones de pequeños productores y empresarios que buscan integrarse a los mercados, a cadenas de valor y en general a acercarse a los consumidores con bienes de consumo económicos y de buena calidad. Estas iniciativas y emprendimientos económicos rurales adoptan varias formas sea ésta de asociaciones u organizaciones de base que en la actualidad adquieren una importancia fundamental pues por un lado ayudan a las socias a mejorar el acceso a ciertos bienes, servicios, y por otro coadyuvan a alcanzar la competitividad en el desarrollo de estas propuestas; mismas que permiten mejorar la calidad de vida de una población específica.

En el cantón Cotacachi, Zona de Intag, Parroquia García Moreno, se ubica la comunidad El Rosal, pequeño asentamiento humano con población campesina como lo son la mayoría de comunidades de esta zona, sus habitantes se dedican a la agricultura de subsistencia principal actividad económica que no les permite generar importantes recursos económicos y materiales en esta comunidad, En la zona abundan los recursos naturales, El Rosal se encuentra localizada a los pies de la reserva natural de Cotacachi Cayapas, un lugar de los de mayor riqueza natural y biodiversidad de Sudamérica. El descubrimiento de una veta de cobre cerca de la comunidad ha provocado la atención de compañías mineras extranjeras que han querido explotarla encontrándose frente a una resistencia de casi doce años puesto que la introducción de la minería industrial provocaría a futuro contaminación de los ríos y acuíferos, y desde el punto de vista social, las consecuencias podrían ser

catastróficas, desplazamiento de comunidades enteras incluida la comunidad de El Rosal.

En el Ecuador, en las dos últimas décadas se origino una grave crisis económica, que desencadeno en una significativa disminución de los recursos, políticas y proyectos de orden público, orientados a varios sectores del país, entre estos el rural, por lo que entidades y organismos internacionales decidieron apoyar el desarrollo de regiones alejadas de las oportunidades que brindan las grandes ciudades, uno de estos casos es la Zona de Intag, en la cual con el apoyo obtenido se emprendieron iniciativas en la formación de capacidades organizativas, decisivas que permitieron formar líderes empresariales y organizaciones, que hoy surgen como ASOFEPAR organización de tipo micro empresarial que promueve la producción de bienes de origen natural y consolidan su inserción estable en el mercado local, sobresaliendo la visión que tienen de continuar mejorando el desempeño demostrado, generando nuevas oportunidades e ingresos para las familias asociadas.

En el año 2004 nace por iniciativa de dos mujeres la Asociación de El Rosal, con un pequeño grupo exclusivamente de mujeres, que decididas anhelaban incursionar en nuevos emprendimientos, les unía un solo propósito pues compartían una visión conjunta de aprovechar los conocimientos tradicionales y un recurso natural como es el aloe vera, producto abundante en la zona, con su afán de mejorar la calidad de vida, pese a su limitado nivel educativo despierta el interés de fundaciones como Ayuda en Acción España que pudo visualizar en el grupo, una asociación fuerte, unida, solidaria que decide intervenir en la zona al inyectar recursos para consolidar la formación de este grupo empresarial y los procesos de fortalecimiento organizativo, luego de esto se da paso a la creación de la microempresa de productos **Naturaloe**.

Un puntal para que este emprendimiento se consolide ha sido el apoyo recibido de los organismos de cooperación y el haberse insertado dentro de una organización como es la de productores locales (Corporación Talleres del Gran Valle).

El emprendimiento especializado en la producción de cosméticos entra en una segunda fase, en la cual la mayor preocupación ha sido la de mejorar la capacidad productiva y comercial de la Asociación, por lo que recibe apoyos a estos procesos de la Agencia Catalana de la Juventud entre agosto del 2010 y Diciembre del 2011, luego de haber consolidado el fortalecimiento organizativo y recibir capacitación en la elaboración de los productos

El empeño y empuje de la Asociación de mujeres de El Rosal ha motivado que varias instituciones continúen apoyando esta iniciativa y promuevan sus capacidades empresariales, en este sentido la capacitación recibida de parte de varias organizaciones no gubernamentales permite redescubrir sus potencialidades, entre las cuales destacan el valioso capital humano y la capacidad suficiente que demuestran su potencial, para aprender e incursionar en la producción de otros productos agroindustriales. Para esto se han realizado varias alianzas estratégicas de apoyo, como son las de Maquita Cusunchic y Tiendas Solidarias, y Oxfam de Mujeres, Tiendas Solidarias de España, lo que ha permitido incursionar y posicionarse en el mercado ecuatoriano y exigente mercado internacional.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS

Conocer la situación actual de ASOFEPAR en asuntos del manejo y conocimientos administrativos, contables, financieros y de productividad

en La Asociación Artesanal Femenina El Rosal de la zona de Intag, Provincia de Imbabura.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

1.2.2.1. Efectuar un análisis de la capacidad de gestión administrativa y de organización empresarial de La Asociación El Rosal.

1.2.2.2. Verificar la existencia de procedimientos contables que se vienen utilizando en la Asociación El Rosal.

1.2.2.3. Conocer la orientación y el manejo de los procesos financieros, en La Asociación.

1.2.2.4. Establecer los elementos en los que se basa la productividad de ASOFEPAR.

1.2.2.5. Identificar los aspectos relevantes del talento humano que pertenece a La Asociación El Rosal.

1.3. VARIABLES

Se consideraron algunas variables, las que se analizan con la finalidad de proceder a elaborar un Manual de procedimientos Administrativos, Contables y Financieros para La Asociación Artesanal Femenina de Producción El Rosal en la Zona de Intag, Provincia de Imbabura entre las cuales se destacan las descritas a continuación.

1.3.1. Gestión administrativa y organización empresarial

1.3.2. Procedimientos contables

1.3.3. Procesos financieros

1.3.4. Productividad

1.3.5. Talento humano

1.4. INDICADORES

1.4.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

- Modelo de gestión
- Políticas y procedimientos administrativos
- Tipo de organización
- Organización estructural y funcional
- Clima organizacional

1.4.2. PROCEDIMIENTOS CONTABLES

- Plan de cuentas
- Registros contables
- Estados financieros
- Sistema contable

1.4.3. PROCESOS FINANCIEROS

- Inversión
- Endeudamiento

- Financiamiento
- Rentabilidad

1.4.4. PRODUCTIVIDAD

- Recursos
- Producto
- Proceso de Producción
- Volumen de producción
- Mano de obra

1.4.5. TALENTO HUMANO

- Capacitación
- Estabilidad laboral
- Experiencia
- Preparación académica

1.5. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

Con el propósito de identificar las diferentes relaciones existentes se describe en el cuadro a continuación: objetivos, variables, indicadores, técnicas y fuentes, para establecer las interrelaciones directas que se dan entre estos aspectos.

Cuadro N. 1 Matriz de Relación Diagnóstica

OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Efectuar un análisis de la capacidad de gestión administrativa y de organización empresarial de la asociación el Rosal	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de gestión • Políticas y procedimientos administrativos • Tipo de organización • Organización estructural y funcional • Clima organizacional 	Encuestas, entrevistas	Asociación Artesanal Femenina el Rosal ASOFEPAR
Verificar la existencia de procedimientos contables que se vienen utilizando en la Asociación El Rosal	PROCEDIMIENTOS CONTABLES	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de cuentas • Registros contables • Estados financieros • Sistema contable 	Encuestas, entrevistas.	Asociación Artesanal Femenina el Rosal ASOFEPAR
Conocer la orientación y el manejo de los procesos financieros, en la Asociación	PROCESOS FINANCIEROS	<ul style="list-style-type: none"> • Inversión • Endeudamiento • Financiamiento • Rentabilidad 	Encuestas, entrevistas	Asociación Artesanal Femenina el Rosal ASOFEPAR.
Establecer los elementos en los que se basa la productividad de ASOFEPAR	PRODUCTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos • Producto • Proceso de Producción • Volumen de producción • Mano de obra 	Encuestas, entrevistas.	Asociación Artesanal Femenina el Rosal ASOFEPAR.
Identificar los aspectos relevantes del talento humano que pertenece a la asociación el Rosal	TALENTO HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Estabilidad laboral • Experiencia • Preparación académica 	Encuestas, entrevistas	Asociación Artesanal Femenina el Rosal ASOFEPAR.

laborado por: Autora

1.6. MECANICA OPERATIVA

La Asociación por sus propios derechos conlleva la actividad de producir productos de belleza de origen natural, utilizando los recursos naturales presentes en la zona de Intag, y el talento humano de la comunidad el Rosal, con la finalidad de obtener rentabilidad, por medio de este ejercicio lícito, que además se sujeta en base a un fuerte contenido social que es el de mejorar la calidad de vida de los pobladores de la zona.

Con la utilización de formatos tanto de entrevista como de encuesta se pudo obtener información acerca del tema de estudio, con la consideración de que todas las mujeres encuestadas y entrevistadas debían reunir una característica especial ser miembros de la Asociación o tener o estar de alguna manera involucradas en el conocimiento sobre los procesos que han vivido esta Asociación, por lo que se determino que el universo está constituido la totalidad de miembros de la asociación.

1.6.1. IDENTIFICACION DE LA POBLACIÓN

Debido a la cantidad de elementos que en total suman quince mujeres, que intervienen en el fenómeno a investigar, se procedió a levantar un censo, con la finalidad de conocer los criterios y opiniones de información pertinente al tema, del total de la población

Cuadro N. 2 Población Total

EMPLEADOS	CANTIDAD
Gerente	1
Contador (contrato)	1
Personal socio	13
Total	15

Elaborado por: Autora

1.6.2. INFORMACIÓN PRIMARIA

Dentro de las fuentes primarias (cuestionario) se elabora una plantilla de encuesta que constaba de preguntas cerradas y abiertas.

1.6.2.1. Encuesta

Estas se elaboran con ayuda de los distintos indicadores que le competen al tema en general, siendo las mismas el resultado de una investigación de campo; fueron aplicadas en la tercera semana del mes de Julio del presente año, y se dirigió a las integrantes del grupo.

1.6.2.2. Entrevista

La entrevista se fundamenta en la estructura de un formato que permita conocer aspectos relevantes para el desarrollo del diagnóstico y consecuentemente de la propuesta, es realizada por medio de preguntas abiertas para el nivel directivo gerencial el cual se elige democráticamente y es rotativo, sea este permanente o contrato ocasional, de la empresa.

1.6.3. INFORMACIÓN SECUNDARIA

Es toda la documentación o bibliografía que se ha utilizado para efectuar una sustentación teórica, que tenga secuencia lógica y que permita emitir nuevos criterios en base a lo establecido en libros, textos, revistas, páginas o sitios web, y que traten del tema específicamente.

1.7. PROCESAMIENTO DE DATOS

1.7.1. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

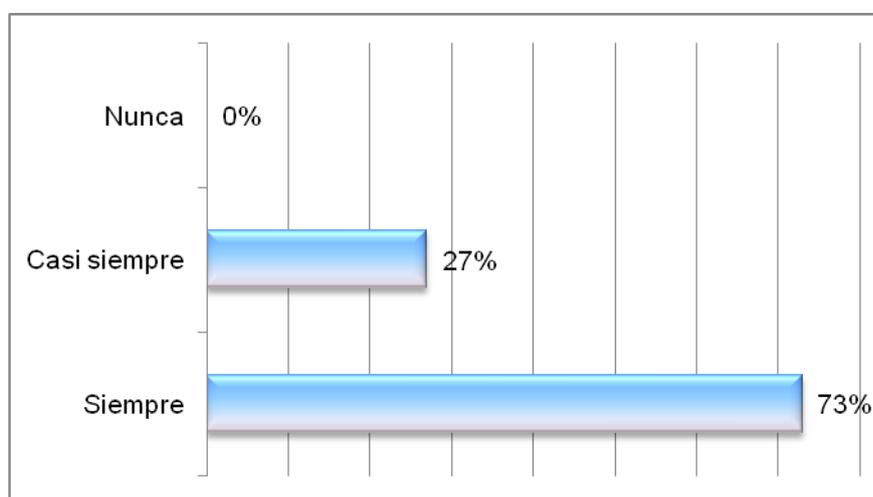
01. ¿Piensa que los ingresos de ASOFEPAR obedecen a la actividad de comercio y venta de productos naturales?

Cuadro N. 3 Ingresos de la Zona

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	11	73%
Casi siempre	4	27%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Elaborado por: Autora

Gráfico N° 1 Distribución Ingresos de la Zona



Elaborado por: Autora

ANÁLISIS

En este sentido existen dos posiciones en La Asociación, una que revela el financiamiento que reciben de entidades públicas y privadas, que ha servido sobre todo para el inicio de actividades, pero en realidad no es el sustento del negocio, ya que para mantenerse en el mercado obligatoriamente deben vender los productos.

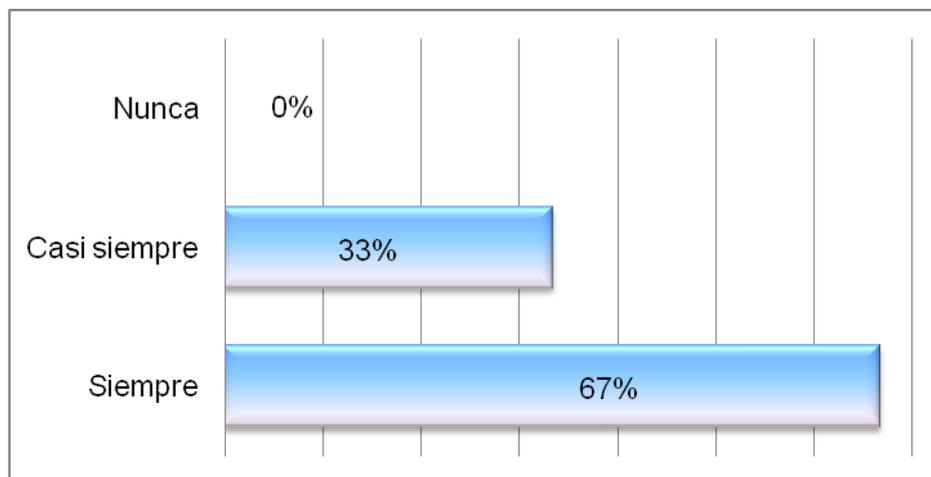
02. ¿Los miembros de ASOFEPAR han recibido capacitaciones y asistencia técnica que les han servido para el manejo del negocio?

Cuadro N. 4 Capacitación Recibida

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	10	67%
Casi siempre	5	33%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Elaborado por: Autora

Gráfico N° 2 Referencias de Capacitación Recibida



Elaborado por: Autora

ANÁLISIS

Normalmente se reciben capacitaciones que se orientan al giro del negocio, con la finalidad de maximizar la eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos, en razón de cimentar una empresa solvente que enfrente con criterios técnicos el dinamismo de la actividad económica y que se mantenga a futuro con un propósito firme de crecimiento.

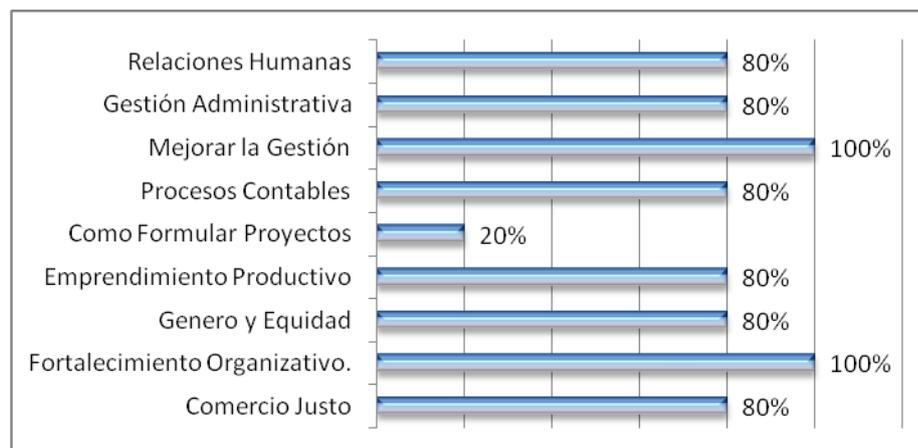
03. ¿De los temas descritos a continuación, cuáles han sido los de mayor utilidad práctica para ASOFEPAR?

Cuadro N. 5 Preparación para la Práctica del Negocio

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Comercio Justo	12	80%
Fortalecimiento Organizativo.	15	100%
Genero y Equidad	12	80%
Emprendimiento Productivo	12	80%
Como Formular Proyectos	3	20%
Procesos Contables	12	80%
Mejorar la Gestión	15	100%
Gestión Administrativa	12	80%
Relaciones Humanas	12	80%

Elaborado por: Autora

Gráfico Nº 3 Instrucción Académica para el Manejo ASOFEPAR



Elaborado por: Autora

ANÁLISIS

Se cree que los de mayor sentido estratégicos son los referentes al fortalecimiento y administración, que para La Asociación son los procesos rectores que derivan en sub aspectos que también son necesarios para el buen funcionamiento del negocio y que también han sido temas de estudio para la aplicación práctica.

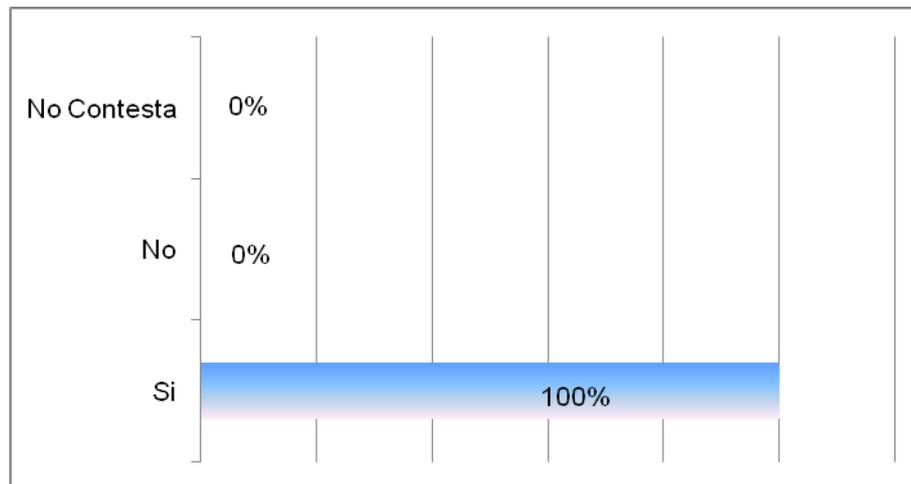
04.- ¿Está de acuerdo que el manejo administrativo, contable, financiero, es un asunto estratégico que sirve para mejorar el desarrollo empresarial de ASOFEPAR?

Tabla N. 1 Valoración Asuntos Estratégicos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	100%
No	0	0%
No Contesta	0	0%
Total	15	100%

Elaborado por: Autora

Gráfico N° 4 Percepción de Temas Clave para el Desarrollo



Elaborado por: Autora

ANÁLISIS

En definitiva los miembros de La Asociación, identifican plenamente los aspectos que sirven para consolidar la empresa en el presente y a futuro, ya que disponen de herramientas necesarias para lograr el éxito, pero desconocen la utilización de las mismas para lograr mayores beneficios.

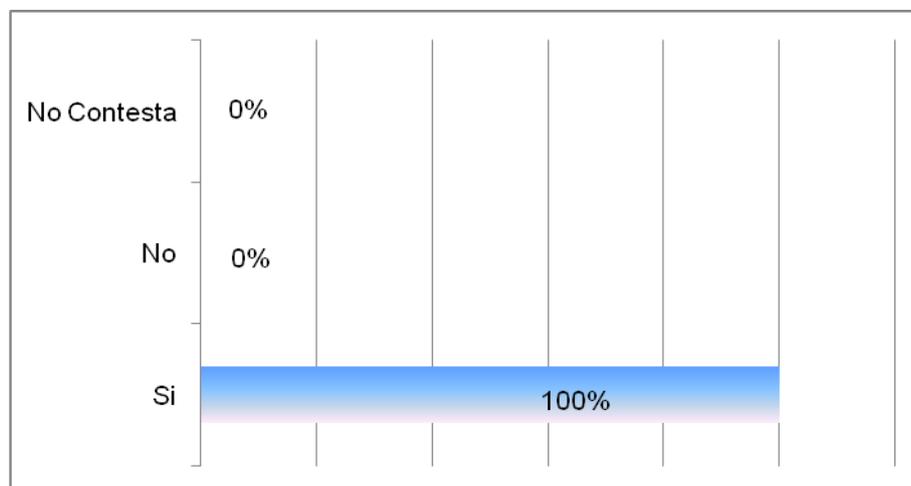
05 ¿Cree Usted que es necesario elaborar para ASOFEPAR, un manual que establezca procedimientos administrativos, contables y financieros?

Cuadro N. 6 Necesidad del Manual

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	100%
No	0	0%
No Contesta	0	0%
Total	15	100%

Elaborado por: Autora

Gráfico N° 5 Aceptación de Procedimientos



Elaborado por: Autora

ANALISIS

Analizando la información receptada, recibe educación, para implementar procesos prácticos para ser utilizados en el manejo del negocio, se identifica la falta de una guía técnicamente documentada, formal que sirva de base para desarrollar procedimientos homologados que evitan sobretodo la duplicidad de tareas, arrogación de funciones y cuellos de botella.

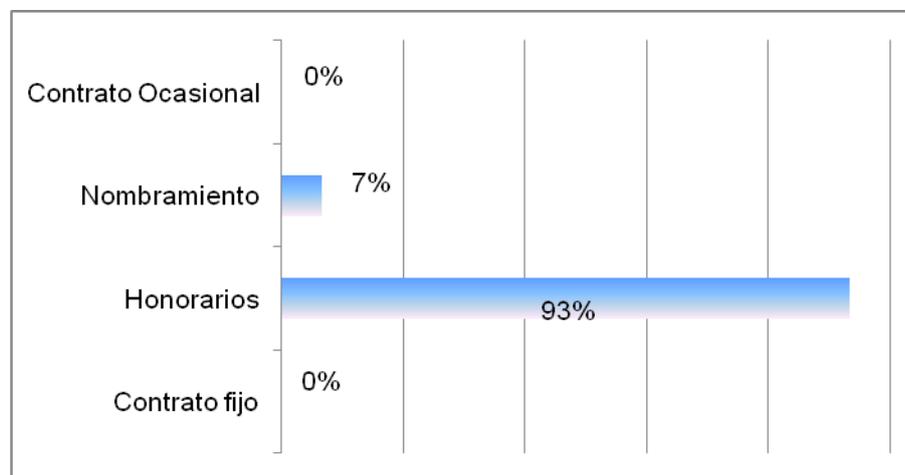
06. ¿Qué tipo de relación laboral mantienen con la empresa?

Cuadro N. 7 Relación Laboral

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contrato fijo	0	0%
Honorarios	14	93%
Nombramiento	1	7%
Contrato Ocasional	0	0%
TOTAL	15	100%

Elaborado por: Autora

Gráfico N° 6 Aspectos Laborales



Elaborado por: Autora

ANÁLISIS

En el negocio se mantiene la condicionalidad de pertenencia a la empresa debido a los limitados recursos que reciben por la venta de productos, no permiten mejorar esta situación, ya que para ampliarse a nuevos mercados y captar mayores ingresos, es necesario implementar temas que den la figura de tener una organización empresarial integral y en base a ello reconocer los aspectos que deben ser observados, modificados o mejorados.

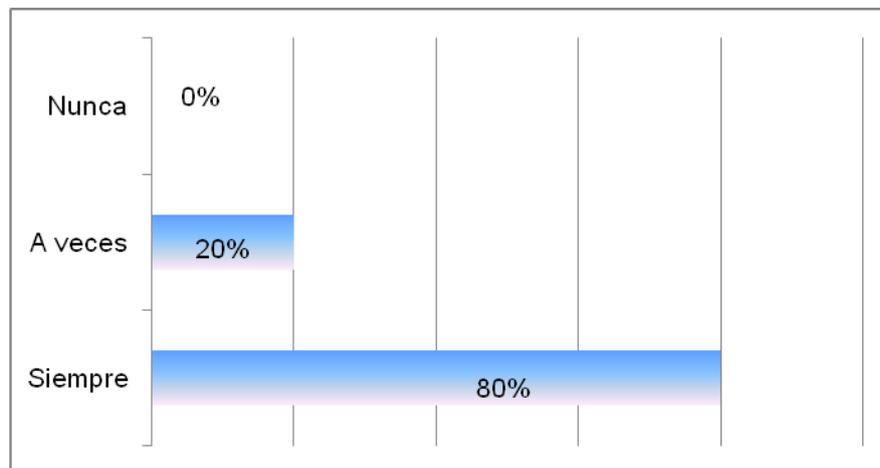
07. ¿Según su criterio ASOFEPAR se encuentra en condiciones competitivas para posicionar los productos en los mercados nacionales e incluso a nivel internacional?

Cuadro N. 8 Condiciones de Competencia

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	12	80%
A veces	3	20%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Elaborado por: Autora

Gráfico N° 7 Competitividad



Elaborado por: Autora

ANÁLISIS

ASOFEPAR, lleva un tiempo considerable en la producción y venta de productos cosméticos de origen natural, lo que a criterio de las encuestadas, es un componente importante para la competitividad por el conocimiento del mercado, pero que constantemente se ve amenazado por la falta de una organización consistente.

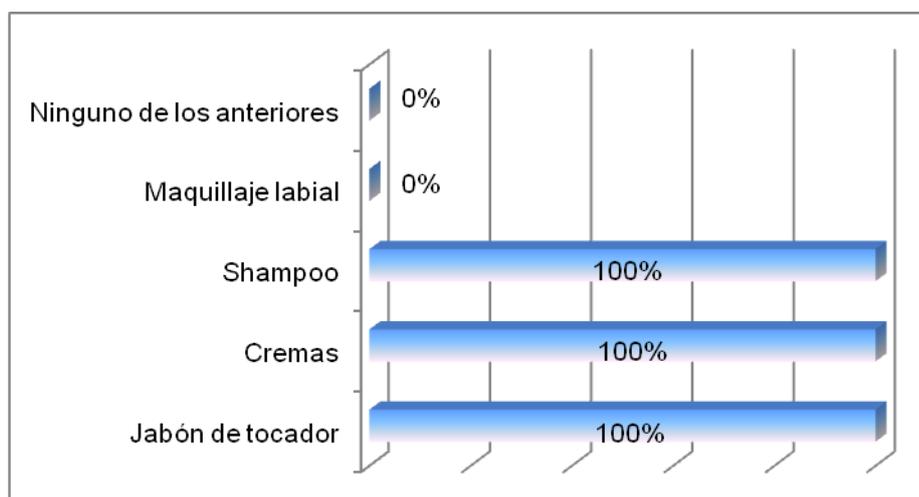
08. ¿Cuáles de los productos cosméticos de origen natural son más requeridos por sus clientes?

Cuadro N. 9 Demanda de Productos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Jabón de tocador	15	100%
Cremas	15	100%
Shampoo	15	100%
Maquillaje labial	0	0%
Ninguno de los anteriores	0	0%

Elaborado por: Autora

Gráfico N° 8 Distribución de Demanda por Productos



Elaborado por: Autora

ANÁLISIS

Según las versiones obtenidas, La Asociación, está en capacidad de producir y vender cuatro productos de origen natural que han colocado en el mercado, de los cuales de acuerdo a la experiencia de ventas, se destacan el shampoo, las cremas y el jabón de tocador.

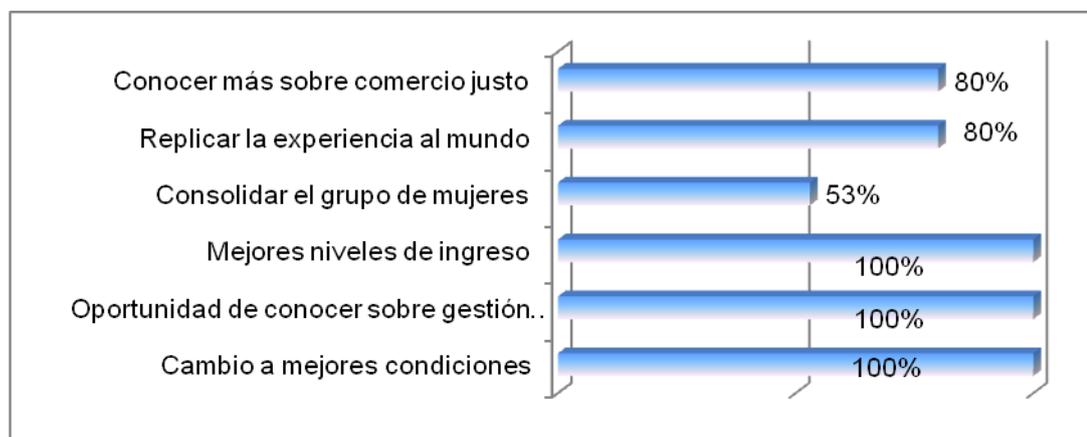
09. ¿El funcionamiento del emprendimiento productivo ha generado cambios positivos en las familias involucradas en los aspectos de?

Cuadro N. 10 Contribuciones para la Comunidad

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cambio a Mejores Condiciones	15	100%
Conocer sobre Gestión Empresarial	15	100%
Mejores Niveles de Ingreso	8	53%
Consolidar el grupo de mujeres	12	80%
Replicar la Experiencia al Mundo	0	0%
Conocer más sobre Comercio Justo	12	80%

Elaborado por: Autora

Gráfico Nº 9 Cambios Positivos en la Comunidad



Elaborado por: Autora

ANÁLISIS

Se destacan tres ámbitos específicos como son el fortalecimiento organizativo, la generación de ingresos, el ámbito empresarial, que todo junto sirve para mejorar la calidad de vida de la población, en base al desarrollo del emprendimiento, a través del trabajo comunitario se puede lograr el desarrollo.

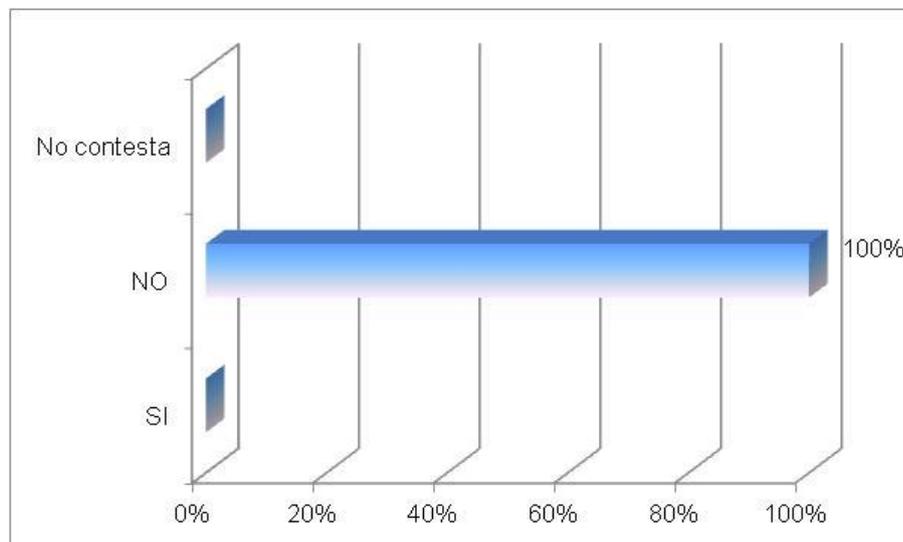
10. ¿La Asociación tiene un plan estratégico?

Cuadro N. 11 Existencia de Plan Estratégico ASOFEPAR

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	15	100%
No contesta	0	0%
Total	15	100%

Elaborado por: Autora

Gráfico N° 10 Plan Estratégico ASOFEPAR



Elaborado por: Autora

ANÁLISIS

Lo que revela este cuestionamiento es que realmente ASOFEPAR, no tiene un plan estratégico en donde hacer constar las diferentes actividades que se deben cumplir en periodos determinados, en el que previamente se han establecido metas plenamente, alcanzables y cuantificables, que a la vez supla de órgano rector de ejecución de procesos y procedimientos.

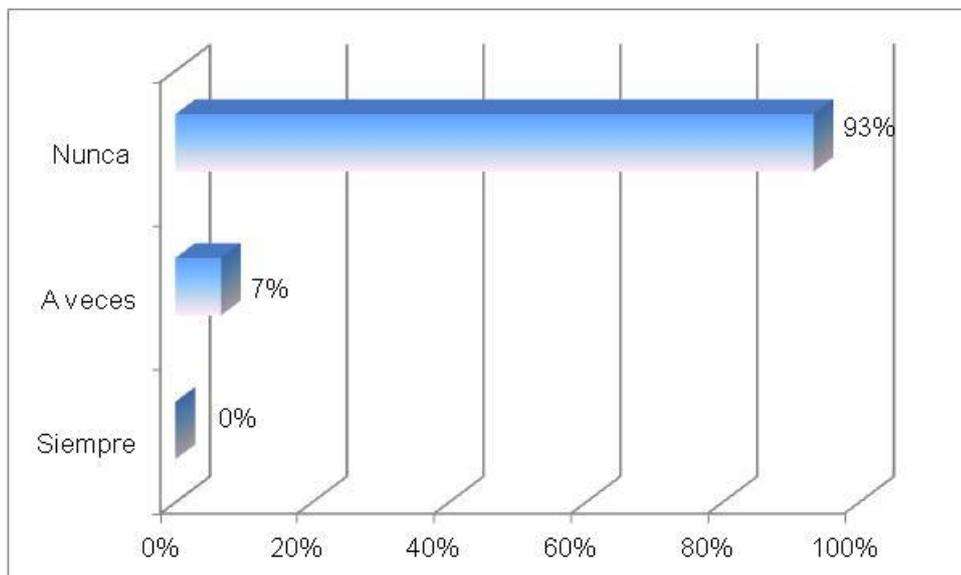
11. ¿Cuándo hace adquisiciones, utiliza alguna guía que le indique el procedimiento a seguir?

Cuadro N. 12 Forma de Adquisición

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	60%
A veces	1	7%
Nunca	14	93%
Total	15	100%

Elaborado por: Autora

Gráfico N° 11 Características Compra Bienes y Servicios



Elaborado por: Autora

ANÁLISIS

La realidad refleja que al estar desorganizado el proceso de adquisiciones, continúa y repetitivamente se entra en estados de desabastecimiento, tanto del área operativa como administrativa que paraliza la producción, desatiende al mercado y disminuye los ingresos, lo que es un riesgo permanente de lograr pérdidas en el ejercicio de la actividad.

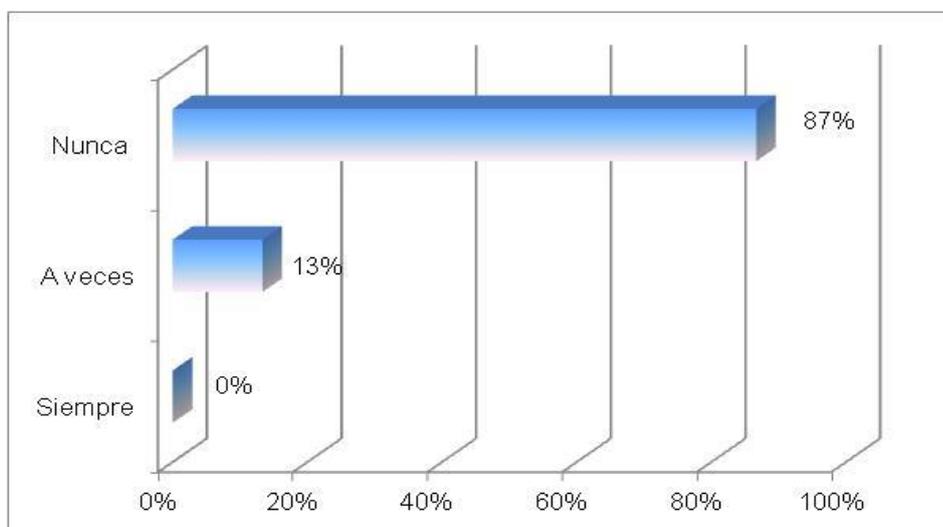
12. ¿Utiliza algún tipo de procedimiento estandarizado para el proceso de ventas de los productos de origen natural?

Cuadro N. 13 Enfoque de las Ventas

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	60%
A veces	2	13%
Nunca	13	87%
Total	15	100%

Elaborado por: Autora

Gráfico N° 12 Orientación del Proceso de Ventas



Elaborado por: Autora

ANÁLISIS

Al respecto se reconoce que la falta de este tipo de procedimiento provoca errores como: desvinculación entre ventas y producción, retrasos en la entrega de productos y arrogación de funciones, que representan serias dificultades para lograr el beneficio económico y el tan anhelado desarrollo empresarial.

1.7.2. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA

La entrevista fue dirigida a la Sra. Germania Haro, Gerente General en funciones de la Asociación El Rosal de la Zona de Intag en la Provincia de Imbabura, que dirige la actividad económica de producción y comercialización de productos de belleza de origen natural.

01. ¿Cómo son las relaciones interpersonales dentro de la Asociación?

En este ámbito se consideró que existen un muy buena predisposición al trabajo en equipo, ya que además existe empatía y afinidad por parte de las integrantes de la asociación, lo que se convierte en una venta latamente positiva, ya que se está en condiciones de incrementar la capacidad propositiva y productiva del emprendimiento para el beneficio de las integrantes y sus respectivas familias.

02. ¿La Asociación cuenta con un procedimiento adecuado para la realización de adquisiciones de la materia prima para la elaboración de los productos?

En este caso de acuerdo al sondeo se recibió una respuesta afirmativa, ya que se piensa que el realizar las compras de materia prima de por sí ya es un procedimiento adecuado, contrariamente a lo que exige la técnica, en lo que lo ideal es el aprovisionamiento programado en función de la demanda del producto.

03. ¿Se tiene formulado un presupuesto para tomar decisiones oportunas por parte de la Administración?

La asociación no cuenta con este documento, ya que no está definido en ninguna circunstancia, o por algún área de la organización, es más el

presupuesto en general está basado en la necesidad mediática, y cuando no se cuenta con dinero simplemente se deja de producir.

04. ¿La Asociación conoce como realizar los registros contable, financieros y obtener resultados en cada ejercicio contable para una oportuna toma de decisiones?

La respuesta fue positiva, pero la ayuda para ejecutar parte de estos procesos y procedimientos es externa, por medio de un contrato por servicios, que además es necesario realizar estas actividades ya la asociación tiene personería jurídica y son obligados a llevar contabilidad.

05. ¿Indique cuales con las políticas de ventas por parte de la Asociación?

La política de ventas que actualmente que se estila y se ha utilizado normalmente es la de bajo pedido, que por lo general se la hace por medio de las visitas a la zona de Intag por parte de extranjeros, y dicho sea de paso son esporádicas y no permanentes, por lo que el nivel de ingresos por ventas es mínimo y muchas veces se trabaja a pérdida.

06. ¿Qué canales de distribución se utiliza para la comercialización del producto dentro y fuera del país?

Para la distribución de los productos se hace uso de tiendas de varias partes de País, y algunas empresas de exportación, como un intercambio cultural.

07. ¿En la Asociación existe un sistema de producción que atienda a la demanda existente y especialmente para fines de exportación?

Si, un sistema básico que consiste en la utilización de materias primas e insumos seleccionados, combinado con la experiencia de las socias lo que asegura en parte que esta producción se destine para la venta tanto interna como al exterior.

08. ¿Las socias conocen las normas y reglamentación interna para desarrollar con idoneidad sus actividades?

A pesar de no contar con un reglamento interno de la organización, las integrantes de la asociación han desarrollado ciertas bases éticas y de moral que les permite desenvolverse con normalidad en las actividades encomendadas a todas y cada una de las socias.

1.7.2.1. Conclusiones de la entrevista

El proceso de formación empresarial es un aspecto clave para manejar y mejorar la empresa, acentuado por el detrimento de la escasa preparación de las socias que no han logrado terminar la educación primaria y al momento no estarían lo suficientemente capacitadas como para hacer frente a este pequeño emprendimiento y lo que es peor aún administrar de forma eficiente la microempresa.

Por otro lado las instituciones de desarrollo que han intervenido en la zona y al conocer esta limitación de la formación profesional han destinado recursos con el fin de brindar conocimientos básicos de organización, fortalecimiento organizativo y temas de género considerados como ejes transversales en los emprendimientos de desarrollo, descuidando procesos de capacitación técnica continua en temas claves como son gestión empresarial, aspectos contables, manejo financiero, negociación nacional e internacional, aspectos estratégicos que inciden en el desarrollo positivo del negocio y su proyección futura.

Se debe tomar en cuenta que esta iniciativa se ha logrado mantener con muchos apadrinamientos en donde la ayuda externa se ha vuelto una costumbre, en casi todas las actividades desarrolladas por la Asociación especialmente en los procesos de producción, así como también la compra de materias primas y la inversión en infraestructura física en donde ha desempeñado un papel importante la ayuda financiera recibida de organismos internacionales, sin embargo al no tener que rendir cuentas a esas instituciones la asociación por decisión de la directiva ha destinado recursos a compras exageradas de materia prima ya que no se considera la demanda actual y colocación de los productos en el mercado, con el agravante de desviar los fondos recibidos a personas, instituciones o entidades ajenas a la asociación. El desconocimiento sobre gestión empresarial provoca ciertos inconvenientes en el proceso de producción, solo se produce los cosméticos bajo pedido situación que podría estar explicada por las condiciones ambientales de la zona en donde se encuentra la planta La Comunidad de El Rosal es un sitio con mucha humedad , por este motivo en la Planta no puede haber stock de productos embodegados , situación que obliga a que lo inmediatamente producido debe venderse , se busca mercados en ferias de comercio justo en exposiciones en las asambleas de Cotacachi y en esos sitios las ventas son mínimas.

Al estar la Asociación integrada a la red de turismo comunitario se hace contactos con turistas extranjeros que visitan la comunidad y la planta, como clientes potenciales, los que efectúan pedidos de los productos, en la mayoría de los casos por una sola vez, lo que genera montos bajos de ventas y de ingresos los que se distribuyen entre todas las socias, por ejemplo para el año 2011 se habían vendido alrededor de 4.000 dólares en todo el año, sin considerar los gastos en los que se incurre con la actividad.

Este inadecuado manejo de la empresa ocasiona que solo una persona pueda recibir una remuneración que está por debajo de lo que se establece en la ley vigente y que algunas socias solo se les pueda pagar con bonos que no sirven para cubrir las necesidades, personales y grupales.

En resumen en el grupo no se aprecia conocimientos suficientes sobre manejo integral empresarial, y al no existir un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros que normen los procedimientos cotidianos de una empresa de producción y comercialización de cosméticos de origen natural, se corre el riesgo que de perder el camino recorrido por el emprendimiento y la asociación, los esfuerzos y la oportunidad que tiene como organización también pueden desaparecer, si no logran insertarse en el mundo de esta actividad económica

1.8. MATRIZ FODA

El método de análisis FODA permitió analizar los distintos datos referentes a la organización micro empresarial ASOFEPAR, dentro del contexto y entorno, tanto en los ámbitos interno como externo.

Por esta razón a partir del conocimiento que se obtiene con el FODA se plantea en las líneas de decisión para reformular la razón de ser de la Asociación (misión), de este emprendimiento así como sus estrategias y objetivos que se plantea en el corto plazo. La aplicación de este método permitió analizar en un cuadro por un lado las fortalezas y debilidades internas de la Asociación Femenina Artesanal el Rosal y por otro el identificar las oportunidades y amenazas o riesgos que le plantea todo lo externo a la Asociación (Contexto, otros actores, etc.). Se tiene claro que no existe organización perfecta menos ésta, todas tienen entonces dificultades y fortalezas falta definir las o ubicarlas.

1.8.1. DESCRIPCIÓN DE LAS FORTALEZAS

Constituyen situaciones, atributos, cualidades y recursos propios del emprendimiento, que son positivos y cuya acción es favorable. Se denominan fortalezas a las fuerzas que impulsan, capacidades propias destacables que contribuyen positivamente.

Cuadro N. 14 FORTALEZAS (factores internos)

F1. Conocimiento adecuado en temas de comercio, fortalecimiento organizativo, emprendimiento productivo, formulación de proyectos, procesos contables, gestión administrativa y relaciones humanas
F2. Voluntad de las socias para ampliar la cobertura del emprendimiento.
F3, Posibilidad de incrementar la producción de productos de belleza de origen natural
F4. Interés de adquisición de los productos en tiendas naturistas de la Provincia de Imbabura
F5. Formación adecuada en comercialización en tiendas solidarias.

Elaborado por: Autora

1.8.2. DESCRIPCIÓN DE LAS DEBILIDADES

Insertadas como situaciones, recursos u otros factores que dan cuenta de las dificultades al interior de la Asociación, son los problemas que inciden o limitan sus perspectivas, impiden el adecuado desempeño de la gestión. EL hacer un análisis de estas fuerzas en la asociación permite identificar las debilidades para corregirlas o eliminarlas.

Cuadro N. 15 **DEBILIDADES (factores internos)**

D1. Inadecuada definición de las políticas contables.
D2. Falta de implementación de mecanismos de control interno
D3. Poca efectividad de las alianzas mantenidas con otros grupos de la zona.
D4. Escasa visión para identificar y utilizar recursos locales (limitado ingreso a otras socias)
D5. Grupo Altamente dependientes de la ayuda externa

Elaborado por: Autora

1.8.3. DESCRIPCIÓN DE LAS OPORTUNIDADES

Son factores favorables que se encuentra en contexto y que se deben direccionar en beneficio de la asociación para darles utilidad. En este punto se presta atención en los escenarios en los que actúa la Asociación, con el objetivo de identificar los principales procesos que suceden en él y como éstos podrían afectar de manera positiva.

Se debe tomar en cuenta que cada compañía, negocio o empresa, tiene una combinación de recursos internos único o particular, dependiendo de su personal, situación financiera, tecnología, etc. Estos factores establecen los límites de la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos.

Cuadro N. 16 OPORTUNIDADES (factores externos)

O1. Credibilidad en entidades nacionales e internacionales y ONGs.
O2. Aumento del financiamiento de ONGs al proyecto
O3. Posicionamiento de la iniciativa en el comercio justo internacional
O4. Prestigio y solvencia en ONGs y de organismos de cooperación
O5. Ubicación privilegiada para articular comercio justo en los circuitos provinciales de turismo comunitario

Elaborado por: Autora

1.8.4. DESCRIPCIÓN DE LAS AMENAZAS

Determinadas por factores adversos al entorno, que impactan, afectan y que a veces hacen peligrar la vida de la asociación, el análisis del entorno se hizo de la manera más profunda y exacta posible.

Cuadro N. 17 AMENAZAS (factores externos)

A1. Inexistencia de sistemas de apoyo educativo
A2. Cambios en temas claves de manejo empresarial.
A3. Complejo aspecto geográfico de la zona
A4. Desinterés de medios informativos
A5. Fluctuación de patrocinadores nacionales e internacionales

Elaborado por: Autora

1.9. CRUCES ESTRATÉGICOS

Cuadro N. 18 Cruce FODA

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS		F1. Conocimiento adecuado en temas de comercio, fortalecimiento organizativo, emprendimiento productivo, formulación de proyectos, procesos contables, gestión administrativa y relaciones humanas	D1. Inadecuada definición de las políticas contables.
		F2. Voluntad de las socias para ampliar la cobertura del emprendimiento	D2. Falta de implementación de mecanismos de control interno
		F3. Posibilidad de incrementar la producción de productos de belleza de origen natural	D3. Poca efectividad de las alianzas mantenidas con otros grupos de la zona.
		F4. Interés de adquisición de los productos en tiendas naturistas de la Provincia de Imbabura	D4. Escasa visión para identificar y utilizar recursos locales (limitado ingreso a otras socias)
		F5. Formación adecuada en comercialización en tiendas solidarias	D5. Grupo Altamente dependientes de la ayuda externa
FACTORES EXTERNOS			
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO	
O1. Credibilidad en entidades nacionales e internacionales y ONGs.	F1O1. Promocionar la producción artesanal para aprovechar la ayuda interna y externa.	D1O1. Utilizar fondos no reembolsables para la capacitación del capital humano	
O2. Aumento del financiamiento de ONGs al proyecto	F2O2. Aprovechar el capital humano disponible en la zona, afianzando las alianzas estratégicas con las ONGs que se ha trabajado en la zona.	D2O2. Diseñar políticas de Control Interno que estimulen la inversión externa	

O3. Posicionamiento de la iniciativa en el comercio justo internacional	F3O3. Mejorar los canales de comercialización e inserción en más redes de comercio justo.	D3O3. Firmar Acuerdos de Compromiso o Alianzas Estratégicas con Grupos de la Zona y potenciales compradores externos.
O4. Prestigio y solvencia en ONGs y de organismos de cooperación	F4O4. Invertir más en promoción y gira de negocios, aprovechar los contactos con compradores extranjeros.	D4O4. Integrar talento humano de la zona para ampliar los beneficiarios del proyecto
O5. Ubicación privilegiada para articular comercio justo en los circuitos provinciales de turismo comunitario, con proyección internacional	F5O5. Continuar con el proceso de aprendizaje sobre comercio justo y lograr insertar la producción en la modalidad de comercio justo a nivel nacional e internacional.	D5O5. Formar en eventos y giras de negocios a las mujeres como líderes empresariales y recapitalizar las ganancias.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1. Inexistencias de sistemas de apoyo educativos.	F1A1. Canalizar aportes económicos para mejorar el nivel educativo de las socias.	D1A1. Gestionar cursos y talleres de capacitación en temas específicos en la misma empresa
A2. Cambios en temas claves de manejo empresarial.	F2A2. Actualización permanente del conocimiento adquirido	D2A2. Aplicar los conocimientos en función de los requerimientos de la empresa y el mercado.
A3. Complejo aspecto geográfico de la zona	F3A3. Requerir recursos al Municipio de Cotacachi para fortalecimiento de integración	D3A3. Incentivar las experiencias de socialización con otros grupos de mujeres empresarias a nivel zonal y nacional.
A4. Desinterés de medios informativos	F4A4. Mejorar el acceso a canales de comunicación adecuada, ampliando la red con otras asociaciones y emprendimientos exitosos	D4A4. Solicitar recursos no reembolsables para invertir en publicidad comercial y participación en ruedas de negocios.
A5. Fluctuación de patrocinadores nacionales e internacionales	F5A5. Fortalecer el sistema de ingresos con procesos de empoderamiento invertir en capacitación y asistencia técnica.	D5A5. Ampliar el acceso a otras mujeres que fortalecerían esta iniciativa.

Elaborado por: Autora

1.10. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO

Para el análisis del entorno o escenario de la organización se ha propuesto hacer un diagnóstico acercado de la realidad y definir cuál es y será el comportamiento, entre otros los siguientes actores: Estado, medios de comunicación, los beneficiarios o clientes internos o externos, los proveedores, las empresas, las otras asociaciones u organizaciones comunitarias (que pueden significar una competencia potencial, una posible alianza estratégica o un terreno para la negociación), el mercado social (que incluye todo el juego de la oferta y la demanda, de financiamiento de proyectos, subsidios, créditos, etc., para las organizaciones comunitarias.

1.10.1. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL PROBLEMA DIAGNÓSTICO

La escasa o nula presencia de un sistema administrativo que permita establecer lineamientos claros que obliguen a seguir procesos preestablecidos para evitar la presencia de falencias que a la larga repercuten en el desarrollo empresarial.

Además es importante resaltar que el aspecto contable es un elemento estratégico para determinar adecuadamente los costos de producción de comercialización y de ventas, sumado a los gastos en general, todo esto con la finalidad de llevar un control y un seguimiento eficiente de la actividad.

Por último el análisis financiero es una herramienta que permite conocer la salud financiera de la empresa que hasta el momento es un gran interrogante y que también ha perjudicado en la toma de decisiones.

Por lo que se define como el principal problema diagnóstico la “FALTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS DE LA ASOCIACIÓN ARTESANAL FEMENINA DE PRODUCCIÓN EL ROSAL EN LA ZONA DE INTAG, PROVINCIA DE IMBABURA”

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

Actualmente todas las actividades empresariales están dirigidas a mejorar la eficiencia de sus funciones administrativas, mediante la implementación de nuevas técnicas de control que faciliten a quien gerencia dicho emprendimiento a tomar decisiones más adecuadas, alternativas y acciones correctivas que le permitan estar en capacidad de aumentar sus niveles de productividad entre las razones más importantes puede estar el incremento de la demanda, la adopción de tecnología, competencia, el desarrollo de nuevos productos, entre otros.

2.1. LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES

Las organizaciones son sistemas diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos y de otro tipo. *“Son instituciones sociales con fines económicos lucrativos donde el hombre se agrupa para conseguir unos fines que de forma individual, no le resulta posible lograrlos, (Sánchez Galán, 2011, pág. 18)”*.

Para ello incorpora a la organización sus talentos, sus pericias y sus saberes, pero, para ello, también renuncia a su actividad individual y a su libertad de decisión en favor de las relaciones y de las normas que rigen en la organización, se incorpora a un sistema de asignación de tareas y competencias y asume un conjunto de derechos y obligaciones que constituye el núcleo aglutinador de la actividad de los diversos individuos que trabajan en la organización.

En donde la figura empresarial posee su propia identidad, distinta de los individuos que la componen, ya que es una entidad que se rige por sus propias políticas y principios.

2.2. TIPOS DE ORGANIZACIONES

Una empresa puede asumir una de tres formas de organización, negocio de propietario único, sociedad de diversos tipos y sociedad anónima (compañías).

Negocio de propietario único: Este tipo de empresa tiene un solo propietario, que generalmente es también su administrador.

Sociedad de diversos tipos: Una sociedad es la unión de dos o más individuos como copropietarios, cada uno de ellos es socio.

Sociedades anónimas (compañías) Una sociedad anónima es una empresa cuyos propietarios son los accionistas, es decir, las personas que poseen acciones de la organización. (Horngren, 2006, pág. 8)

Una empresa se convierte en compañía cuando se aprueban sus escrituras constitutivas, se trata de una entidad legal.

2.3. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL RURAL

En las dos últimas décadas, los países a nivel mundial y local, han soportado diferentes tipos de crisis, sean de índole económica, social y político, por factores predecibles o impredecibles, lo que ha provocado serios estragos y problemas en varios sectores de las sociedades.

El Ecuador no ha estado exento de estos menesteres, que se hasta cierto punto se consideran normales, en especial la cuestión económica del país que ha sido golpeada constante y reiteradamente por lo que la población está obligada a buscar los medios necesarios para su subsistencia, es así que una de estas formas es la de agrupación para efectuar micro emprendimientos tanto a nivel urbano como rural

2.3.1. DEFINICIÓN

Para establecer teóricamente la conceptualización se puede acotar el siguiente criterio: *“Verdaderas microempresas, pequeñas iniciativas de trabajo autónomo, muchas veces económicamente viables, pero que enfrentan fuertes obstáculos, entre ellos la “barrera financiera, 11 (Jordán & Román Ferrand, 2004)”*.

Y se puede complementar con la siguiente frase: *“La organización empresarial de productores y productoras a pequeña escala es clave para el logro de mayores beneficios económicos y sociales de sus actividades productivas orientadas al mercado, (Junkin, 2007, pág 2)”*.

Además de contribuir a la reducción de los costos de producción y comercialización, la organización empresarial facilita que los productores y productoras establezcan relaciones con otras empresas, accedan a servicios técnicos, empresariales y financieros, logren mayor acceso a innovaciones tecnológicas y cumplan con los requisitos de diferentes esquemas de certificación.

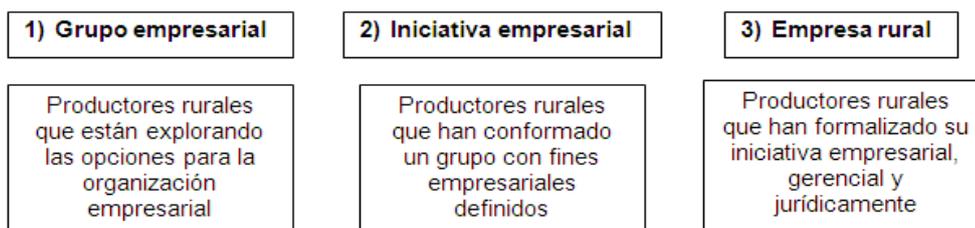
2.3.2. ETAPAS DE LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL RURAL

Es indispensable identificar los momentos, que dan origen a una entidad, por lo que los procesos de la organización contemplan tres etapas de conformación y consolidación de las organizaciones empresariales.

- Grupos pre empresariales
- Iniciativas empresariales
- Empresas rurales

A continuación se evidencia los momentos de la asociación;

Gráfico Nº 13 Etapas de Organización Rural



Fuente: (Junkin, Donovan, Stoian, & Vargas, 2005, pág. 11)

2.3.3. TIPOS DE ORGANIZACIONES RURALES

Se tiene las siguientes categorías:

Cuadro N. 19 Organizaciones Empresariales Rurales

		Escala de operación		
		Micro	Pequeña	Mediana
Grado de formalización	Iniciativa Empresarial	No existen ventajas en organizarse dado que los hogares interesados pueden responder independientemente a la oportunidad de mercado o mercadeo	Hogares productores (as) pueden responder de forma conjunta a una oportunidad de mercado y mercadeo sin requerir un mayor grado de formalización. Esta forma de organización es aconsejable cuando los requerimientos administrativos y gerenciales son bajos	
	Empresa Rural	A menudo el marco político-legal no provee incentivos para formalizar una microempresa rural, pero existen situaciones cuando sí es provechoso	La respuesta conjunta de hogares productores a una oportunidad de mercado o mercadeo requiere mayor grado de formalización y/o un sistema de gerencia y administración más desarrollado	Agrupar un número mayor de pequeños productores (as) o varias iniciativas empresariales rurales y empresas rurales para realizar economías de escala en la producción, procesamiento y/o comercialización. La mediana empresa rural se encarga de organizar la producción, del acopio y la transformación del producto, y establece y mantiene relaciones comerciales con los compradores. Requiere mayor grado de formalización y de un sistema de gerencia y administración consolidado

Fuente: (Junkin, Donovan, Stoian, & Vargas, 2005, pág. 83)

La organización económica juega un papel preponderante, ya que orienta a los productores y sus directivos a conformar organismos bajo una visión empresarial, que les permita operar de manera transparente, con estructura de gobierno, definición e identificación plena de la propiedad accionaria o patrimonio social, para que en sus procesos de producción y comercialización exista la posibilidad de darle valor agregado y así participar en diferentes mercados con calidad y precios competitivos.

2.4. LOS COMPONENTES BÁSICOS DE UNA EMPRESA

La actividad empresarial continuamente presenta el problema realizar el trabajo lo mejor posible en un tiempo determinado, con el mínimo esfuerzo y desde luego, al menor costo.

Se debe tomar en cuenta que tanto las empresas como las condiciones económicas no permanecen, estáticas, por tanto las políticas, el sistema de organización y/o los sistemas y los procedimientos que probaron ser satisfactorios, pueden volverse obsoletos e ineficientes debido a los rápidos cambios y tendencias imprevistas.

En las empresas existen una serie de componentes que atienden al objetivo general, de la misma, y son:

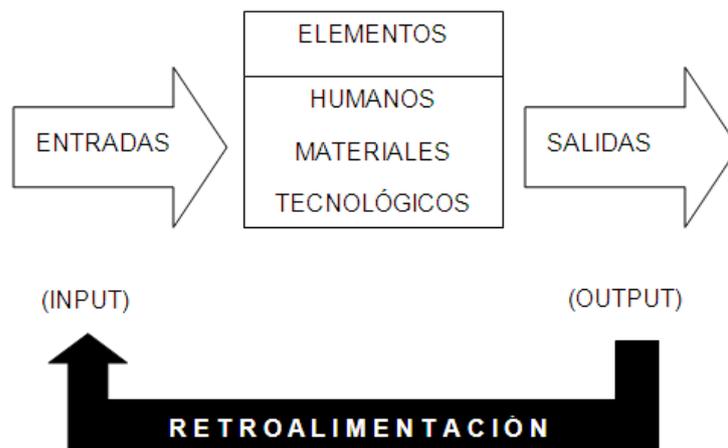
- *Personal:*
- *Materiales*
- *Sistemas*
- *Equipo, (Rodríguez Valencia, 2002, pág. 75)*

2.4.1. SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS

Puede definirse de distintas maneras. Entre las acepciones más aceptadas lo consideran como un ente formado por un conjunto de

elementos interrelacionados e interactuantes, como un objetivo determinado. En forma de diagrama, lo anterior puede apreciarse en la figura a continuación;

Gráfico N° 14 Representación de un Sistema



Fuente: (Kramis Joubanc, 2004, pág.15)

2.4.2. DEFINICIÓN DE SISTEMAS EMPRESARIALES

Los sistemas administrativos están estrechamente relacionados con los procesos, ya que pueden ser interpretados como programas para prescribir tareas y son una red de procedimientos relacionados de acuerdo con un esquema integrador en función de ciertos fines. Podríamos definirlos como el *“conjunto integrado de los procedimientos necesarios para concretar en actividades los objetivos de una empresa v además generar información para el control de los resultados alcanzados, (Gilli, 2007, pág.173)”*.

También se puede acotar que un sistema es *“un proceso cíclico que consiste en un conjunto de partes relacionadas entre sí, capaces de transformar insumos en productos, (Orozco Hernández, 2007, pág. 38)”*,

2.4.3. NATURALEZA DE LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS

Todo organismo social funciona en virtud de la dinámica de su sistema operativo. La naturaleza de los sistemas y procedimientos se encuentra apoyada en tendencia humana de realizar las tareas con el menor esfuerzo; es decir, que en el trabajo rutinario hay que evitar el estar indicando a cada paso lo que hay que hacer, cómo y cuándo hacerlo; esto lo logramos estableciendo los sistemas y procedimientos que indiquen la secuencia y relación de las diversas operaciones en diferentes actividades del trabajo.

Los procedimientos *“se consideran en un tercer nivel de importancia dentro del sistema de planeación (es decir en primer nivel se encuentran los objetivos en el segundo las políticas y en el tercero los procedimientos), (Rodríguez Valencia, 2005, pág. 45)”*

Esto quiere decir que en una empresa, cualquiera que sea su magnitud, existe: un campo de acción para realizar estudios de sistemas y procedimientos.

2.4.4. NIVELES DE SISTEMAS

Entre los aspectos relacionados al desarrollo de la empresa hay que destacar que las organizaciones necesitan crear unidades funcionales para cada entorno, mercado, abastecimiento, finanzas, trabajo, además de las que se dan dentro de la empresa como producción y administración.

Según la integridad o el grado de relación que se tiene con ese entorno y que influye en la empresa, se describe los principales sistemas de la empresa.

Los sistemas a nivel del conocimiento, apoyan a los trabajadores del conocimiento y de datos de una organización, el propósito de estos

sistemas es ayudar a las empresas comerciales a integrar el nuevo conocimiento en los negocios y ayudar a la organización a controlar el flujo de trabajo de oficina.

Los sistemas a nivel administrativo, sirven a las actividades de supervisión, control, tomas de decisiones y administrativas de los gerentes de nivel medio.

Los sistemas a nivel estratégico, ayudan a los directores a enfrentar y resolver aspectos estratégicos y tendencias a largo plazo, tanto en la empresa como en el entorno externo. Su función principal es compaginar los cambios del entorno externo con la capacidad organizacional existente. (Laudon & Laudon, 2007, pàg. 40)

De forma más específica, se puede determinar lo que se circunscribe en la gráfica siguiente:

Gráfico Nº 15 Niveles del Sistema Empresarial



Fuente: (Amaya Amaya, 2005, pág. 39)

2.5. MANUALES APLICABLES A SISTEMAS EMPRESARIALES

Los manuales constituyen medios valiosos para la comunicación, y fueron concebidos dentro del campo empresarial para registrar y transmitir sin distorsiones, la información referente a la organización y funcionamiento de una empresa, así como la de las unidades administrativas que la constituyen.

2.5.1. DEFINICIÓN

La necesidad de contar con manuales administrativos se ha hecho imperativo no sólo por un ordenamiento, sino debido al creciente volumen de las operaciones, al incremento de personal, a la adopción de técnicas modernas y la complejidad misma de las estructuras administrativas

En una aproximación al criterio de lo que es un manual se establece que:

“Son una de las herramientas para transmitir conocimientos y experiencias, permiten normalizar su operación, que es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y desarrollo de una organización. (Álvarez Torres, 2006, pág. 24)”.

Además;

El manual de procedimientos contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa. Ha de ser un documento interno, del que se debe registrar y controlar las copias que de los mismos se realizan.

Según la definición también se puede agregar; *“Todo ello hace imprescindible el uso de estos instrumentos administrativos que faciliten la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de*

los objetivos y el desarrollo de las funciones de la empresa. (Rodríguez Valencia, 2005, pág. 245)”.

2.5.2. VENTAJAS DEL USO DE MANUALES

En los manuales normalmente se consignan, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa.

Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido

- Permite medir la productividad de forma matemática.
- Nos facilita la contratación de la persona adecuada para el puesto adecuado
- Ahorra tiempo en capacitación
- Las actividades se desarrollan en base a tiempos medibles y se ahorran recursos materiales y humanos.
- Permite que los departamentos sepan cual es la tarea de cada cual, de esta forma el trabajo en conjunto fluye de una manera adecuada
- Se convierte en una empresa con orden y efectiva
- Es más sencillo para la delegación de responsabilidades a los gerentes así como de parte de los gerentes a los subalternos.
- Se mejora la calidad en las diferentes áreas de la empresa.

- Mejor relación con proveedores ya que también en el manual se establecen reglas y políticas de compra, requerimiento, pago entre otras situaciones.

2.5.3. CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL

Los manuales de procesos deben reunir algunas características, que se pueden resumir así:

- Satisfacer las necesidades reales de la institución
- Contar con instrumentos apropiados de uso, manejo y conservación de procesos
- Facilitar los trámites mediante una adecuada diagramación
- Redacción breve, simplificada y comprensible
- Facilitar su uso al cliente interno y externo
- Ser lo suficientemente flexible para cubrir diversas situaciones
- Tener una revisión y actualización continuas. (Mejía García, 2006, pág. 62)

Es conveniente recalcar que un manual de procedimientos representa el paso a paso de las actividades y tareas que se debe realizar en cada área de la organización.

2.5.4. CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES

Partiendo de que los manuales son instrumentos de control sobre la actuación del personal, que ofrece la posibilidad de dar una forma más definida a la estructura organizacional de la empresa con una serie de normas definidas, se puede clasificarlos de la siguiente manera:

Cuadro N. 20 Tipos de Manuales

POR SU CONTENIDO	En esta categoría se incluyen los siguientes
	<ul style="list-style-type: none"> • Historia • Organización • Políticas • Procedimientos • Contenido múltiple (cuando por ejemplo, incluyen políticas y procedimientos; historia y organización). • Adiestramiento e instructivo. • Técnicos
POR SU FUNCIÓN ESPECÍFICA:	En este grupo entran los manuales que rigen a una determinada función operacional.
	<ul style="list-style-type: none"> • Producción • compras • Ventas. • Finanzas. • Contabilidad. • Crédito y cobranzas. • Personal. • Generales (los que se ocupan de dos o más funciones operacionales).
POR EL ÁMBITO DE APLICACIÓN	Otra clasificación se basa en las necesidades específicas de las empresas y pueden ser
	<ul style="list-style-type: none"> • Generales • Específicos

Fuente: (Rodríguez Valencia, 2005, pág. 63)

2.6. MANUALES DE POLÍTICAS

Su importancia radica en que se determina políticas institucionales representa un recurso técnico para ayudar a la orientación del personal, o

para proporcionar soluciones rápidas a problemas y muestra cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos del organismo.

Los manuales de políticas señalan los lineamientos generales dentro de los cuales deberán realizarse las actividades de los organismos administrativos. *“Son un medio de expresar las actitudes de las autoridades superiores respecto a las funciones que realiza la entidad a su cargo, (Mercado, 2002, pág. 192)”*

Generalmente este tipo de manual se utiliza con fines estratégicos.

2.7. LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

La evolución de la actividad empresarial ha mostrado que las demandas realizadas por sus propios miembros han cambiado y que, en determinado momento, dejó de ser suficiente la representación de intereses económicos y se hizo imprescindible para las organizaciones empresariales adentrarse en otros temas.

“Son los que documentan las actividades y los procesos que desarrolla cada una de las áreas de la organización, (Álvarez Torres, 2006, pág. 50)”.

Por lo que el manual de procedimientos y normas describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos administrativos en el orden secuencial de su ejecución y las normas a cumplir por los miembros de la organización compatibles con dichos procedimientos.

2.7.1. OBJETIVOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Por lo que entonces estos manuales le dan a los procedimientos realizados un carácter formal u oficial para una determinada tarea o

conjunto de tareas, convirtiéndose en una guía orientadora en la consecución de un resultado eficaz y eficiente.

- Servir de guía para la correcta ejecución de actividades y tareas para los funcionarios de la institución.
- Ayudar a brindar servicios más eficientes
- Mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos, físicos y financieros
- Generar uniformidad en el trabajo por parte de los diferentes funcionarios.
- Evitar la improvisación las labores
- Ayudar a orientar al personal nuevo
- Facilitar la supervisión y evaluación de labores
- Proporcionar información a la empresa acerca de la marcha de los procesos
- Evitar discusiones sobre normas, procedimientos y actividades
- Facilitar la orientación y atención al cliente externo
- Establecer elementos de consulta. orientación y entrenamiento al personal
- Servir como punto de referencia para las actividades de control interno y auditoría
- Ser la memoria de la institución, (Mejía García, 2006, pág. 61)

2.7.2. MANUAL ADMINISTRATIVO

Toda empresa necesita en su funcionamiento diario, ya sea por exigencias legales o bien por propia organización interna, llevar a cabo una serie de procesos que se reflejan en la documentación administrativa.

La gestión administrativa de la empresa se encarga de que dicho proceso se haga de la manera más eficaz y eficiente posible, para lo que ha de cumplir una serie de premisas:

El proceso ha de ser oportuno. Es decir, no han de producirse demoras en otros departamentos como consecuencia de una inadecuada gestión administrativa de la empresa.

El proceso ha de minimizar los costos. Para ello, se buscarán la simplificación y la utilidad de la información generada.

El proceso ha de ser riguroso y seguro. Tanto en el contenido de la información como en la confidencialidad de los datos, (Caldas, Blanco, Carrión, & Heras, 2011, pág. 240).

La tarea de elaborar manuales administrativos se considera como una función de mantener informado al personal clave de los deseos y cambios en las actitudes de la dirección superior, al delinear la estructura organizacional y poner las políticas y procedimientos en forma escrita y permanente.

A esto se puede integrar el concepto de manuales administrativos, como; *“cuerpos sistemáticos que indican la actividades a ser cumplidas por los miembros de las organizaciones y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente,* (Eyssautier De La Mora, 2006, p{ag. 281)”

Entre los objetivos y beneficios de la elaboración de Manuales Administrativos destacan:

- Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización
- Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización
- Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa

- Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias
- Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales
- Reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general
- Facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarles los lineamientos necesarios para el desempeño de sus atribuciones
- Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas y procedimientos
- Servir de guía para el adiestramiento y capacitación del personal
- Comprender el plan de organización por parte de todos sus integrantes, así como de sus propios papeles y relaciones pertinentes
- Regular el estudio, aprobación y publicación de las modificaciones y cambios que se realicen dentro de la organización en general o alguno de sus elementos componentes.
- Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la organización.

- Delimitar claramente las responsabilidades de cada área de trabajo y evita los conflictos inter-estructurales

2.7.2.1. Clasificación de los Manuales Administrativos

A pesar de existir una clasificación previa universal, en el área administrativa también se especifican algunos tipos de manuales tanto de orden general como de actividades o funciones específicas, es así que:

- ❖ Por su naturaleza o área de aplicación
 - a. Micro-administrativos: Son los manuales que corresponden a una sola organización. Pueden referirse a ella en forma general o circunscribirse a alguna de sus áreas en forma específica.
 - b. Macro-administrativos: Son los documentos que contienen información de más de una organización.
 - c. Meso-administrativos: Incluyen a una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. El término meso administrativo se usa normalmente en el sector público, aunque también puede emplearse en el sector privado.
- ❖ Por su contenido
 - a. Manual de organización: Describe la formalidad de la organización para cada puesto de trabajo, los objetivos responsabilidad, funciones y autoridad.
 - b. Manual de políticas: Describe los principios que rigen la administración y que determinarán los términos en la mejor toma de decisiones.

c. Manual de procedimientos y normas: Describe en detalle la secuencia de los procedimientos como igualmente las normas a cumplir por los integrantes de la organización y que estén acordes con los procedimientos establecidos.

d. Manual de especialista: Son aquellos diseñados para una actividad en específico.

e. Manual del colaborador: Contiene información de interés relevante para el buen desempeño del colaborador, los temas que se incluyen en el hacen referencia a los objetivos, misión y visión, de la organización como igualmente los derechos y deberes a los que es inherente.

❖ Asimismo por su área o función se clasifican en:

a. Recursos Humanos

b. Análisis de puestos

c. Reglamentos o de personal

d. Desarrollo de personal, de finanzas y otros.

2.7.3. MANUAL CONTABLE

El ciclo contable está compuesto por una serie de pasos que los lleva a cabo personal del departamento de contabilidad de una entidad, con el propósito de cumplir con la responsabilidad de validar informaciones, registrarlas en los diferentes libros y posteriormente presentar de forma resumida los estados financieros básicos o secundarios requeridos tanto por la gerencia como por los entes externos facultados para ello.

Entonces para proceder con aquello es importante definirlo como; *“el conjunto de fases a través de las cuales la contaduría, obtiene y comprueba información financiera, (Elizondo Lopez, 2005, pág. 48)”*.

También es necesario aclarar que;

“Está conformado por serie de fases o etapas sucesivas que juegan un papel, a la vez que independiente, solidario en la consecución de los objetivos de la Contabilidad, (López, 2005, pág. 55)”.

2.7.3.1. Áreas de influencia de un manual contable

Es importante destacar que al efectuar un manual se describen procesos y procedimientos que obligatoriamente se deben adoptar, es por esto que dependiendo del sector o área de la empresa en la que se aplique el manual también se debe circunscribir que partes de la empresa son incluidos en el texto.

Para el departamento contable se incide en los sistemas de:

- Ventas
- Compras
- Cuentas por cobrar
- Cuentas por pagar
- Inventarios.
- Nomina
- Efectivo
- Propiedades, plantas y equipos.
- Contabilidad general

2.7.4. MANUAL FINANCIERO

De forma general un manual de proceso de análisis financiero consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros para deducir una serie de medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones.

Se trata de un proceso de *“reflexión con el fin de evaluar la situación financiera actual y pasada de la empresa, así como los resultados de sus operaciones, con el objetivo básico de determinar, del mejor modo posible, una estimación sobre la situación y los resultados futuros, (Rubio Dominguez, 2007)”*.

2.7.4.1. Objetivo del manual financiero

El principal objetivo de este tipo de manual es dominar la interpretación de los Estados Financieros con el fin de evaluar la situación actual y pasada de la empresa, así como los resultados de sus operaciones, con vista a determinar del mejor modo posible la situación y resultados futuros.

Engloba aquellos datos de indudable interés para el empresario, actualizándole de manera constante para disponer de información instantánea, sobre la evolución económica de su empresa.

A través del análisis de los Estados Financieros y de la estructura patrimonial de la empresa, el empresario estará en disposición de:

Conocer de forma permanente: el periodo medio o de maduración de la empresa; el fondo de maniobra, el capital de trabajo y la situación de tesorería; análisis de la liquidez y solvencia; los fondos generados por las operaciones; el cash-flow; la autofinanciación; distinguirá los conceptos de rendimiento y rentabilidad; el efecto de apalancamiento; y conocerá ante

todo la distancia a que se encuentra de la suspensión de pago, (Rubio Domínguez, 2007)

El proceso de análisis consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros para deducir una serie de medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones.

2.7.5. MANUAL DE FUNCIONES

Las entidades económicas tienen una gran variedad de cargos y cada uno de ellos ofrece un grado de dificultad o complejidad diferente, por consiguiente, es necesario elaborar un manual de funciones que permita a la empresa o institución funcionar de forma eficiente con los recursos disponibles.

Por lo que normalmente se utiliza los manuales de funciones que

“Expresan todas las actividades que debe desarrollar un trabajador en determinado cargo, también debe contemplar las responsabilidades que le son inherentes, así como su nivel de interacción. (Galindo Ruíz, 2006, pág, 113)”. Entre los aspectos que se deben tomar en cuenta para desarrollar un manual de funciones están;

- Definir la estructura organizacional de la empresa
- Definir la denominación y número de cargos que conformaran la estructura
- Asignar a cada cargo las funciones que le corresponden
- Establecer los requisitos (estudios, experiencia, perfil) necesarios para desempeñar las funciones asociadas
- Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos

- Aprobar y divulgar el manual en la empresa

Los manuales de funciones son instrumentos de administración de personal a través de los cuales se establecen las funciones y las competencias laborales.

2.7.5.1. Importancia del Manual de Funciones

Los manuales que se implementan para las organizaciones son documentos tipo texto escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados. Generalmente en estas guías se incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas que se establecen en el transcurso del tiempo y que se relacionan con las funciones, políticas y procedimientos de las empresas específicamente.

Además representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una administración eficiente, en donde se clarifican los grados de responsabilidad de las diferentes áreas administrativas que la integran y sus relaciones de autoridad y dependencia.

2.8. LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN

Es la unidad económica básica encargada de *“satisfacer las necesidades del mercado mediante la utilización de recursos materiales y humanos, con los que se produce bienes y servicios, (Vázquez Blömer, Escudero Serrano, & Gabín, 2010, pág. 28)”*.

2.8.1. LOS SUBSISTEMAS DE LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN

Las entidades de producción generalmente presentan estructuras o departamentos específicos para cada área de trabajo en los que se destacan los subsistemas como parte de esa funcionalidad entonces se puede decir que:

En una empresa los subsistemas que la conforman son:

Dirección y gestión. Es el subsistema -cerebro- de la empresa. Las principales actividades que lleva a cabo esta subsistema son: fijación de objetivos (rentabilidad, crecimiento, productividad), identificación de las restricciones externas e internas, diseño de estrategias y control.

Comercial. La actividad del subsistema comercial se desarrolla en dos vertientes principales la investigación comercial y el marketing -mix.

Operaciones. Su misión es obtener bienes y servicios de acuerdo con las necesidades detectadas por el subsistema comercial.

Inversión y financiación. Para desarrollar sus actividades la empresa necesita realizar inversiones (activo) y disponer de recursos para su financiación. Este subsistema se encarga de estas tareas.

Recursos humanos. La misión de este subsistema la podemos concretar en dos aspectos procurar los recursos humanos que necesita la empresa, e incidir en la conducta de las personas orientándoles hacia la consecución de los objetivos de la firma. (Asensio del Arco & Vázquez Blömer, 2009, pág. 12)

Los subsistemas de una organización comprenden sus prácticas de gestión en determinadas áreas de la empresa; es el patrón global formado por las diversas prácticas gerenciales y cada una de ellas se relaciona con el sistema en general.

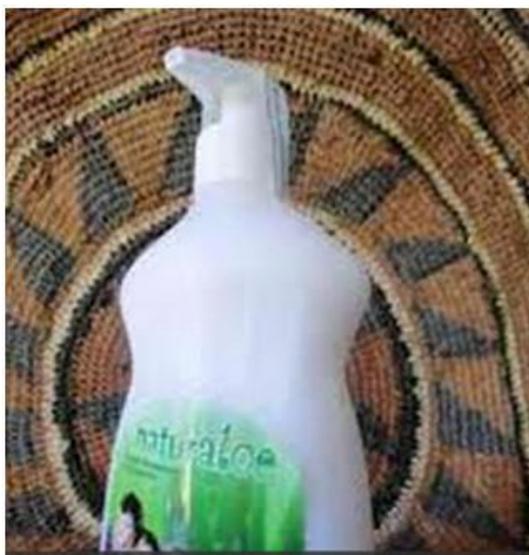
2.9. PRODUCTOS DE BELLEZA DE ORIGEN NATURAL

Entre los diferentes productos que sirven para el cuidado de la piel y del cabello, se encuentran los de origen natural, entre los cuales se destacan el shampoo, los jabones y las cremas.

2.9.1. SHAMPOO

El shampoo es un producto que generalmente se utiliza en la limpieza del cabello, por sus propiedades naturales puede ayudar a detener la caída, problemas en el cuero cabelludo y mejorar la apariencia.

Gráfico N° 16 Shampoo de Sábila



Fuente: ASOFEPAR

A esto hay que agregar que los shampoos se encuentran, entre los artículos más demandados en el mercado de productos de higiene y cuidado personal, ya que prácticamente se encuentran en casi todos los hogares y la mayoría de ellos son empleados por varios integrantes de la familia.

2.9.2. JABÓN

Las ventajas que aporta el jabón natural son fundamentalmente un tratamiento más suave para la piel y su biodegradabilidad, la ventaja que aporta la elaboración del jabón es la elección de las materias primas y de algunos aditivos como los aromas, siendo las esencias naturales la mejor fuente aromática, ya que además tienen propiedades terapéuticas.

Gráfico N° 17 Jabón a Base de Sábila y Miel



Fuente: ASOFEPAR

2.9.3. CREMA

En el apartado del cuidado de la piel existen productos especializados que de acuerdo a sus componentes o características de fabricación intervienen como un elemento beneficioso en la tarea de mantenerla en buen estado.

Las cremas naturales utilizan ingredientes, como aceites, grasas y minerales, provenientes de elementos que se encuentran en la naturaleza, sea en estado natural o hayan sido tratados, para la elaboración de estos productos.

Gráfico N° 18 **Crema Natural**



Fuente: ASOFEPAR

Los productos de origen natural son amigables con el cuidado de la belleza y han sido probados desde tiempos remotos en donde no existía la industrialización, por lo que gozan de una buena aceptación en el mercado.

CAPITULO III

3. PROPUESTA

3.1. BASE FILOSÓFICA

3.1.1. MISIÓN

En razón de establecer un lineamiento definitivo acerca de la actividad económica de la empresa, los productos que oferta, el mercado de consumo, la organización y los recursos que dispone, se describe a continuación la misión;

“Ofertar al mercado regional productos de belleza de origen natural de alta calidad respaldados por una empresa vanguardista con organización y estructura, administrativa, contable y financiera, coordinada, dirigida, y controlada por la Asociación Artesanal Femenina el Rosal en la Zona de Intag, Provincia de Imbabura”.

Es decir que todos los esfuerzos de trabajo y de la utilización de recursos que se realicen en la empresa deben estar encaminados y orientados bajo estos lineamientos.

3.1.2. VISIÓN

Este aspecto se refiere a un visualización futura de la empresa, medible y alcanzable;

ASOFEPAR tiene como visión convertirse en una empresa líder en el mercado nacional con reconocimiento internacional, hasta el 2018, en la venta de productos naturales de belleza, que

genere alta rentabilidad y que sea un polo de desarrollo para la Zona de Intag, Provincia de Imbabura.

Con el presente contenido se instituye un marco de referencia para lograr de forma efectiva y rentable, el crecimiento organizacional, afianzar la cuota de mercado, incentivar la innovación y permitir el progreso del personal involucrado.

3.1.3. VALORES

En la cuestión filosófica ASOFEPAR instituye las cualidades como formas de ser y de actuar, siendo características propias de la empresa y sus integrantes orientadas a beneficiar a los clientes o el entorno de la actividad económica, los valores son;

Responsabilidad: Implica cumplir con las actividades de una manera coherente y de acuerdo a las necesidades de los clientes o beneficiarios.

Honestidad: Siempre los actos del personal de ASOFEPAR, sean propietarios u empleados actuarán de forma correcta ante cualquier circunstancia que se presenten.

Colaboración: Los servicios adicionales o de apoyo internos y externos son prestados sin interés de tener de recibir algún tipo de retribución económica o de cualquier otra especie.

Servicio:	El trabajo se lo realiza por convicción, con aportes de esfuerzo buscando la satisfacción por el deber cumplido.
Respeto:	Se exige un comportamiento personal que permita vivir en armonía dentro de la empresa como fuera de la misma.
Compromiso:	Es prioritario para la empresa garantizar la realización de productos y acciones que satisfagan las necesidades de los clientes y el ambiente de la actividad económica.
Eficiencia:	Los esfuerzos de la organización están orientados a hacer bien las cosas, con el mínimo de recursos posibles.

3.1.4. POLÍTICAS

Para la empresa se definen como las prácticas que se ocupan de gestionar o de resolver problemas y de crear coherencia empresarial, y son de absoluta obligatoriedad.

Además son reglas o sirven como marco de referencia orientador que rigen el rumbo empresarial, apoyadas por el conjunto de decisiones y acciones conducentes a desarrollar una estrategia efectiva, y sus ejes son:

1. Organizacionales
2. Operacionales
3. Comerciales
4. Contables
5. Financieras

3.1.5. OBJETIVOS

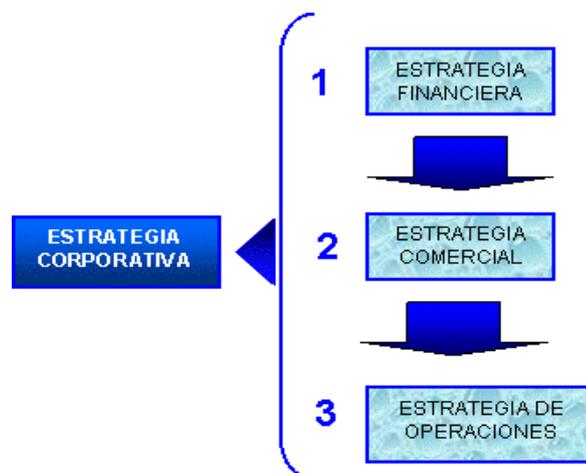
Los objetivos de ASOFEPAR son los siguientes;

- 3.1.5.1. Promover la maximización del beneficio económico para la empresa y el entorno.
- 3.1.5.2. Potencializar las capacidades de crecimiento y de empoderamiento del mercado
- 3.1.5.3. Ejecutar políticas y estrategias que permitan lograr estabilidad y adaptabilidad al medio
- 3.1.5.4. Promocionar las cualidades empresariales que impulsen el interés socio-económico

3.1.6. ESTRATEGIAS

La estrategia de ASOFEPAR se traduce en atender un nicho de mercado sea local o internacional, con productos de belleza de alta calidad elaborados a partir de materias primas de origen natural. Se define como de tipo funcional ya que se determinan actividades para cada área de la empresa.

Gráfico Nº 19 Mapa Estratégico



Elaborado por: Autora

3.1.6.1. Estrategia Financiera

Es un conjunto de herramientas que permiten desarrollar procesos que aseguran la sostenibilidad financiera. Para lo cual es necesario determinar aspectos fundamentales como:

- **Control sobre inversiones:** La que se recibe a través de créditos y la que se hace para el funcionamiento de la empresa.
Los Créditos: se los debe recibir exclusivamente al más bajo costo financiero del mercado.
- **Control de costos:** Sobre las materias primas e insumos consumidos en el proceso de producción, de la mano de obra y la actividad que realizan, de las depreciaciones de planta y equipo, así como de amortizaciones.
- **Control de Gastos:** Evitar gastos administrativos innecesarios, en el proceso productivo y administrativo, desperdicios de luz, agua teléfono, suministros de oficina, contratos innecesarios de personal.

3.1.6.2. Estrategia Comercial

En este sentido e implementa las categorías en función de impulsar las ventas por la colocación de los productos en el mercado, y se tiene

- Del producto: Penetración del mercado y desarrollo del producto, en base a procesos de publicidad y propaganda, de bajo costo y alto impacto como internet, radio, prensa escrita.
- Para consumidores: Se trata de motivar el deseo de compra de los clientes para que adquieran un producto o servicio, con ayuda de premios, ofertas, muestras gratuitas de los productos,
- Para comerciantes: Se emplean para estimular a los revendedores a trabajar y comercializar en forma agresiva un producto específico, con implementación de exhibidores, vitrinas, mostradores,

3.1.6.3. Estrategia de Operaciones

Otra área medular de la organización, en la que se fabrican los productos de origen natural, por lo que se establece las siguientes actividades:

- Estandarización de procesos
- Mantenimiento preventivo maquinarias y equipos
- Control de calidad insumos

3.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Definición: El manual administrativo ASOFEPAR, es un documento que sirve como medio de

comunicación y coordinación, permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de la organización.

Enunciado por un conjunto de reglas que describen de manera sistemática las actividades y labores que deben ser realizadas por los miembros de la organización, con el propósito de lograr eficientemente los objetivos de la empresa.

Finalidad: Es una herramienta que hace posible y facilita el desarrollo de las múltiples funciones administrativas que deben llevarse a cabo.

Objetivos: Equilibrar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar la alteración arbitraria, simplificando la responsabilidad por fallas o errores

Facilitar las labores de vigilancia, evaluación y control interno o externa, reducir los costos operativos, gastos administrativos y de ventas al aumentar la eficiencia general.

Logotipo: Es la representación gráfica de la empresa y se la identifica a continuación



Elaborado por: Autora

Responsables: El cumplimiento de lo estipulado en el presente manual, recae absoluta e irrestrictamente sobre la Asamblea General de Socias y la Gerencia, así como la actualización y la vigencia del mismo.

Vigencia: El manual de procedimientos administrativos tendrá un periodo máximo de vigencia de cinco años con el fin de poder alcanzar los objetivos de largo plazo.

Aplicación o alcance: Aplica para todas las áreas de la empresa, así como procesos y recursos.

3.2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

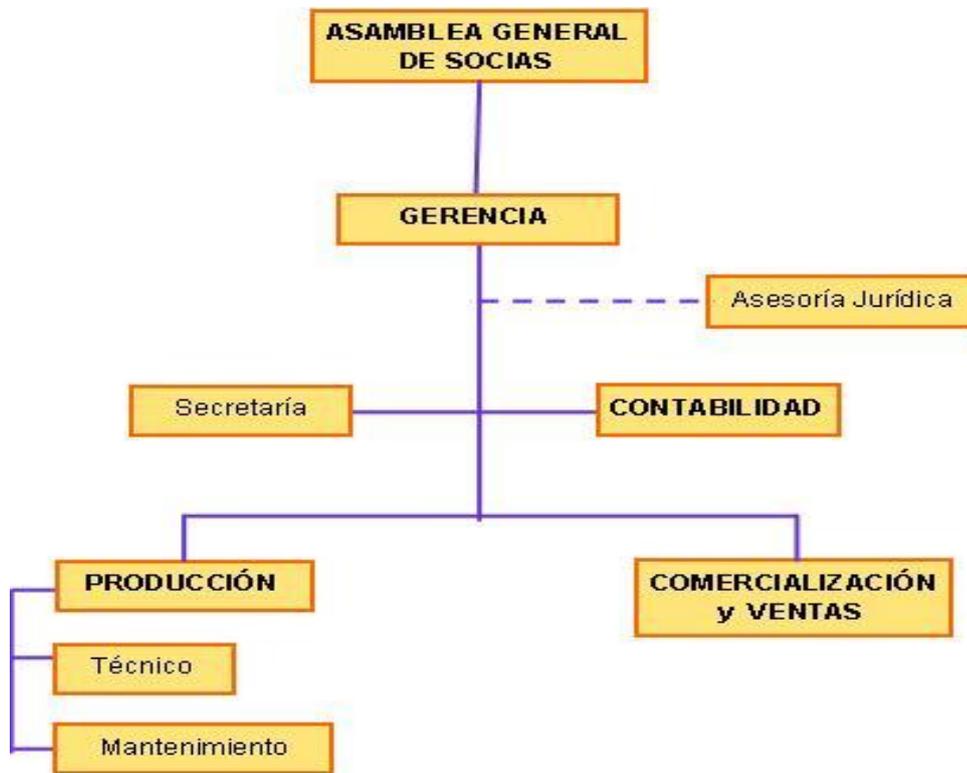
Fundamentando la estructura organizacional de la Asociación, se toma en cuenta dos aspectos fundamentales la división del trabajo y la coordinación, con la finalidad de lograr una consistencia interna y armónica para la consecución y el logro de metas y objetivos.

Por lo que se establece la siguiente estructura:

3.2.1.1. Organigrama

Después de hacer establecido los parámetros en los que se basa la estructura organizativa, se implementa gráficamente la organización.

Gráfico N° 20 Organigrama ASOFEPAR



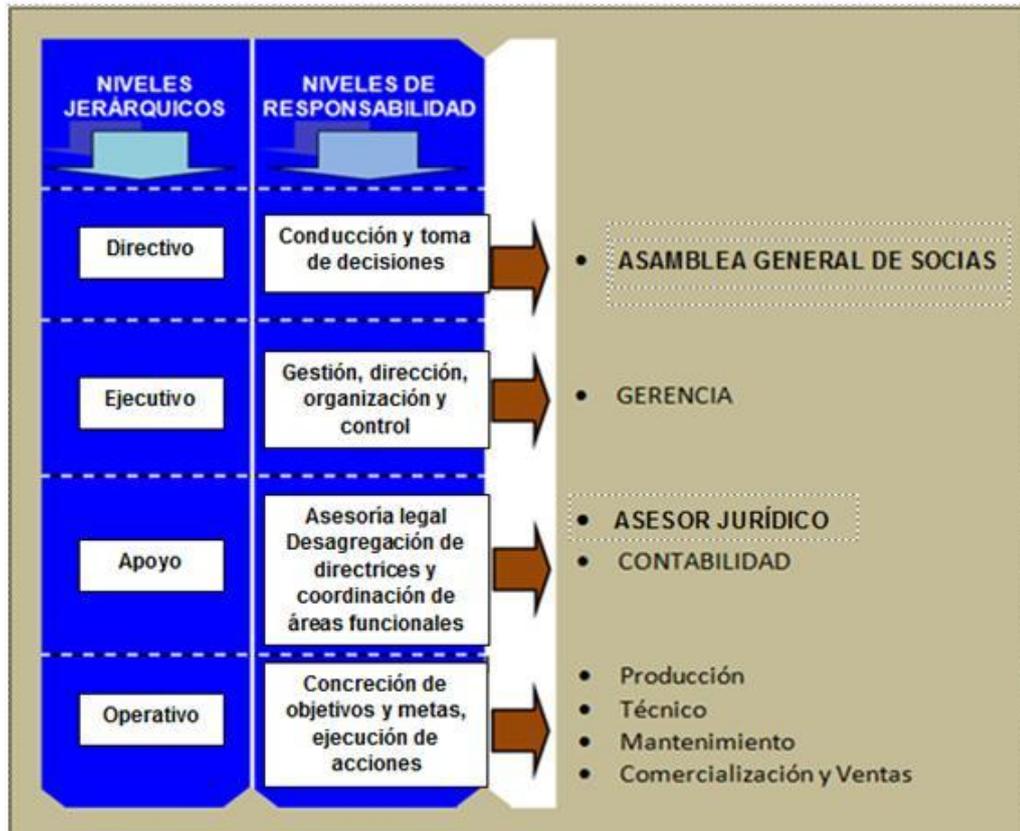
Elaborado por: Autora

3.2.1.2. Niveles Jerárquicos

En la estructura organizacional de la empresa se utiliza un razonamiento reflexivo, para establecer los niveles jerárquicos, en función de ordenarla y comprender mejor las relaciones laborales entre sus miembros. Por lo que es adecuado implementar el criterio de división vertical que hace referencia a la cantidad de niveles jerárquicos que tiene la organización.

La jerarquización de ASOFEPAR, se basa en cuatro niveles, con la disociación de las responsabilidades pertinentes, por departamentos y dependencias, lo que se puede observar a continuación.

Gráfico N° 21 Jerarquización de ASOFEPAR



Elaborado por: Autora

3.2.2. ESTRUCTURA FUNCIONAL

La compañía ASOFEPAR, de la Zona de Intag, Provincia de Imbabura está integrada por tres dependencias funcionales que son:

- Alta dirección:

Consiste en el nivel decisorio por excelencia, propietario del negocio, los recursos y las propuestas de desarrollo y mejoramiento, compuestas por la Asamblea General de Socias, y la Gerencia.

- Funciones de staff:

Son los organismos que no están de forma permanente en la empresa, normalmente se supe la necesidad de este servicio por medio del contrato de servicios profesionales, tal es el caso del Asesoramiento Jurídico.

- Funciones de línea;

Es la parte operacional de la empresa que se encargan de las tareas de fabricación, comercialización de los bienes producidos, así como el manejo de los recursos, aquí se incluyen, los Departamentos de producción, administración y ventas.

3.2.3. TALENTO HUMANO

Con la finalidad de responder a las necesidades y requerimientos de personal, se establece el proceso estratégico mediante el cual se obtiene o utiliza una variedad de recursos humanos para apoyar los objetivos de la organización

3.2.3.1. Requerimientos del Personal

En virtud de esta necesidad y con el afán de incrementar el nivel de productividad y ventas es conveniente determinar por departamentos, aspectos referentes a la contratación del personal, aclarando que no se toma en cuenta los accionistas o propietarios de la empresa o su delegado en la Asamblea General de Socias, en razón de que no ostentan título terminal en las carreras expuestas para los puestos.

En lo que respecta a la Asamblea General de Socias no se incluye en el perfil profesional, por su condición de propietarios del negocio, es decir son los que aportan económicamente.

Cuadro N. 21 Requerimientos de Personal

DEPARTAMENTOS	DENOMINACIÓN DEL PUESTO	PERFIL PROFESIONAL	ELEMENTOS
Gerencia	Gerente General	Economista, Ing. Comercial, en Administración o Finanzas	1
Secretaría	Secretaria/o	Secretariado Ejecutivo	1
Producción	Jefe de producción	Ing. Producción	1
	Técnico en producción	Tnlgo. Producción.	1
	Técnico en Mantenimiento	Tnlgo. en Mantenimiento Industrial	1
Contabilidad	Contador	Ing. en Contabilidad y Auditoría CPA	1
Comercialización y Ventas	Jefe de Comercialización	Ing., Mercadotecnia	1
TOTAL			7

Elaborado por: Autora

Queda entendido además que el recurso humano de ASOFEPAR son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización.

3.2.3.2. Funciones del Personal

Entre las principales funciones que tiene el personal de la asociación se destacan las descritas a continuación:

	CARGO	Fecha:
	Asamblea General de Socias	
<p>DISPOSICIONES GENERALES</p> <p>La Asamblea General de Socias, representa el gobierno de la propiedad de ASOFEPAR y es, por tanto, un órgano de administración y fiscalización de la marcha de la empresa.</p> <p>Sus disposiciones son independientes y las decisiones se toman siempre bajo el formalismo de voto democrático, unipersonal de todos y cada uno de los miembros, de libre decisión.</p> <p>Conforme al ámbito organizativo, la Asamblea General de Socias es el órgano supremo de ASOFEPAR, que decide sobre los aspectos más importantes del desarrollo de la misma.</p> <p style="text-align: center;">FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades institucionales. • Designar a los miembros de ASOFEPAR • Conocer y aprobar el balance general, que irá acompañado del estado de pérdidas y ganancias y de los informes sobre la empresa, que sean presentados por el Gerente General, la Asamblea General de Socias y los auditores externos en caso de existir. • Determinar la forma de reparto de las utilidades. 		

- Toma de decisiones en cuanto a la disolución anticipada de la empresa, del aumento o disminución de capital suscrito o autorizado, y de cualquier reforma de los estatutos sociales.
- Aprobar los Estados Financieros anuales de la sociedad;
- Aprobar la gestión de la Gerencia, así como la propuesta de aplicación de resultados.
- Aprobar la política de remuneración de las Asamblea General de Socias, la Gerencia y los Jefes Departamentales y demás funcionarios de la asociación.
- Aprobar fusiones, escisiones o cualquier reorganización societaria de la Compañía;
- Aprobar modificaciones al reglamento interno.
- Aprobar aumentos o reducciones de aportes.
- Emitir obligaciones.
- Disponer investigaciones y auditorías especiales.

Supervisa a: Gerencia, Contador, Jefe de Producción, Jefe de comercialización y ventas

Elaborado por: Autora

	CARGO	Fecha:
	Asesoría Jurídica	
<p>DISPOSICIONES GENERALES</p> <p>Las actividades que realiza el departamento legal, en forma de asesoría, son funciones del ámbito jurídico-administrativo con el objeto de brindar apoyo legal en el desarrollo de la actividad empresarial.</p> <p style="text-align: center;">FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tramitar documentos y/o expedientes encomendados, emitirá su opinión legal sobre los aspectos que sean requeridos por la dirección de la asociación. • Podrá actuar en nombre de la organización en las gestiones relacionadas con los procesos o juicios civiles, mercantiles, penales, laborales y administrativos, ante las instancias legales correspondientes, representándola y defendiendo sus intereses. • Brindar apoyo legal a todas y cada una de las áreas que así lo requieran. <p>Jefe Inmediato: Reporta, Asamblea General de Socias y Gerente.</p> <p style="text-align: center;">PREPARACIÓN ACADÉMICA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudios Superiores: Tercer Nivel en Derecho • Estudios Complementarios: Computación. • Experiencia: Cinco años de experiencia en cargos similares. 		

Elaborado por: Autora

	CARGO	Fecha:
	Gerente General	
<p>DISPOSICIONES GENERALES</p> <p>El Gerente General de ASOFEPAR actúa como representante legal de la empresa, determina las políticas operativas y administrativas en base a los parámetros establecidos por la Asamblea General de Socias. Es responsable ante las socias, por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, planea, dirige y controla las actividades de la empresa, ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos ejecutivos, administrativos y operacionales de la organización.</p> <p>Su objetivo principal es el de crear un valor agregado en base a los productos que ASOFEPAR oferta, maximizando el valor de la empresa para las socias.</p> <p style="text-align: center;">FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Representa Judicial y extrajudicialmente a la asociación. • Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas. • Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa. • Presentar a la Asociación informes de gestión anual. • Supervisar constantemente los principales indicadores de la actividad de la empresa con el fin de tomar decisiones adecuadas, encaminadas a lograr un mejor 		

desempeño.

- Presentar a la Asamblea General de Socias los Estados Financieros y el Presupuesto para su aprobación.
- Mantener contacto continuo con proveedores, en busca de materias primas nuevas tecnologías, e insumos más adecuados.
- Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área o departamento.
- Definir las necesidades o requerimientos de personal que sean concomitantes con los objetivos y planes de la empresa, contrata y despidos del personal.
- Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.
- Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales.
- Autorizar órdenes de compra y autorizar el pago de cheques.

Jefe Inmediato: Reporta, Asamblea General de Socias

Supervisa a: Jefe de Producción, Contador, Jefe de comercialización

PREPARACIÓN ACADÉMICA

- **Estudios Superiores:** Tercer Nivel, mención gerencia empresarial, administración, finanzas.
- **Estudios Complementarios:** Computación, administración, finanzas, contabilidad, comercialización y ventas.
- **Experiencia:** Cinco años de experiencia en cargos similares.

Elaborado por: Autora

	CARGO	Fecha:
	Secretaria Ejecutiva/o	
<p style="text-align: center;">DISPOSICIONES GENERALES</p> <p>El o la Secretaria de ASOFEPAR actúa como ente vinculador, coordinador y de apoyo a los diferentes departamentos de, la entidad, con especial énfasis a la Gerencia.</p> <p>Es responsable ante la Gerencia, el Jefe de Producción, el Contador y el Jefe de comercialización, por las labores encomendadas.</p> <p>Su objetivo principal es prestar un servicio diligente y eficaz para los Departamentos de ASOFEPAR.</p> <p style="text-align: center;">FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preparar, tramitar y controlar documentación generada en gerencia general. • Elaborar un cronograma de acciones para estimular el mejor desempeño de la empresa. • Recibir, clasificar, tramitar y controlar correspondencia, documentación diversa recibida, tanto a nivel interno como si su procedencia es externa. • Elaborar oficios, solicitudes, cartas, informes, contratos, acuerdos, actas, y documentos en general, así como entregar y distribuir los mismos 		

- Convocar a sesiones o reuniones y comunicar la participación a reuniones a los departamentos de producción, contabilidad y comercialización.
- Llevar el control de agenda del encargado de cada área, de forma cronológica.
- Atender a proveedores y entregar las órdenes de compra, de acuerdo a las indicaciones pertinentes.
- Hacer una evaluación periódica de los proveedores para verificar el cumplimiento y servicios de éstos.
- Enviar comunicaciones vía fax, correo electrónico y apartado postal.
- Recibir e informar asuntos que tenga que ver con los departamentos correspondientes, para que se instaure un sistema de información ágil, veraz y confiable, que cumpla con su cometido en tiempo real como herramienta de apoyo administrativo.

Jefe Inmediato: Reporta, Gerencia, Asamblea General de Socias.

Coordina con: Jefe de Producción, Contador, Jefe de comercialización

PREPARACIÓN ACADÉMICA

- **Estudios Superiores:** Universitarios.
- **Estudios Complementarios:** Servicio y atención al cliente, comercialización y ventas, paquetes informáticos, suficiencia en inglés.
- **Experiencia:** Cinco años de experiencia en cargos similares.

Elaborado por: Autora

	CARGO	Fecha:
	Contador	
<p style="text-align: center;">DISPOSICIONES GENERALES</p> <p>El Contador de ASOFEPAR, es una persona con altos valores personales, especialista en los temas contables y financieros, que realiza labores de preparación de la información financiera y de asesoría en temas específicos de su área.</p> <p style="text-align: center;">FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clasificar, registrar, analizar e interpretar, periódicamente la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido por ASOFEPAR. • Examinar y evaluar los resultados de la gestión, con la finalidad de expresar una opinión objetiva sobre los estados financieros y la gestión que los generó apegados a la ética del ejercicio profesional. • Coordinar con el administrador para realizar los respectivos pagos a los proveedores. • Efectuar las respectivas conciliaciones bancarias, para asegurar la confiabilidad de las cuentas. • Elaborar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios, de conformidad con las normas legales vigentes. • Preparar informes sobre la situación financiera de ASOFEPAR 		

que exijan los entes de control, tanto a nivel interno y externo.

- Realizar y presentar las declaraciones tributarias IVA, Impuesto a la Renta
- Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes.
- Asesorar a la Gerencia y a La Asamblea General de Socias en asuntos relacionados con el cargo, así como en la organización en materia de control contable.
- Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender de manera oportuna y diligente las solicitudes de información.
- Recomendar la existencia de oportunidades crediticias a los asociados para acceder fuentes de financiamiento ventajosas.

Jefe Inmediato: Reporta, Gerencia, Asamblea General de Socias

Coordina con: Gerencia, Jefe de Producción, Jefe de comercialización y ventas

PREPARACIÓN ACADÉMICA

- **Estudios Superiores:** Universitarios.
- **Estudios Complementarios:** Contabilidad por procesos, de costos, aplicación contable, normas NIFFs, índices financieros, de rentabilidad, computación.
- **Experiencia:** Cinco años de experiencia en cargos similares.

Elaborado por: Autora

	CARGO	Fecha:
	Jefe de Producción	
DISPOSICIONES GENERALES		
<p>El Ingeniero de Producción de ASOFEPAR se encarga de planear, diseñar, construir y administrar la planta de procesos productivos, para elaborar productos de belleza a partir de las materias primas naturales disponibles.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, desarrollar y administrar los procesos de producción ASOFEPAR. • Controlar de la calidad de materias primas y procesos de ASOFEPAR. • Elaborar informes de productividad para la Gerencia, La Asamblea General de Socias. • Elaborar órdenes de requisición para Departamento de Producción. • Automatizar los procesos de producción. 		
<p>Jefe Inmediato: Reporta, Gerencia, Asamblea General de Socias</p> <p>Supervisa a: Técnico en Producción y Mantenimiento Industrial.</p>		
PREPARACIÓN ACADÉMICA		
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios Superiores: Universitarios. • Estudios Complementarios: Producción por procesos, elaboración de productos de belleza, computación. • Experiencia: Cinco años de experiencia en cargos similares. 		

Elaborado por: Autora

	CARGO	Fecha:
	Técnico en Producción	
<p>DISPOSICIONES GENERALES</p> <p>El Técnico en Producción Química de ASOFEPAR, es el encargado de elaborar los productos para la venta, por medio de la asistencia del jefe de producción y las líneas de producción.</p> <p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar tareas de apoyo y asistencia en los procesos de producción química ASOFEPAR • Elaborar y producir los productos para la venta. • Controlar, inspeccionar y despachar productos terminados de ASOFEPAR. <p>Jefe Inmediato: Ingeniero Químico de Producción Coordina con: Jefe de Producción.</p> <p>PREPARACIÓN ACADÉMICA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudios Superiores: Universitarios. • Estudios Complementarios: Preparación de productos de belleza, computación. • Experiencia: Cinco años de experiencia en cargos similares. 		

Elaborado por: Autora

	CARGO	Fecha:
	Técnico en Mantenimiento Industrial	
DISPOSICIONES GENERALES		
<p>El Técnico en Mantenimiento Industrial de ASOFEPAR, es el encargado de reparar, mantener los equipos y maquinarias de propiedad de la planta de producción química de la empresa.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un cronograma de mantenimiento preventivo de las maquinarias y equipos. • Realizar labores de reparación en caso de daños fortuitos. • Asesorar en cuestiones de adquisición de maquinarias, equipos, e instrumentos necesarios para fabricar los productos para la venta. • Comunicar acerca de los desperfectos de la maquinaria, equipos, y las causas del daño. 		
<p>Jefe Inmediato: Reporta, Gerencia, Junta General de Socias.</p> <p>Coordina con: Jefe de Producción, Contador, Jefe de comercialización</p>		
PREPARACIÓN ACADÉMICA		
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios Superiores: Universitarios. • Estudios Complementarios: Servicio de mantenimiento y reparación de equipos industriales, ensamblaje de equipos, computación. • Experiencia: Cinco años de experiencia en cargos similares. 		

Elaborado por: Autora

	CARGO	Fecha:
	Jefe de Comercialización y Ventas	
DISPOSICIONES GENERALES		
<p>El Jefe de Comercialización ASOFEPAR, es el profesional de mercadotecnia que impulsa las ventas en el mercado local e internacional, genera ingresos y los incrementa por la colocación de productos de la empresa.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar y diversificar el volumen del mercado existente de los productos ASOFEPAR • Coordinar con el departamento de producción, la gerencia y los accionistas, acciones de aprovisionamiento de maquinarias, equipos, personal, materias primas e insumos en función de la proporción del mercado de clientes ASOFEPAR. • Elaborar, gestionar campañas publicitarias con orientación al público objetivo. • Establecer metas de ventas mensuales, trimestrales y anuales. 		
Jefe Inmediato: Reporta, Gerencia.		
Coordina con: Jefe de Producción, Gerencia.		
PREPARACIÓN ACADÉMICA		
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios Superiores: Universitarios. • Estudios Complementarios: Servicio y atención al cliente, comercialización y ventas, paquetes informáticos, suficiencia en inglés. • Experiencia: Cinco años de experiencia en cargos similares. 		

Elaborado por: Autora

3.2.4. REGLAMENTO INTERNO ASOFEPAR

I. ORGANIZACIÓN

1. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

PROPÓSITO: Mantener un proceso de mejoramiento permanente de la organización, que permita alcanzar los objetivos propuestos.

1.1. De la Estructura Orgánica

- 1.1.1. La Administración deberá mantener la estructura orgánica de la compañía enfocada hacia la satisfacción del cliente, por medio de la colocación y venta de productos de origen natural
- 1.1.2. Toda modificación en la estructura organizacional deberá ser aprobada por la Asamblea General de Socias, en base a estudios y análisis de los procesos organizacionales.
- 1.1.3. La organización estructural contará con unidades coordinadas y facultadas con capacidad de decisión.
- 1.1.4. La administración deberá asegurarse que los procedimientos y manuales estén al alcance de los usuarios internos y externos.

1.2. De la Organización

- 1.2.1. La organización propenderá a la descentralización y desconcentración, con asignación de recursos en función de la demanda y la productividad.

- 1.2.2. Las áreas de coordinación deberán orientar sus actividades a lograr una mayor interacción entre las distintas áreas de especialización de la compañía.

1.3. De los Procesos

- 1.3.1. Las áreas operativas de ASOFEPAR deberán guardar relación con los procesos que realizan, evitando duplicidad de funciones y atribuciones, con la aclaración de que cada proceso debe tener un responsable que será quién responda por la eficiencia y eficacia del proceso.
- 1.3.2. La Administración, mediante disposición Administrativa nominará los equipos de trabajo de manera temporales y/o permanentes, para la solución de asuntos específicos, designará el responsable y las unidades participantes.

1.4. Del Desempeño Gerencial

- 1.4.1. El desempeño de la Gerencia y el Departamento de Producción, de Contabilidad, de Comercialización y Ventas se medirá en función de indicadores de gestión con el apoyo de reportes de área, los mismos que incluirán el nivel de cumplimiento de metas durante el período económico, esta información deberá ser puesta en conocimiento Asamblea General de Socias.

1.5. Regulación Interna

PROPÓSITO: Ordenar y difundir el marco normativo interno de la compañía.

- 1.5.1. Es política de ASOFEPAR mantener informados a sus colaboradores sobre las Políticas, Procesos, Estructura y

Procedimientos, de manera que todo el personal tenga plenamente identificado cuál es su rol dentro de la organización, su relación con todas las áreas, y como ejecutar sus funciones de acuerdo a los procesos y procedimientos en vigencia.

- 1.5.2. La Gerencia, es la responsable de que en su área, se documenten sus principales actividades y procesos, ya que tienen la autoridad para organizar, controlar, ejecutar y asegurar el cumplimiento de las actividades.
- 1.5.3. Es obligación del responsable de cada área y proceso, el asegurar que éste y la documentación asociada, se revise y se mantenga actualizada para garantizar la correcta ejecución del proceso que le ha sido asignado.
- 1.5.4. La Gerencia debe asegurar que los manuales de procedimientos sean revisados y actualizados al menos una vez cada dos años.

1.6. Sueldos y Salarios

PROPÓSITO: Crear un sistema de remuneración ordenado, equitativo para la organización y para los empleados, que motive eficazmente el trabajo productivo y el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

- 1.6.1. El cumplimiento del sistema de remuneración se normará en base a la ley vigente del Ministerio de Relaciones Laborales del Ecuador, aprobado por el Asamblea General de Socias.
- 1.6.2. Se procurará establecer un sistema de remuneración variable en función del cumplimiento de objetivos y metas.

- 1.6.3. Los incrementos salariales se realizarán únicamente como consecuencia de la evaluación de desempeño y la situación financiera de la empresa, se exceptúan las disposiciones gubernamentales y legales aplicables a la empresa.
- 1.6.4. Todo requerimiento de pago de horas extras y viáticos deberá estar en función del costo beneficio; deberán ser consensuados y autorizados por Asamblea General de Socias, la Gerencia y el Departamento Contable.

1.7. Selección y Contratación de Personal

PROPÓSITO: Establecer las normas aplicables para las actividades de selección y contratación del recurso humano para ASOFEPAR, que permitan escoger personas idóneas, que se ajusten a los requerimientos y a los perfiles establecidos para alcanzar sus objetivos estratégicos y asegurar su desarrollo futuro.

- 1.7.1. Los procesos de selección de personal iniciarán con la creación del puesto de trabajo, y la justificación del requerimiento del personal, el mismo que deberá estar firmada y aprobado por la Asamblea General de Socias y el Gerente, esto se aplicará para todos los casos de vacantes, reemplazos y creación de nuevos puestos.
- 1.7.2. En caso que se genere una vacante, se dará preferencia al personal estable de la empresa que se ajuste al perfil del cargo, mediante un concurso interno, en caso de declararse desierto el concurso debido a que no existe personal que cumpla con el perfil requerido, se buscarán fuentes de reclutamiento externo.
- 1.7.3. No se podrá realizar ninguna contratación de personal que no haya cumplido con el proceso de selección.

- 1.7.4. El cargo directivo de Gerente será aprobado por la Asamblea General de Socias y de forma rotativa anual.

1.8. Vacaciones

PROPÓSITO: Construir la directriz bajo la cual la administración deberá planificar las vacaciones de los trabajadores de ASOFEPAR, con la finalidad de propiciar su necesario descanso anual, asegurando que la ausencia temporal de aquellos no cause inconvenientes al normal desarrollo de actividades.

- 1.8.1. El goce de vacaciones se realizará en base a la programación anual de la Gerencia

1.9. Capacitación

PROPÓSITO: Establecer directrices para desarrollar competencias laborales en los trabajadores, de ASOFEPAR que contribuyan a conseguir los objetivos organizacionales y la satisfacción de los clientes.

- 1.9.1. Se deberá instaurar un plan anual de capacitación en temas relacionados a la organización y desarrollo empresarial, aprobado por la Asamblea General de Socias.
- 1.9.2. Todo el personal, la Asamblea General de Socias y el gerente deberán participar del proceso continuo de capacitación, priorizando los objetivos estratégicos de la empresa.

II. REGULACIÓN DE OPERACIONES

2. ACTIVIDADES OPERACIONALES

2.1. De las Operaciones

PROPÓSITO: Normar las actividades del área operativa, para cumplir la misión y buscar alcanzar la visión.

2.1.1. Se deberán establecer los mecanismos necesarios que permitan un control y evaluación continuos sobre el grado de productividad alcanzado.

2.1.2. La producción deberá ejecutarse en base a estudios de demanda y mercado, que serán proporcionados por el área de comercialización y ventas de la empresa.

III. REGULACIÓN COMERCIAL

3. DEL COMERCIO

3.1. Negociabilidad del Producto

PROPÓSITO: Establecer el portafolio de productos ASOFEPAR, con orientación a la creación de valor satisfaciendo los requerimientos del mercado, optimizando la explotación de los recursos de la compañía, maximizando la rentabilidad.

3.1.1. Se debe mantener de manera constante un mejoramiento de los procesos de negocios para adaptarse a los nuevos mercados.

3.1.2. Se prestará especial atención y prioridad a los clientes, sean estos grandes, medianos o pequeños, naturales o jurídicos, cuya facturación genere el mayor porcentaje de ingresos para la empresa.

- 3.1.3. La facturación por compras de productos deberá ser realizada por cliente, para lo cual la empresa adecuará un sistema informático.
- 3.1.4. El Departamento de Comercialización y Ventas es el responsable de los procesos de comercialización (pre-venta, venta y post-venta) de todos los productos de la empresa.
- 3.1.5. La atención y servicio al cliente, serán acciones de alta prioridad y de carácter estratégico. La Administración deberá asegurarse de que la Organización esté orientada a servir con efectividad al Cliente sea este interno o externo, utilizando normas de cortesía, amabilidad y cordialidad.
- 3.1.6. Las áreas que brinden atención e interactúen con el cliente, deberán contar con la infraestructura necesaria y adecuada, para estimular la comodidad y agilidad
- 3.1.7. Los materiales publicitarios que promocionen los productos, estarán al alcance y disposición del público en general.

3.2. Del Mercadeo

PROPÓSITO: Establecer políticas para comunicar, persuadir y recordar al cliente sobre los distintos productos disponibles.

- 3.2.1. La administración potenciará el área de mercadeo, de tal forma que se constituya en la base sobre la cual se sustentan los actuales y futuros productos de ASOFEPAR, su posicionamiento e imagen corporativa.

3.2.2. El mercado de la empresa debe ser focalizado, con una orientación hacia el fomento del consumo de los productos que ASOFEPAR produce.

3.2.3. Toda campaña publicitaria, tendrán correspondencia con la estrategia comercial de la empresa.

IV. REGULACIÓN FINANCIERA

4. DE LAS FINANZAS

4.1. Presupuestos

PROPÓSITO: Establecer el presupuesto como una herramienta de decisión que le permita a la empresa planificar y optimizar el uso de los recursos financieros, para desarrollar sus actividades.

4.1.1. Se elaborará el presupuesto para cada año.

4.1.2. Los estados financieros proyectados, flujo de caja y punto de equilibrio son parte integrante del presupuesto, ver cuadros 36, 37 y 38

4.1.3. Los ingresos se presupuestarán de manera conservadora y los incrementos estarán debidamente justificados, ver cuadro 27.

4.1.4. Los gastos siempre se presupuestarán aplicando la mayor austeridad posible sin afectar la operatividad de la empresa. ver cuadro 31

4.1.5. Las cifras que los presupuestos contengan no se aceptarán sin análisis previo del área responsable.

4.2. Información Financiera

PROPÓSITO: Orientar los procesos de elaboración y entrega de la información financiera y contable asegurando que se cumplan con las normas contables y la legislación vigente respecto a su formulación y presentación, de tal forma que la administración cuente con información oportuna, completa y adecuada para la toma de decisiones.

- 4.2.1. El Departamento Administrativo - Financiero, a través de Contabilidad, es el responsable por la preparación, análisis y presentación de los Estados Financieros mensuales y anuales.
- 4.2.2. De la misma forma, Departamento Administrativo - Financiero, a través de Contabilidad tienen bajo su responsabilidad la presentación oportuna de todas las declaraciones de impuestos a los que ASOFEPAR está legalmente obligado.
- 4.2.3. La administración procurará establecer, en el plazo que determine, un sistema contable adecuado a la naturaleza del negocio, incluyendo el plan de cuentas contables, los estados financieros y su respectivo análisis.

V. ADMINISTRACIÓN

5. ASPECTOS ADMINISTRATIVO

5.1. De la Administración

PROPÓSITO: Establecer directrices que le permitan a la empresa contar con un adecuado ambiente de trabajo para el normal desarrollo de sus actividades, asegurando la provisión oportuna de recursos y preservando el buen estado, la conservación y seguridad de las instalaciones con que

cuenta la asociación de producción y comercialización de productos naturales para el cuidado personal de los clientes.

- 5.1.1. Los bienes muebles e inmuebles de propiedad de ASOFEPAR, deberán recibir el mantenimiento respectivo a efectos de precautelar su buen estado de presentación y conservación.

5.2. Compras o adquisiciones

PROPÓSITO: Establecer la organización adecuada para que la compañía pueda disponer oportunamente de los materias primas e insumos, maquinarias y equipos, mobiliario, materiales, para el área administrativa y operativa de ASOFEPAR

- 5.2.1. Los únicos funcionarios autorizados a emitir órdenes de compra son el Gerente con la aprobación de la Asamblea General de Socias.
- 5.2.2. Para realizar una compra se toma en consideración el precio, plazo de entrega, calidad, garantía, marca, procedencia, confiabilidad y reputación del proveedor.
- 5.2.3. Para la adquisición de cualquier tipo de suministros, equipos y materiales, se procurará conseguir el menor precio y las mejores condiciones de pago.

VI. ASPECTOS CONTABLES

6. DE LA CONTABILIDAD

6.1. Procedimientos y Control

PROPOSITO: Definir las bases para un adecuado control y seguimiento de las operaciones técnicas, financieras y administrativas de ASOFEPAR.

- 6.1.1. Establecer las bases para la presentación de los estados financieros con propósitos de disponer de mecanismos de información a nivel general y particular, con el fin de asegurar la comparabilidad de los mismos, con respecto a los estados financieros publicados por la misma empresa en ejercicios anteriores.
- 6.1.2. Elaborar un conjunto completo de estados financieros que incluye los siguientes componentes:
 - a. Balance General
 - b. Estado de resultados
 - c. Estado de cambios en el patrimonio neto
 - d. Estado de flujos de efectivo
 - e. Políticas contables utilizadas y demás notas explicativas
- 6.1.3. Los estados financieros deben reflejar razonablemente la situación y rendimiento de los recursos de la empresa, así como sus flujos de efectivo, en base a la aplicación correcta de las Normas de Contabilidad vigentes.
- 6.1.4. Los tratamientos contables inadecuados no se justifican porque adjunten información acerca de las políticas contables seguidas, ni por la inclusión de notas u otro material explicativo al respecto

3.3. ASPECTOS CONTABLES

En una estructura organizada como ASOFEPAR, es necesario e imperioso recolectar información como resultado de la actividad económica, para lo cual se apoya en herramientas que a la administración de la empresa posteriormente le ayuda en la toma de decisiones.

Definición: Los procedimientos contables están compuestos por una serie de pasos secuenciales que el departamento de contabilidad de ASOFEPAR llevará a cabo, con el propósito de cumplir con la responsabilidad de validar informaciones, registrarlas en los diferentes libros y posteriormente presentar de forma resumida los estados financieros requeridos tanto por la gerencia como por los entes externos facultados para ello.

Finalidad: Es un mecanismo que hace posible la aplicación contable, para disponer de información veraz y oportuna.

Objetivos: Conocer y demostrar la presencia de recursos monetarios y no monetarios de ASOFEPAR, así como las obligaciones existentes con terceros y los cambios que hubieren experimentado los recursos de la empresa.
Apoyar a los administradores en la planeación, organización y dirección de los negocios.

Tomar decisiones en materia de inversiones y crédito.

Fundamentar la determinación de cargas tributarias, precios y tarifas.

Contribuir para la evaluación del beneficio o impacto social que la actividad económica representa para la comunidad.

Responsables: El cumplimiento de lo estipulado en el presente manual, recae absoluta e irrestrictamente sobre el Contador, y la Gerencia.

Vigencia: El manual de procedimientos contables tendrá un periodo máximo de vigencia de cinco años.

Aplicación o alcance: Aplica al departamento de Contabilidad.

3.3.1. PLAN DE CUENTAS ASOFEPAR

Definición: Es un documento esencial que se pone a disposición del departamento de contabilidad de la empresa, con la finalidad de registrar correctamente las diferentes transacciones que ocurren en el negocio. Contiene las cuentas y subcuentas que se prevé usar durante el ejercicio económico, clasificadas en grupos del activo, pasivo, patrimonio, ingresos y gastos; su característica principal es el código que se asigna a cada cuenta contable.

3.3.2. CODIFICACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS ASOFEPAR

Observando las normas vigentes de contabilidad NIFF's, se presenta el presente esquema de cuentas con su respectiva codificación.

1.	ACTIVO
1.1	CORRIENTE
1.1.1	DISPONIBLE
1.1.1.01	CAJA
1.1.1.01.1	Caja Chica
1.1.2	EXIGIBLE
1.1.2.01	Documentos por Cobrar
1.1.2.02	Cuentas por Cobrar
1.1.2.03	(-) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES
1.1.2.04	Crédito Tributario
1.1.2.05	IVA Pagado
1.1.2.06	RFIR Pagado 1%
1.1.2.07	Retención en la Fuente del IVA Anticipado 30% (Bienes)
1.1.2.08	Retención en la Fuente del IVA Anticipado 70% (Servicios)
1.1.2.09	Sueldos Anticipados
1.1.3	INVENTARIOS
1.1.3.01	INVENTARIO PRODUCTOS TERMINADOS
1.1.3.01.1	Shampoo
1.1.3.01.2	Jabones
1.1.3.01.3	Crema
1.1.3.02	INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO
1.1.3.02.1	Orden de Producción 1
1.1.3.02.2	Orden de Producción 2
1.1.3.02.3	Orden de Producción 3
1.1.3.03	INV. MATERIA PRIMA DIRECTA
1.1.3.03.1	Aloe Vera

- 1.1.3.04 INVENTARIO SUMINISTROS Y MATERIALES
- 1.1.3.04.1 Envases
- 1.1.3.04.2 Etiquetas
- 1.1.3.05 SUMINISTROS DE OFICINA
- 1.1.3.06 (-) Provisión Para Materiales Dados de Baja

1.2 ACTIVO FIJO. PROPIEDAD. PLANTA Y EQUIPO

1.2.1 DEPRECIABLE

- 1.2.1.01 Edificios
- 1.2.1.02 Maquinaria y Equipo
- 1.2.1.03 Muebles y Enseres
- 1.2.1.04 Equipo de Oficina
- 1.2.1.05 Vehículos
- 1.2.1.06 Equipo de Cómputo

1.2.2 DEPRECIACIÓN ACUMULADA

- 1.2.2.01 (-) Depreciación Acumulada de Edificio
- 1.2.2.02 (-) Depreciación Acumulada Maquinaria y Equipo
- 1.2.2.03 (-) Depreciación Acumulada Muebles y Enseres
- 1.2.2.04 (-) Depreciación Acumulada Equipo de Oficina
- 1.2.2.05 (-) Depreciación Acumulada de Vehículo
- 1.2.2.06 (-) Depreciación Acumulada Equipo de Cómputo

1.3 DIFERIDO

- 1.3.1.01 Gastos de Constitución
- 1.3.1.02 Amortización Gastos de Constitución

1.4 OTROS ACTIVOS

1.4.1 PAGOS ANTICIPADOS

- 1.4.1.01 Seguros Pre pagados

2. PASIVOS

2.1 CORRIENTE CORTO PLAZO

- 2.1.01 Proveedores
- 2.1.02 Cuentas por Pagar
- 2.1.03 Documentos Por Pagar
- 2.1.04 IVA Cobrado
- 2.1.05 Retención en la Fuente Impuesto a la Renta por Pagar 2%
- 2.1.06 Retención en la Fuente del IVA 30% (Bienes)
- 2.1.07 Retención en la Fuente del IVA 70% (Servicios)
- 2.1.08 Retención en la Fuente del IVA 100% (Honorarios, Arriendos)
- 2.1.09 15% Participación Trabajadores por Pagar
- 2.1.10 22% Impuesto a la Renta por Pagar
- 2.1.11 IESS por Pagar
- 2.1.12 Nomina por Pagar
- 2.1.13 Décimo Tercer Sueldo por Pagar
- 2.1.14 Décimo Cuarto Sueldo por Pagar
- 2.1.15 Vacaciones por Pagar

2.2 PASIVO LARGO PLAZO

- 2.2.01 Hipotecas por Pagar

2.3. COBROS ANTICIPADOS

- 2.3.01 Arriendos Pre cobrados

3. PATRIMONIO

3.1 CAPITAL

- 3.1.01 Capital Social Suscrito
- 3.1.02 Aporte de las Socias

3.2 RESERVAS

- 3.2.01 Reserva Legal

3.3 RESULTADOS

3.3.01 Utilidad del Ejercicio

3.3.02 Utilidad del Ejercicio Anterior

4. INGRESOS

4.1 INGRESOS OPERACIONALES

4.1.01 VENTAS

4.1.01.1 Shampoo

4.1.01.2 Jabones

4.1.01.3 Cremas

4.1.02 UTILIDAD BRUTA EN VENTAS

5. COSTOS DIRECTOS DE FABRICACIÓN

5.1 MANO DE OBRA DIRECTA

5.1.01 REMUNERACION MINIMA

5.1.02 SOBRETIEMPO

5.1.03 APOORTE PATRONAL

5.1.04 DÉCIMO TERCER SUELDO

5.1.05 DÉCIMO CUARTO SUELDO

5.1.06 VACACIONES

5.1.07 FONDO DE RESERVA

5.1. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION

5.1.01 MANO DE OBRA INDIRECTA

5.1.02 REMUNERACION MINIMA

5.1.03 SOBRETIEMPO

5.1.04 APOORTE PATRONAL

5.1.05 DÉCIMO TERCER SUELDO

5.1.06 DÉCIMO CUARTO SUELDO

5.1.07 VACACIONES

5.1.08 FONDOS DE RESERVA

- 5.1.09 MANTENIMIENTO Y REPARACION MAQUINARIA Y EQUIPO
- 5.1.10 AGUA, LUZ, TELEFONO DE FÁBRICA
- 5.1.11 COMBUSTIBLE DE FÁBRICA
- 5.1.12 SEGUROS DE FÁBRICA
- 5.1.13 DEP. EDIFICIO DE FÁBRICA
- 5.1.13 DEP. MAQUINARIA Y EQUIPOS DE FÁBRICA

5.2 GASTOS OPERACIONALES

5.2.1 GASTOS DE ADMINISTRACION

- 5.2.1.01 REMUNERACION MINIMA
- 5.2.1.02 SOBRE TIEMPO
- 5.2.1.03 APORTE PATORNAL
- 5.2.1.04 DÉCIMO TERCER SUELDO
- 5.2.1.05 DÉCIMO CUARTO SUELDO
- 5.2.1.06 VACACIONES
- 5.2.1.07 FONDO DE RESERVA
- 5.2.1.08 GASTO MANT. REPARACION VEHICULO
- 5.2.1.09 GASTO AGUA, LUZ, TELEFONO
- 5.2.1.10 GASTOS COMBUSTIBLE
- 5.2.1.11 GASTOS SUMINISTROS DE OFICINA
- 5.2.1.12 GASTO DEP. EDIFICIO
- 5.2.1.13 GASTO DEP. MUEBLES Y ENSERES
- 5.2.1.14 GASTO DEP. EQUIPO DE OFICINA
- 5.2.1.15 GASTO DEP. EQUIPO DE CÓMPUTO
- 5.2.1.16 GASTO DEP. VEHICULO
- 5.2.1.17 GASTO AMORT. GASTO DE CONSTITUCION
- 5.2.1.18 GASTO CUENTAS INCOBRABLES

5.2.2 GASTOS DE VENTAS

- 5.2.2.01 REMUNERACION MINIMA
- 5.2.2.02 SOBRE TIEMPO

5.2.2.03	APORTE PATRONAL
5.2.2.04	DÉCIMO TERCER SUELDO
5.2.2.05	DÉCIMO CUARTO SUELDO
5.2.2.06	VACACIONES
5.2.2.07	FONDO DE RESERVA
5.2.2.08	GASTO MANT. REPARACION VEHICULO
5.2.2.09	GASTO AGUA, LUZ, TELEFONO
5.2.2.10	GASTO COMBUSTIBLE
5.2.2.11	GASTO PUBLICIDAD Y PROPAGANDA
5.2.2.12	GASTO DEP. EDIFICIO
5.2.2.13	GASTO DEP. VEHICULO

6. CUENTAS TRANSITORIAS

6.1 PÉRDIDAS Y GANANCIAS

De acuerdo al presente formato el conjunto de cuentas están ordenadas y clasificadas, de acuerdo a su relación de afinidad y naturaleza, además este listado le permite a ASOFEPAR, registrar en forma ordenada las operaciones que realiza a fin de facilitar la preparación y revelación de sus Estados Financieros.

3.4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS

El control financiero para ASOFEPAR es un conjunto de procedimientos y registros que conciernen a la custodia y salvaguardia de los recursos, con la intención de de realizar una verificación de exacta, veraz y confiabilidad de los eventos económicos en función de los estados e informes financieros, este tipo de controles es aplicado para dar una seguridad razonable referida a que:

- Las operaciones y transacciones se ejecutan de acuerdo con la autorización general o específica.
- Las transacciones se registran convenientemente para permitir la preparación del análisis financiero.

Definición: El manual de procedimientos financieros ASOFEPAR, es una herramienta básica para tener conocimiento completo de los negocios operacionales realizados, en un momento determinado y la forma de anticipar las condiciones futuras con base en la información contenida en los estados financieros a través de indicadores.

Finalidad: El nivel directivo y administrativo empleara la información proporcionada por el análisis financiero para optimizar las decisiones de financiación e inversiones con la intención de maximizar los ingresos y la riqueza de la empresa.

Objetivos: El análisis de las finanzas de ASOFEPAR, tiene como objetivo proporcionar información acerca de la situación económica, patrimonial y financiera de la empresa.

Responsables: El cumplimiento de lo estipulado en el presente manual de procedimientos financieros, recae absoluta e irrestrictamente sobre el Contador, la Asamblea General de Socias, y la Gerencia, así como la

actualización y la vigencia del mismo, depende de las acciones encaminadas por la alta dirección.

Vigencia: El manual de procedimientos financieros tendrá un periodo máximo de vigencia de cinco años con el fin de poder alcanzar los objetivos tanto de corto como de largo plazo, que se planteen los miembros y propietarios de la organización.

Aplicación o alcance: Aplica para el área Contable.

3.4.1. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

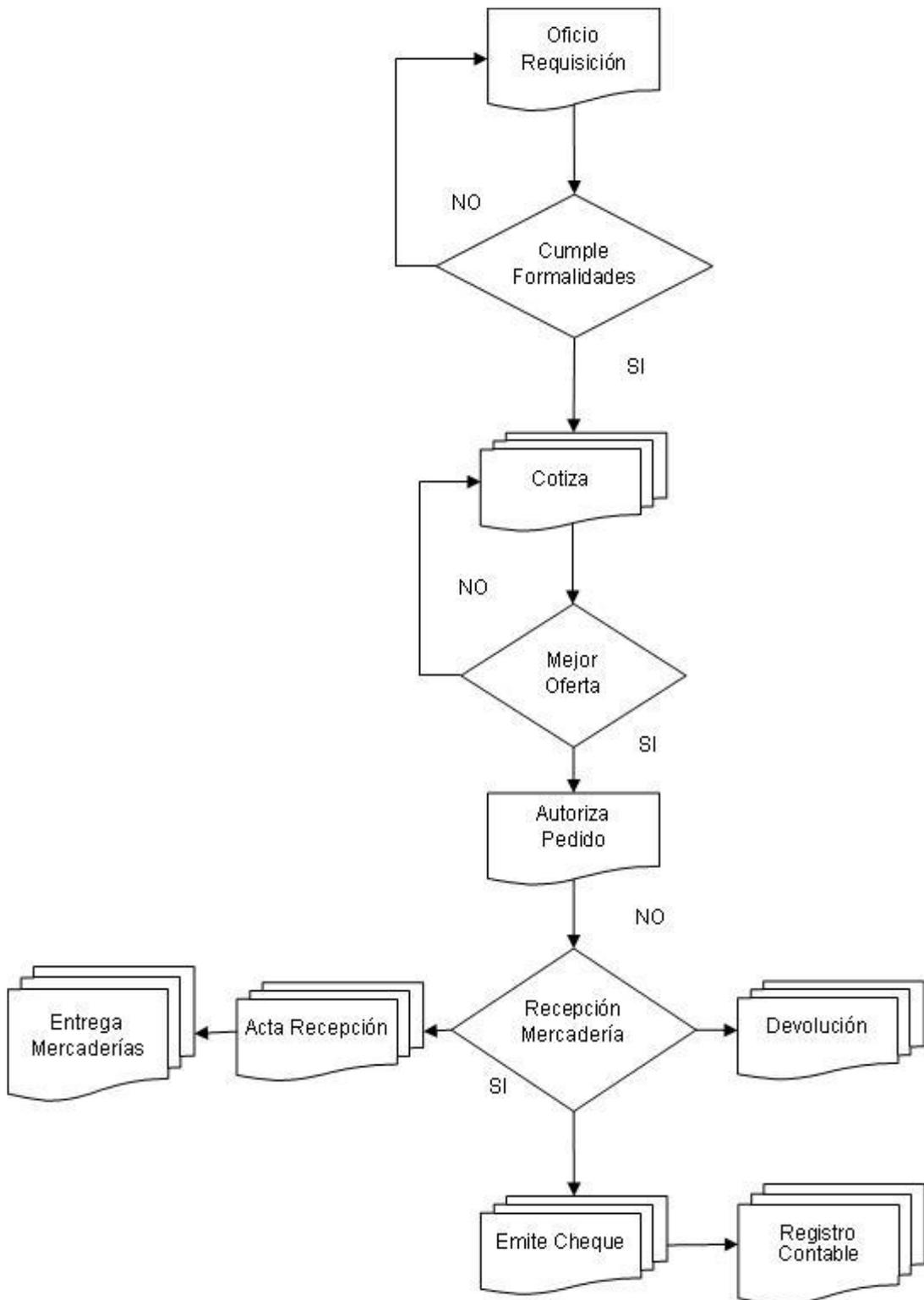
En este ámbito se reconoce los procesos de gestión de la dirección que permiten ejercer eficientemente el accionar de la alta dirección de la empresa.

En los procedimientos administrativos se identifica el conjunto de actividades, para lo que se determina una secuencia lógica de tareas que normalmente se realizan en ASOFEPAR, así como también se identifica las áreas o departamentos que intervienen el desarrollo de la actividad.

Conjuntamente se define pormenorizadamente cada una de las tareas que conllevan los procesos, por lo que se constituye una herramienta importante para mejorar la gestión.

Se evidencian los siguientes:

Gráfico N° 22 Diagrama de Proceso de Compras



Elaborado por: Autora

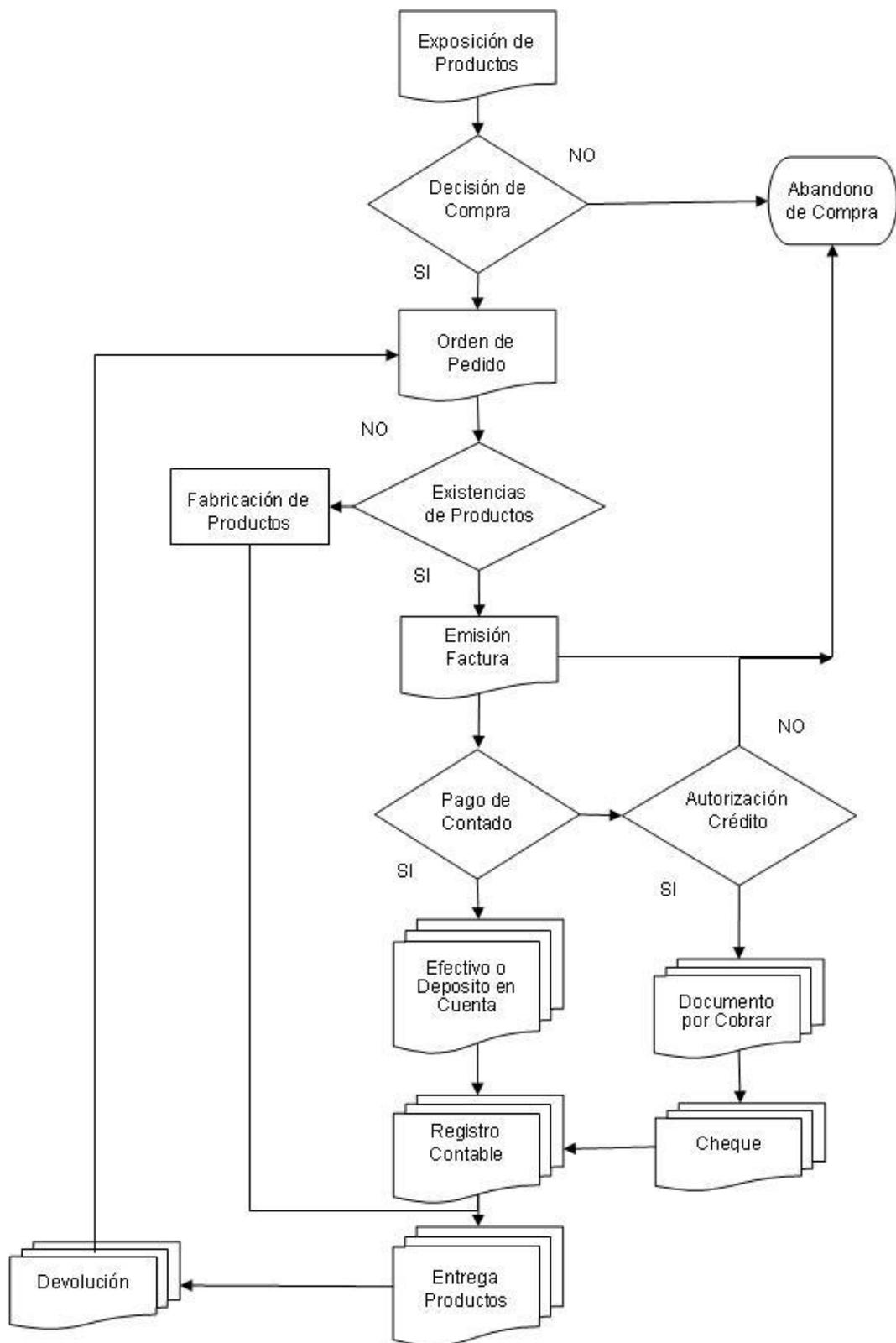
Cuadro N. 22 Descripción del Procedimiento de Compras

ÁREA	INTERVIENE	ACTIVIDAD
Administrativa u operativa	Jefe del Departamento	Solicitud de requisición de bienes, materiales suministros, servicios necesarios para el funcionamiento de ASOFEPAR
Contabilidad	Contador	Revisa la solicitud de compras, para proceder a la cotización, de presentarse novedades en el documento se lo devuelve para la respectiva corrección.
Contabilidad	Contador	Se analiza la mejor oferta y se acuerda un compromiso de compra con el proveedor, de no haber una concordancia con lo requerido nuevamente se vuelve a cotizar
Gerencia	Gerente	Procede a autorizar la compra, previo análisis de la documentación.
Gerencia	Gerente	Se receipta la mercadería, para el chequeo de conformidad, en precio, cantidad, calidad y tiempo de entrega, si no cumple el proveedor con alguno de estos parámetros, se devuelve la mercadería, caso contrario se entrega la mercadería al área solicitante.
Administrativa u operativa	Jefe del Departamento	Recibe producto o servicio solicitado
Gerencia	Gerente	Autoriza el pago
Contabilidad	Contador	Realiza el cheque de pago y registra la transacción.

Elaborado por: Autora

Gráfico Nº 23

Diagrama de Proceso de Ventas



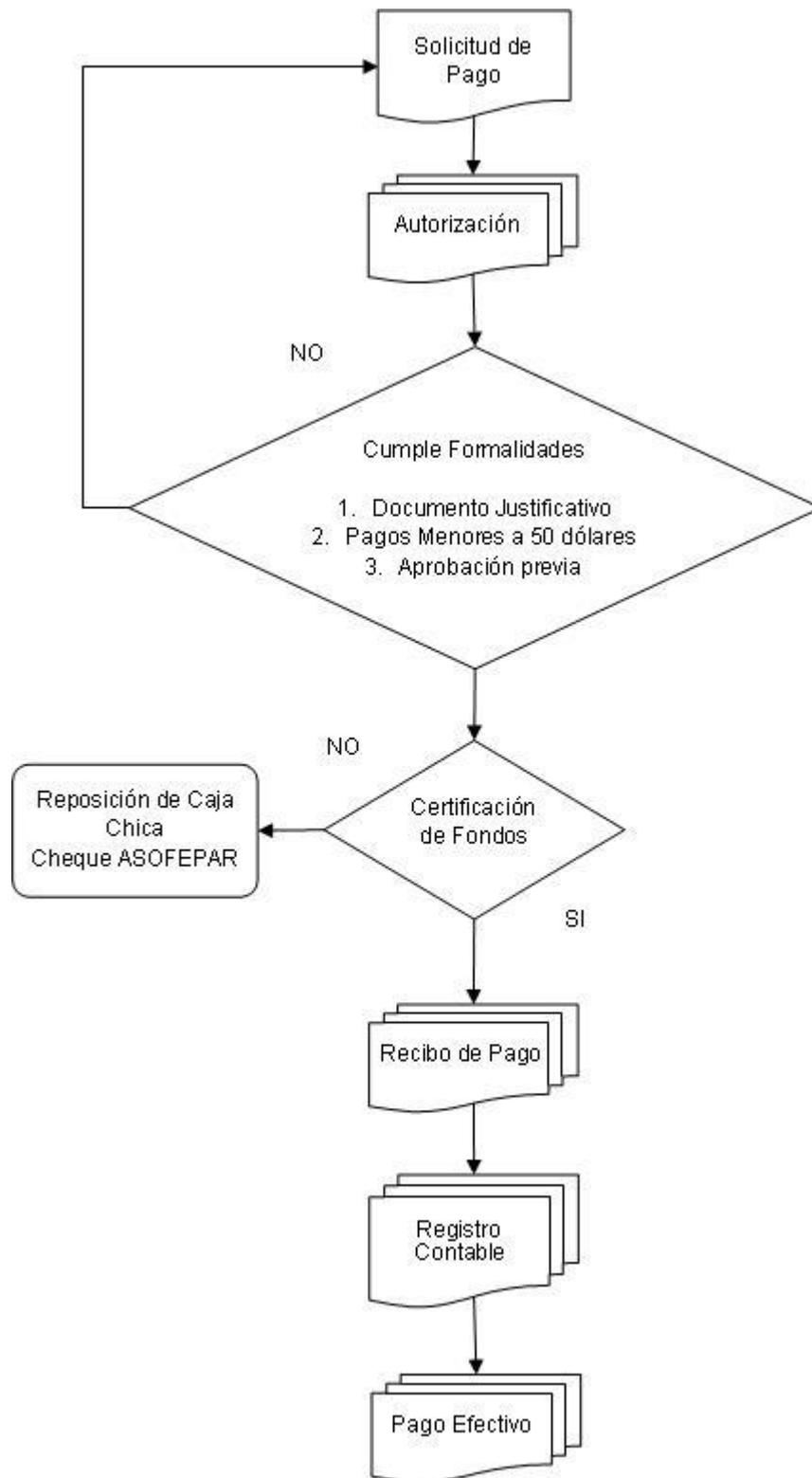
Elaborado por: Autora

Cuadro N. 23 Descripción del Procedimiento de Ventas

ÁREA	INTERVIENE	ACTIVIDAD
Mercado	Cliente	Requiere especificaciones de los productos
Mercado	Cliente	De acuerdo a las características de los productos decide comprar o no.
Comercialización y Ventas	Vendedor	Elabora una orden de pedido
Producción	Jefe de producción	Verifica que el producto se encuentre en stock, caso contrario se elabora bajo la orden de fabricación.
Contabilidad	Contador	Realiza la respectiva factura
Contabilidad	Contador	Determina el tipo de pago, si es a crédito, genera un documento por cobrar, de cortado únicamente se verifica los saldos en la cuenta Bancaria de la Asociación.
Contabilidad	Contador	Registro de las transacciones, en la respectiva cuenta contable
Comercialización y ventas	Vendedor	Hace la entrega de los productos
Comercialización y ventas	Vendedor	Si hay algún tipo de inconformidad el proceso inicia desde que se hace la orden de pedido.

Elaborado por: Autora

Gráfico N° 24 Diagrama de Proceso de Pago Caja Chica



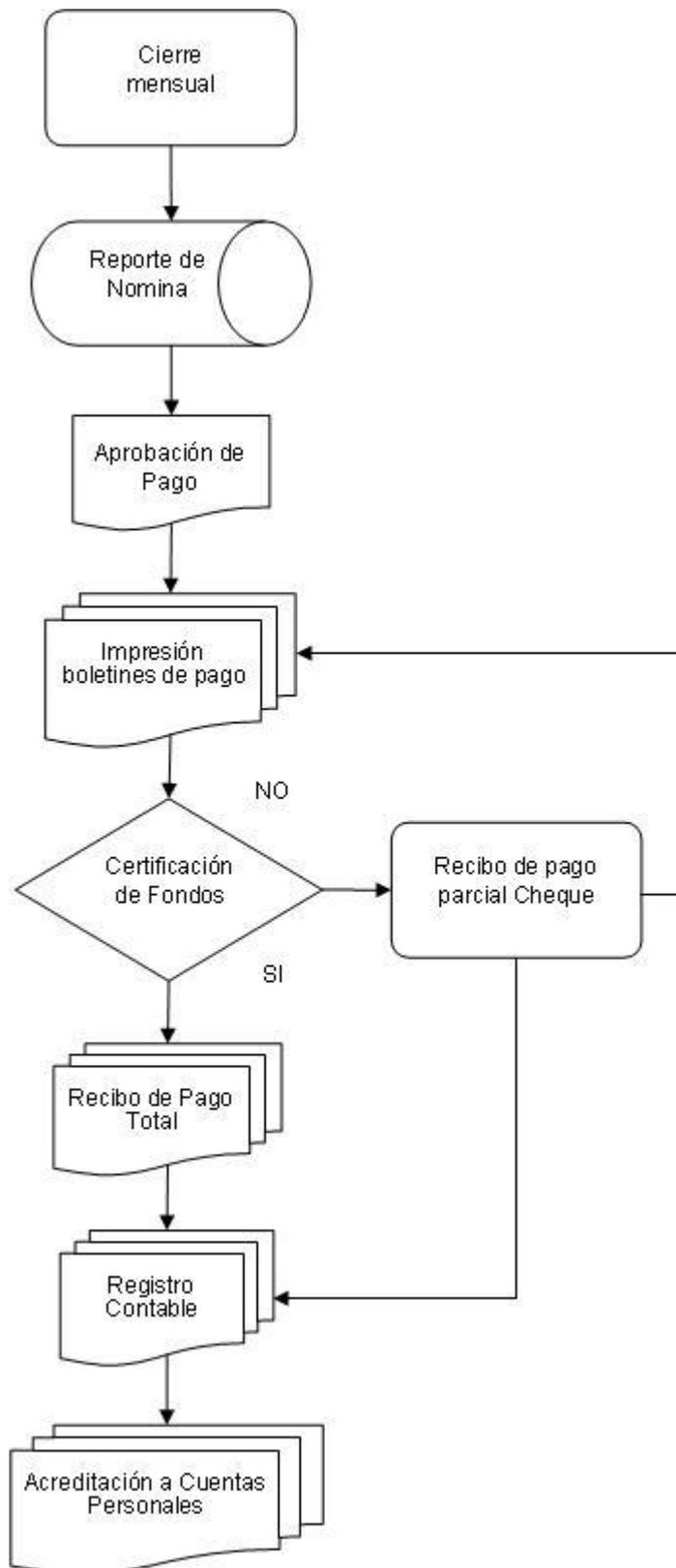
Elaborado por: Autora

Cuadro N. 24 Descripción del Procedimiento Pago Caja Chica

ÁREA	INTERVIENE	ACTIVIDAD
Operativa o Administrativa	Jefe del Departamento	Solicita mediante oficio el pago de valores menores, bienes y servicios que no corresponden a las erogaciones normales de costos y gastos.
Gerencia	Gerente	De acuerdo al criterio del gasto autoriza con firma para que se proceda con el pago.
Gerencia	Gerente	El proceso de pago de caja chica debe responder a: <ul style="list-style-type: none"> • Elementos justificativos (documentos ,necesidad y aprobación) • Valor de pago máximo, el cual se fija en menos de cincuenta dólares.
Contabilidad	Contador	Certifica la existencia de dinero en caja chica, de no ser así se procede a realizar la reposición de la misma, con cheque de ASOFEPAR
Administrativa u operativa	Custodio	Realiza el recibo de pago
Contabilidad	Contador	Registro contable
Administrativa u operativa	Custodio	Entrega el dinero

Elaborado por: Autora

Gráfico N° 25 Diagrama de Proceso de Pago Sueldos y Salarios



Elaborado por: Autora

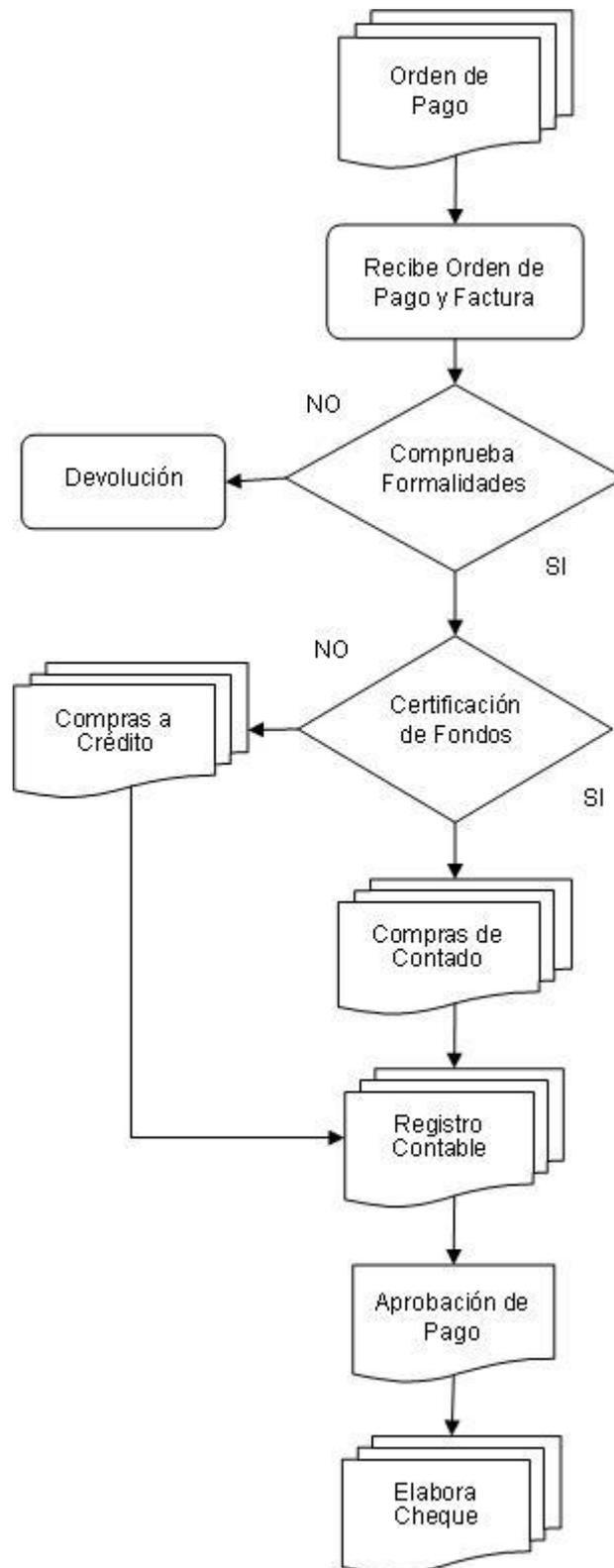
Cuadro N. 25 Descripción del Procedimiento Pago Sueldos y Salarios

ÁREA	INTERVIENE	ACTIVIDAD
Contabilidad	Contador	El cierre mensual de sueldos y salarios es el conjunto de procedimientos por los cuales se saldan o se abonan las cuentas de egresos por este concepto.
Contabilidad	Contador	Realiza un reporte mensual para el pago de nomina, en donde se identifican el desglose de rubros, del valor mensual del sueldo o salario, los beneficios de ley, incrementos en el valor mínimo, como los descuentos, debido a anticipos o préstamos recibidos.
Gerencia	Gerente	Procede aprobar
Contabilidad	Contador	Imprime los boletines de pago
Contabilidad	Contador	Certifica la existencia de dinero para el pago, de no cubrir el monto estimado, se paga con cheque parcialmente, hasta completar el valor total.
Contabilidad	Contador	Efectúa el debido registro contable de las transacciones realizadas.
Gerencia	Gerente	Acredita a las cuentas bancarias personales

Elaborado por: Autora

Gráfico Nº 26

Diagrama de Proceso de Pago a Proveedores



Elaborado por: Autora

Cuadro N. 26 Descripción del Procedimiento Pago a Proveedores

ÁREA	INTERVIENE	ACTIVIDAD
Gerencia	Gerente	Elabora la orden de pago en base a las compras realizadas.
Contabilidad	Contador	Recibe la orden de pago y la factura correspondiente.
Contabilidad	Contador	Comprueba formalidades, fecha de caducidad de la factura, que los valores respondan a las adquisiciones, que no existan algún tipo de daño físico, tachón, borrón, manchón en el documento y que indicios de irregularidades, de ser así se devuelve la factura.
Contabilidad	Contador	Verifica la existencia de fondos
Contabilidad	Contador	Si se constata la disponibilidad de dinero, se realiza la compra de contado, caso contrario a crédito con documento por pagar
Gerencia	Gerente	Se aprueba o legaliza el pago haciendo referencia a los documentos recibidos.
Contabilidad	Contador	Se elabora el cheque de pago

Elaborado por: Autora

3.4.2. PRESUPUESTO

El acápite referente al presupuesto de la asociación ASOFEPAR propone aspectos que identifican tanto los ingresos como los egresos de la empresa.

De forma general el presupuesto representa un cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica, durante un período que comúnmente se lo realiza en forma anual, se lo considera como un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

Elaborar un presupuesto permite a ASOFEPAR, establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos, para alcanzar estos fines, puede ser necesario incurrir en déficit (que los gastos superen a los ingresos) o, por el contrario, puede ser posible ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit (los ingresos superan a los gastos). Tomando en consideración que un presupuesto es una herramienta de gestión conformada por un documento en donde se cuantifican los pronósticos o previsiones de diferentes elementos del negocio, se los elabora en función de unos periodos contables anuales de actividad operativa y administrativa, estimando separadamente las cuentas contables que se tiene:

3.4.2.1. Ingresos

El presupuesto de ingresos se prepara con la información proveniente de los ingresos por concepto de las ventas realizadas, mes por mes para después totalizarlo anualmente, con la finalidad de ejercer un control práctico sobre el efectivo. Se aplica el siguiente formato;

	ASOCIACIÓN ARTESANAL FEMENINA DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA													
PRESUPUESTO DE INGRESOS														
Fecha: Al _____ Del: _____ En dólares americanos														
PRODUCTOS	PERIODO 2013												Total Anu al	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1 0	1 1	1 2		
Shampoo														
Jabón														
Crema														
Parcial Mensual														
Total Anual														
<div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div style="width: 45%; text-align: center;"> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Firma Gerente </div> <div style="width: 45%; text-align: center;"> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Firma Contador </div> </div>														

Elaborado por: Autora

3.4.2.2. Auxiliar Ingresos por Venta de Shampoo

Cuadro N. 28 Formulario Auxiliar de Ingresos Shampoo ASOFEPAR

	ASOCIACIÓN ARTESANAL FEMENINA DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA			
<p>AUXILIAR PRESUPUESTO DE INGRESOS</p> <p>SHAMPOO</p> <p>Fecha: Al _____ Del: _____</p> <p>En dólares americanos</p>				
Mes	Descripción	Cantidad en Unidades	Valor Unitario	Valor total
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
TOTAL				
<p>Valores que se escriben en letras</p> <p>Total en Unidades: _____</p> <p>Total dólares: _____</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">Firma Gerente</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">Firma Contador</p>				

Elaborado por: Autora

3.4.2.3. Auxiliar Ingresos por Venta de Jabón

Cuadro N. 29 Formulario Auxiliar de Ingresos Jabón ASOFEPAR

	ASOCIACIÓN ARTESANAL FEMENINA DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA			
<p>AUXILIAR PRESUPUESTO DE INGRESOS</p> <p>JABÓN</p> <p>Fecha: Al _____ Del: _____</p> <p>En dólares americanos</p>				
Mes	Descripción	Cantidad en Unidades	Valor Unitario	Valor total
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
TOTAL				
<p>Valores que se escriben en letras</p> <p>Total en Unidades: _____</p> <p>Total dólares: _____</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 20px;"> <div style="width: 45%; text-align: center;"> _____ Firma Gerente </div> <div style="width: 45%; text-align: center;"> _____ Firma Contador </div> </div>				

Elaborado por: Autora

3.4.2.4. Auxiliar Ingresos por Venta de Crema

Cuadro N. 30 Formulario Auxiliar de Ingresos Crema ASOFEPAR

	ASOCIACIÓN ARTESANAL FEMENINA DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA			
<p>AUXILIAR PRESUPUESTO DE INGRESOS</p> <p>CREMA</p> <p>Fecha: Al _____ Del: _____</p> <p>En dólares americanos</p>				
Mes	Descripción	Cantidad en Unidades	Valor Unitario	Valor total
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
TOTAL				
<p>Valores que se escriben en letras</p> <p>Total en Unidades: _____</p> <p>Total dólares: _____</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">Firma Gerente Firma Contador</p>				

Elaborado por: Autora

3.4.2.5. Egresos

Con el fin de minimizar el riesgo en las operaciones de ASOFEPAR, se mantiene un plan de operaciones de la empresa en los límites razonables, de los gastos y costos, que a través de las partidas de presupuesto sirven como guía durante la ejecución de programas económicos en un determinado periodo de tiempo, y a la vez sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.

Cuadro N. 31 Formulario Presupuesto de Egresos ASOFEPAR

		ASOCIACIÓN ARTESANAL FEMENINA DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA											
PRESUPUESTO DE EGRESOS													
Fecha: Al _____ Del: _____													
En dólares americanos													
CUENTAS	PERIODO 2013												Total Anual
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
GASTOS FIJOS													
Sueldos													
Arriendo edificios o locales													
Mantenimiento													
Suministros de oficina													
Depreciación													
GASTOS VARIABLES													
Materia Prima													
Mano de Obra													
Costos Indirectos de fabricación													
GASTOS DE VENTAS													
Parcial Mensual													
Total Anual													
_____ Firma Gerente							_____ Firma Contador						

Elaborado por: Autora

3.4.2.6. Auxiliar Egresos Pago Nomina

Cuadro N. 32 Formulario Auxiliar de Egresos Nomina ASOFEPAR

	ASOCIACIÓN ARTESANAL FEMENINA DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA							
<p>AUXILIAR PRESUPUESTO DE EGRESOS</p> <p>SUELDOS Y SALARIOS</p> <p>Fecha: Al _____ Del: _____</p> <p>En dólares americanos</p>								
Mes	Nombre del empleado	Sueldo Básico	Beneficios de Ley				IESS	
			13 ^{vo}	14 ^{vo}	Vacaciones	Horas Extras	Aporte Patronal	Fondos de Reserva
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
TOTAL								
<p>Valores que se escriben en letras</p> <p>Total dólares: _____</p>								
<p>_____</p> <p>Firma Gerente</p>				<p>_____</p> <p>Firma Contador</p>				

Elaborado por: Autora

3.4.2.7. Auxiliar Egresos Gastos Fijos

Cuadro N. 33 Formulario Auxiliar de Egresos Gastos Fijos
ASOFEPAR

		ASOCIACIÓN ARTESANAL FEMENINA DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA		
AUXILIAR PRESUPUESTO DE EGRESOS GASTOS FIJOS				
Fecha: Al _____ Del: _____				
En dólares americanos				
Mes	DESCRIPCIÓN	Total Unidades	Valor por Unidad	Valor total
1	Arriendo edificios o locales			
	Mantenimiento			
	Suministros de oficina			
	Depreciación			
2	Arriendo edificios o locales			
	Mantenimiento			
	Suministros de oficina			
	Depreciación			
3	Arriendo edificios o locales			
	Mantenimiento			
	Suministros de oficina			
	Depreciación			
4	Arriendo edificios o locales			
	Mantenimiento			
	Suministros de oficina			
	Depreciación			
5	Arriendo edificios o locales			
	Mantenimiento			
	Suministros de oficina			
	Depreciación			

6	Arriendo edificios o locales			
	Mantenimiento			
	Suministros de oficina			
	Depreciación			
7	Arriendo edificios o locales			
	Mantenimiento			
	Suministros de oficina			
	Depreciación			
8	Arriendo edificios o locales			
	Mantenimiento			
	Suministros de oficina			
	Depreciación			
9	Arriendo edificios o locales			
	Mantenimiento			
	Suministros de oficina			
	Depreciación			
10	Arriendo edificios o locales			
	Mantenimiento			
	Suministros de oficina			
	Depreciación			
11	Arriendo edificios o locales			
	Mantenimiento			
	Suministros de oficina			
	Depreciación			
12	Arriendo edificios o locales			
	Mantenimiento			
	Suministros de oficina			
	Depreciación			
TOTAL				
Valores que se escriben en letras				
Total dólares: _____				
_____			_____	
Firma Gerente			Firma Contador	

Elaborado por: Autora

3.4.2.8. Auxiliar Egresos Gastos Variables

Cuadro N. 34 Formulario Auxiliar de Egresos Gastos Variables
ASOFEPAR

		ASOCIACIÓN ARTESANAL FEMENINA DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA		
<p>AUXILIAR PRESUPUESTO DE EGRESOS</p> <p>GASTOS VARIABLES</p> <p>Fecha: Al _____ Del: _____</p> <p>En dólares americanos</p>				
Mes	DESCRIPCIÓN	Total Unidades	Valor por Unidad	Valor total
1	Materia Prima			
	Mano de Obra			
	Costos Indirectos de fabricación			
2	Materia Prima			
	Mano de Obra			
	Costos Indirectos de fabricación			
3	Materia Prima			
	Mano de Obra			
	Costos Indirectos de fabricación			
4	Materia Prima			
	Mano de Obra			
	Costos Indirectos de fabricación			
5	Materia Prima			
	Mano de Obra			
	Costos Indirectos de fabricación			

6	Materia Prima			
	Mano de Obra			
	Costos Indirectos de fabricación			
7	Materia Prima			
	Mano de Obra			
	Costos Indirectos de fabricación			
8	Materia Prima			
	Mano de Obra			
	Costos Indirectos de fabricación			
9	Materia Prima			
	Mano de Obra			
	Costos Indirectos de fabricación			
10	Materia Prima			
	Mano de Obra			
	Costos Indirectos de fabricación			
11	Materia Prima			
	Mano de Obra			
	Costos Indirectos de fabricación			
12	Materia Prima			
	Mano de Obra			
	Costos Indirectos de fabricación			
TOTAL				
Valores que se escriben en letras				
Total dólares: _____				
_____		_____		
Firma Gerente		Firma Contador		

Elaborado por: Autora

3.4.2.9. Auxiliar Egresos Gastos de Ventas

Cuadro N. 35 Formulario Auxiliar de Egresos Gastos de Ventas
ASOFEPAR

		ASOCIACIÓN ARTESANAL FEMENINA DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA		
AUXILIAR PRESUPUESTO DE EGRESOS GASTOS DE VENTAS				
Fecha: Al _____ Del: _____ En dólares americanos				
Mes	DESCRIPCIÓN	Total Spots	Valor por Unidad	Valor total
1	Publicidad internet			
	Publicidad radio			
	Publicidad prensa			
2	Publicidad internet			
	Publicidad radio			
	Publicidad prensa			
3	Publicidad internet			
	Publicidad radio			
	Publicidad prensa			
4	Publicidad internet			
	Publicidad radio			
	Publicidad prensa			
5	Publicidad internet			
	Publicidad radio			
	Publicidad prensa			

6	Publicidad internet			
	Publicidad radio			
	Publicidad prensa			
7	Publicidad internet			
	Publicidad radio			
	Publicidad prensa			
8	Publicidad internet			
	Publicidad radio			
	Publicidad prensa			
9	Publicidad internet			
	Publicidad radio			
	Publicidad prensa			
10	Publicidad internet			
	Publicidad radio			
	Publicidad prensa			
11	Publicidad internet			
	Publicidad radio			
	Publicidad prensa			
12	Publicidad internet			
	Publicidad radio			
	Publicidad prensa			
TOTAL				
Valores que se escriben en letras				
Total dólares: _____				
_____		_____		
Firma Gerente		Firma Contador		

Elaborado por: Autora

3.4.3. ESTADOS FINANCIEROS

Son resúmenes esquemáticos en los que ASOFEPAR incluye la clasificación de las cifras por rubros y que reflejan hechos para ser contabilizados, entre los principales están;

- El balance general
- El estado de resultados
- El estado de flujo de efectivo

3.4.3.1. Reglas particulares de presentación

El presentar Estados financieros implica cumplir con situaciones obligatorias que permitan que la entidad que los emite, lograr el fin deseado con la preparación de los mismos.

- Se incluye encabezados con el nombre, la razón o la denominación social de la entidad, la fecha o periodo contable a que corresponde y el tipo de estado financiero de que se trata.
- Contiene en forma clara y comprensible todo lo necesario para juzgar los resultados de operación.
- Muestra el tipo de moneda con que están elaborados y, de ser el caso, las bases de conversión de la misma.
- Los estados financieros y sus notas son un todo o unidad inseparable, por lo tanto deben presentarse conjuntamente en todos los casos.
- La información que complementa puede ir en el cuerpo, al pie o en hoja por separado.
- Es conveniente que éstos se presenten en forma comparativa.

3.4.4. BALANCE GENERAL ASOFEPAR

Muestra la situación financiera de la organización en una fecha determinada y comprende información clasificada y agrupada en tres grupos principales: activos, pasivos y capital.

3.4.4.1. Componentes del Balance General de ASOFEPAR

En los Estados Financieros, se incluye ciertas cuentas de orden general, que se puede visualizar a continuación.

Cuadro N. 36 Formato Balance General ASOFEPAR

ASOCIACIÓN ARTESANAL FEMENINA DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA			
BALANCE GENERAL Fecha: Al _____ Del _____ En dólares americanos			
ACTIVOS CORRIENTES Son aquellos rubros con mayor grado de liquidez, que pertenecen a ASOFEPAR y que se pueden convertir en efectivo en un período máximo de un año.		PASIVOS CORRIENTES Son las deudas que ASOFEPAR pagará en el corto plazo, un año como máximo.	
ACTIVOS NO CORRIENTES Son aquellos Activos con menor grado de liquidez, que se pueden convertir en efectivo en un plazo mayor a un año, para ASOFEPAR		PASIVOS DE LARGO PLAZO Son las deudas que ASOFEPAR cancelará en más de un año.	
TOTAL ACTIVOS		PATRIMONIO Son las obligaciones que ASOFEPAR tiene con los accionistas.	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO			
_____ Firma Gerente		_____ Firma Contador	

Elaborado por: Autora

3.4.5. ESTADO DE RESULTADOS ASOFEPAR

Sirve como instrumento para presentar los resultados financieros obtenidos por la empresa en el lapso de un año, por el ejercicio de la fabricación, comercialización y ventas de productos de belleza de origen natural. El resultado se determina comparando los ingresos del periodo contra los costos y gastos, Se establece como premisa lo siguiente;

Cuadro N. 37 Formato Estado de Resultados ASOFEPAR

ASOCIACIÓN ARTESANAL FEMENINA DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA			
ESTADO DE RESULTADOS			
Fecha: Al _____ Del _____ En dólares americanos			
CUENTAS	PERIODOS		
	2012	2013	
TOTAL INGRESOS			
Ventas brutas			
(-) Devoluciones en ventas			
(-) Descuentos en ventas			
Ventas netas			
(-) Costo de Ventas			
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS			
(-) Gastos administrativos			
(-) Gastos de ventas			
(-) Depreciación			
UTILIDAD OPERATIVA			
(-) Gastos financieros			
UTILIDAD ANTES PART. EMPLE. y TRABAJADORES			
(-) 15% Participación empleados y trabajadores			
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			
(-) 22% Impuesto a la Renta			
UTILIDAD OPERACIONAL			
_____		_____	
Firma Gerente		Firma Contador	

Elaborado por: Autora

3.4.6. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

Es el Estado en el que se refleja el comportamiento de las operaciones y las actividades financieras durante un periodo contable.

Cuadro N. 38 Formulario Estado de Flujo de Efectivo ASOFEPAR

ASOCIACIÓN ARTESANAL FEMENINA DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA						
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO						
Fecha: Al _____ Del _____ En dólares americanos						
DESCRIPCIÓN	PERIODOS					
	2013	2014	2015	2016	2017	
Flujo de Ingresos						
Ingresos por Ventas						
TOTAL INGRESOS						
Egresos operacionales						
Gastos administrativos						
Gastos de ventas						
Gastos depreciación						
Gastos suministros de oficina						
Gastos combustible						
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES						
FLUJO OPERACIONAL						
INGRESOS NO OPERACIONALES						
Depreciación						
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES						
EGRESOS NO OPERACIONALES						
Pago de intereses						
Pago créditos capital						
Participación de trabajadores						
Impuesto a la renta						
TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES						
FLUJO NO OPERACIONAL						
FLUJO NETO GENERAL						
_____ Firma Gerente			_____ Firma Contador			

Elaborado por: Autora

3.4.7. ÍNDICES FINANCIEROS ASOFEPAR

Es también parte de los procedimientos financieros el análisis que se recomienda realizar en los diferentes aspectos, entre los que se destacan

3.4.7.1. Indicadores de Liquidez

Medirán la capacidad de ASOFEPAR de convertir sus activos en efectivo, es decir, calculan la solvencia de la empresa en el corto plazo.

- Razón Circulante o Corriente: corresponde a las veces que el activo circulante sobrepasa al pasivo circulante.

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

- Razón Ácida: es la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones en el corto plazo. con sus activos circulantes excluidos aquellos de no muy fácil liquidación, como son las existencias

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

- Capital de Trabajo: Normalmente se debe manejar un cierto capital reservado para tal efecto.

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Circulante}$$

3.4.7.2. Indicadores de Rentabilidad

Con estos indicadores ASOFEPAR, está en capacidad de diagnosticar la efectividad de la administración de la empresa con el control de costos y gastos y, de esta manera convertir ventas en utilidades.

- Resultado sobre Ventas (ROS) o Margen Neto: corresponde al porcentaje de utilidad o pérdida obtenido por cada dólar que se vende.

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

- Margen Bruto: corresponde al porcentaje de utilidad obtenida por sobre el costo de las ventas, se utiliza como base para fijar el precio de los productos de belleza de origen natural, destinados para la venta.

$$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Ingresos por Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ingresos por Ventas}}$$

- Resultado sobre Patrimonio (ROE): corresponde al porcentaje de utilidad o pérdida obtenido por cada dólar invertido en la empresa, se incluye las utilidades retenidas, en caso de haberlas.

$$\text{Resultado sobre Patrimonio} = \frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Patrimonio}}$$

3.4.7.3. Indicadores de Actividad y Rotación

ASOFEPAR evalúa con estos indicadores los niveles de producción o rendimiento de recursos a ser generados por los activos empleados por la entidad.

- Plazo Promedio de Cuentas por Cobrar: corresponde a los días que las ventas, tanto las en efectivo como las crédito, permanecen como cuentas por cobrar, es decir, el plazo promedio de crédito que la empresa otorga a sus clientes.

$$\text{Plazo Promedio Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar Promedio} * 365}{\text{Ingresos por Ventas}}$$

- Plazo Promedio de Cuentas por Pagar: es el plazo que las compras de existencias permanecen como cuentas por pagar o el plazo promedio de crédito obtenido por la empresa de sus proveedores

$$\text{Plazo Promedio Cuentas por Pagar} = \frac{\text{Cuentas por Pagar Promedio} * 365}{\text{Costo de Ventas}}$$

3.4.7.4. Indicadores de Endeudamiento

Estos son para ASOFEPAR la proporción de financiamiento hecho con terceros, o deudas contraídas, con el cálculo de este indicador se evidencia la capacidad de la empresa de responder de sus obligaciones con los acreedores. Los índices más utilizados son los siguientes:

- Razón de Endeudamiento: son los activos han sido financiados con deuda, equivale a la porción de activos comprometidos con acreedores.

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivos}}{\text{Activos}}$$

CAPITULO IV

4. IMPACTOS

4.1. ANÁLISIS DE IMPACTOS

Con la investigación se realizó un análisis prospectivo de la incidencia y los efectos que los insumos y los resultados del presente proyecto en las diferentes áreas o ámbitos de esta iniciativa micro empresarial, es decir se determinó tanto aspectos positivos como negativos del mismo, con los efectos colaterales implícitos y explícitos, en los ámbitos cultural, social, ambiental, económico y educativo, en donde se establecieron una serie de indicadores de línea base que representan el área investigada, una vez analizadas se construyó una matriz de impactos general en la que, se colocaron los indicadores particulares o de cada aspecto, con su valor o nivel de impacto respectivo.

4.2. OPERATIVIDAD DEL ANÁLISIS DE IMPACTOS

Para evaluar los impactos se implementa una tabla matriz, en la que se designan los correspondientes valores numéricos.

Cuadro N. 39 Niveles de Impacto

VALOR	DESCRIPCIÓN
3	Impacto Positivo Alto
2	Impacto Positivo Medio
1	Impacto Positivo Bajo
0	No hay Impacto
-1	Impacto Negativo Bajo
-2	Impacto Negativo Medio
-3	Impacto Negativo Alto

Elaborado por: Autora

4.3. IMPACTO SOCIAL

Uno de los aspectos de mayor relevancia para los proyectos se encamina en pro del mejoramiento de los aspectos sociales de una población determinada, es así que, cada iniciativa debe corresponder a brindar un beneficio tangible y a corto plazo.

Al potenciar la empresa de fabricación y comercialización de cosméticos se fomentara el incremento de fuentes de trabajo para las familias de la Comunidad El Rosal, y con los consabidos efectos positivos que este factor genera, como son la estabilidad en la unidad familiar, el combate directo a la pobreza del sector, y con ello mantener y mejorar el nivel de vida.

Cuadro N. 40 Evaluación del Impacto Social

Nº	INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO						TOTAL	
		-3	-2	-1	0	1	2		3
1	Generación de empleo en la Comunidad						x	2	
2	Estabilidad familiar							x	3
3	Aumento del nivel de vida						x	2	
4	Reducción de la pobreza						x	2	
	Total						6	3	Σ9

Elaborado por: Autora

- $$\text{IMPACTO SOCIAL} = \frac{\Sigma \text{ Nivel de Impacto}}{\text{Nº de Indicadores}}$$

- $$\text{IMPACTO SOCIAL} = \frac{9}{4} = 2,25 \approx 2$$

IMPACTO POSITIVO MEDIO = 2

4.4. IMPACTO ECONÓMICO

Este proyecto de investigación genera impactos directos, con la utilización de herramientas e instrumentos técnicos adecuados para el manejo administrativo contable y financiero, situación que permite que la Asociación lleve un mejor control de las transacciones de la misma forma lograr un mayor rendimiento y exactitud en los procedimientos administrativos, financieros y contables, maximizar la inversión, reducir los costos y optimizar el desempeño de la organización, en general

También al ser un eje de generación de ingresos económicos para la comunidad potencializa las oportunidades, el desarrollo económico del sector, evita el descenso de la productividad de la zona, mejora la rentabilidad e incrementa los ingresos de los pobladores.

Cuadro N. 41 Evaluación del Impacto Económico

Nº	INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
		-3	-2	-1	0	1	2	3	
1	Incremento de ingresos							x	3
2	Mejoramiento de la economía familiar							x	3
3	Desarrollo de la productividad							x	2
4	Aumento de la rentabilidad sobre la inversión							x	2
	Total							4 6	Σ10

Elaborado por: Autora

- $$\text{IMPACTO ECONÓMICO} = \frac{\Sigma \text{ Nivel de Impacto}}{\text{Nº de Indicadores}}$$

- $$\text{IMPACTO ECONÓMICO} = \frac{10}{4} = 2,50 \approx 3$$

IMPACTO POSITIVO ALTO = 3

4.5. IMPACTO EDUCATIVO

Se causa efecto en este sentido pues la propuesta tiene un diseño que acopla el trabajo de forma secuencial, utiliza un lenguaje para la fácil comprensión, con la finalidad de que la propuesta pueda ser socializada, sea bajo la modalidad de talleres o charlas, dirigidas a todos y cada uno de los miembros de la asociación que tendrá como objetivo fundamental el de familiarizar los principios y nociones que se esgrimen a lo largo del desarrollo del tema.

Entonces la propuesta en sí, incrementa, completa y fomenta la formación micro empresarial, el nivel de capacitación de forma general, particular o específica, con énfasis en las socias pues impulsa un modelo de administración efectiva y eficiente en los campos administrativo, contable y financiero, de la organización

Cuadro N. 42 Evaluación del Impacto Educativo

Nº	INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO						TOTAL
		-3	-2	-1	0	1	2	
1	Mejora del conocimiento						x	3
2	Desarrollo de habilidades						x	2
3	Homologación de la información						x	2
4	Formalización de la educación						x	2
	Total						6 3	Σ9

Elaborado por: Autora

- IMPACTO EDUCATIVO = $\frac{\Sigma \text{ Nivel de Impacto}}{\text{Nº de Indicadores}}$

- IMPACTO EDUCATIVO = $\frac{9}{4} = 2,25 \approx 2$

IMPACTO POSITIVO MEDIO = 2

4.6. IMPACTO AMBIENTAL

La elaboración de productos de tocador –principal actividad de la Microempresa- no afecta ni incide en la destrucción del medioambiente, es más propende al desarrollo sustentable local, ya que el componente primordial de los productos elaborados, es el aloe vera comúnmente conocido en el medio como sábila, planta que se cultiva y crece en la zona casi de forma natural, no se requiere el uso de pesticidas y plaguicidas, salvo el caso de la utilización de abono orgánico que es totalmente amigable con el medio ambiente.

Este proyecto plantea respetar el medio ambiente mediante el cumplimiento de leyes, ordenanzas o protocolos ambientales vigentes.

Cuadro N. 43 Evaluación del Impacto Ambiental

Nº	INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO						TOTAL
		-3	-2	-1	0	1	2	
1	Uso de materias primas e insumos biodegradables						x	3
2	Minimización de plaguicidas o fungicidas						x	2
3	Escaso efecto de agentes residuales						x	2
4	Respeto al medio ambiente						x	3
	Total						4 6	Σ10

Elaborado por: Autora

- IMPACTO AMBIENTAL =
$$\frac{\Sigma \text{ Nivel de Impacto}}{\text{Nº de Indicadores}}$$

- IMPACTO AMBIENTAL =
$$\frac{10}{4} = 2,5 \approx 3$$

IMPACTO POSITIVO ALTO = 3

4.7. IMPACTO EMPRESARIAL

Con lo descrito en la investigación se impulsa el perfeccionamiento de la gestión administrativa, el desempeño y la productividad de la entidad privada, ya que los productos que se fabrican y comercializan deben responder a una orientación futura, constante y permanente, con una cuota de mercado en continuo crecimiento, de absoluta evolución.

Entonces con la estructura de la organización empresarial propuesta, se establecen bases sólidas que apoyan el crecimiento de la asociación, dando un valor agregado a los productos como es el respaldo de una empresa técnicamente formada y constituida.

Cuadro N. 44 Evaluación del Impacto Empresarial

Nº	INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
		-3	-2	-1	0	1	2	3	
1	Estrategias de mercado						x		2
2	Competencia					x			1
3	Incremento de ventas						x		2
4	Experiencia y capacitación empresarial							x	3
	Total					1	4	3	Σ8

Elaborado por: Autora

- IMPACTO EMPRESARIAL = $\frac{\Sigma \text{ Nivel de Impacto}}{\text{Nº de Indicadores}}$

- IMPACTO EMPRESARIAL = $\frac{8}{4} = 2$

POSITIVO MEDIO = 2

4.8. MATRIZ GENERAL

En términos generales se determina la evaluación del proyecto, en los aspectos; socio-económico, empresarial, educativo y ecológico, ya que a cada uno de los factores les correspondió una puntuación específica, de acuerdo al criterio de cada indicador o estándar.

Cuadro N. 45 Matriz de Evaluación General de los Impactos

Nº	INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO						TOTAL
		-3	-2	-1	0	1	2	
1	Impacto Social						x	2
2	Impacto Económico						x	3
3	Impacto Educativo						x	2
4	Impacto Ambiental						x	3
5	Impacto Empresarial						x	2
	Total						6 6	Σ12

Elaborado por: Autora

$$\text{IMPACTO GENERAL} = \frac{\Sigma \text{ Nivel de Impacto}}{\text{Nº de Indicadores}}$$

$$\text{IMPACTO GENERAL} = \frac{12}{5} = 2,4$$

$$\text{IMPACTO GENERAL} = 2$$

Definiendo la relación a los impactos que tendrá el proyecto en ASOFEPAR, y que es evaluado en los cinco aspectos anteriormente descritos, en la matriz general, la elaboración de un “Manual de Procedimientos Administrativos, Contables y Financieros de la Asociación Artesanal Femenina de Producción El Rosal en la Zona de Intag, Provincia De Imbabura”, tendrá un Impacto Positivo Medio.

CONCLUSIONES

- ✓ Del diagnóstico situacional se puede describir la realidad administrativa, contable y financiera de la Asociación Artesanal Femenina de Producción el Rosal, permitiendo proyectar la presente investigación hacia el planteamiento de un manual administrativo, contable y financiero, con el fin de mejorar los diversos procedimientos técnicos, operativos y el control interno en cada uno de los aspectos.
- ✓ En sus ámbitos contables, administrativos y financieros se ha detectado desconocimientos debido al mínimo nivel educativo de sus integrantes, de allí que el capital humano relacionado en estas áreas no es el adecuado y esto provoca ciertos problemas para que este emprendimiento se consolide y crezca.
- ✓ La falta de capacitación en los ámbitos financieros no permite ejecutar inversiones adecuadas, y medir sus rentabilidades sean estas en ganancias o pérdidas. En lo referente a los costos de producción no existe un sistema que permita establecer los precios por lo que se fija de acuerdo al mercado.
- ✓ La falta de estrategias para atraer inversión nacional e internacional y encontrar un mercado más amplio para la expansión del producto; así en necesidad de incrementar el nivel de productividad y ventas es conveniente determinar el personal idóneo para determinados departamentos.
- ✓ La falta de planes de reingeniería establecidos por la Asociación el Rosal que permita encontrar nuevas alternativas de funcionamiento

para la buena marcha de la organización, y que les permitan mejorar su situación actual.

RECOMENDACIONES

- ✓ El éxito administrativo, contable, financiero y de atención a los clientes de ASOFEPAR constituirá el respeto y la debida aplicación de las normas legales vigentes, para de esta manera alcanzar un mayor crecimiento en cuanto a sus operaciones, lo que hará posible hacer frente a un mercado cada vez más competitivo.
- ✓ Las capacitaciones constantes en temas relacionados a normas de contabilidad, finanzas, SRI, IESS, para así crear nuevas estrategias que nos permitan aprovechar al máximo la capacidad de cada una de las socias.
- ✓ Implantar políticas de comercialización y marketing que permitan al producto ser innovador y así apoderarse cada vez más del mercado, compitiendo con precios justos y aceptables en los consumidores locales como internacionales.
- ✓ Permanentemente deben revisarse y actualizarse los procedimientos normas y políticas, en beneficio de las socias, con el fin de asegurar la prestación más eficiente de los servicios. Los directivos siempre deben demostrar transparencia en el proceso administrativo, contable y financiero para generar confianza, cuya finalidad y objetivo es el posesionarse en el mercado local, regional e internacional.
- ✓ La administración de la ASOFEPAR siempre tiene que estar dispuesta afrontar los cambios que vayan suscitando, como consecuencia de las políticas nacionales en esta rama de actividad, los efectos de la globalización económica y los desafíos de un nuevo mundo competitivo.

BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ Torres, M. G. (2006). "Manual Para Elaborar Manuales De Políticas Y Procedimientos". México: Segunda Edición, Editorial Panorama.
- AMAYA Amaya, J. (2005). "Sistemas de Informacion Gerencial". Colombia: Primera Edición, Ediciones Santo Tomás.
- ASENSIO DEL ARCO, & Vázquez Blömer, B. (2009). "Empresa". España: Primera Edición, Editorial Paraninfo.
- CALDAS, M., Blanco, C., Carrión, R., & Heras, A. (2011). "Empresa e iniciativa emprendedora". España: Primera Edición, Editorial Edítex S.A.
- DAVID, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Novena Edición, Editorial Pearson Educación.
- ELIZONDO Lopez, E. (2005). *Proceso contable 1*. México: Tercera Edición, Editorial Cengage Learning .
- EYSSAUTIER DE LA MORA, M. (2006). *Metodología de la investigación: desarrollo de la inteligencia*. México: Quinta edición, Editorial Cengage Learning Editores.
- GALINDO Ruíz. (2006). *Manual para la creación de empresas*. Colombia: Segunda Edición, Editorial COE Ediciones.
- GILLI, J. (2007). *Diseño organizativo*. Argentina: Primera Edición. Editorial Granica S.A.

- HITT, Ireland, & Hoskisson. (2007). *Administración Estratégica: Competitividad Y Globalización. Conceptos Y Casos*. México: Séptima Edición, Editorial Cengage Learning.
- HORNGREN, C. (2006). *Contabilidad*. México: Quinta Edición, Editorial Pearson Educación.
- JORDÁN, F., & Román Ferrand, J. (2004). *La situación, tendencias y posibilidades de las microfinanzas*. Ecuador: Editorial Abya Yala.
- JUNKIN, R. (2007). *Talleres en organizacion empresarial y comercializacion para iniciativas de la selva chiapes, Mexico*. México: Primera Edición, Editorial CATIE.
- JUNKIN, Donovan, Stoian, & Vargas, (2005). *Organización empresarial de pequeños productores y productoras*. México: Primera edición, Editorial CATIE.
- KRAMIS Joubanc, J. (2004). *Sistemas y procedimientos administrativos*. México: Cuarta Edición, Editorial Universidad Iberoamericana.
- LAUDON, K., & Laudon, J. (2007). *Sistemas de información gerencial*. México: Octava Edición, Editorial Pearson Educación.
- LÓPEZ, A. (2005). *Metodología de la Investigación Contable*. México: Terecra Edición, Editorial Paraninfo.
- MEJÍA García, B. (2006). *Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud*. Colombia: Quinta Edición, ECOE Ediciones.

- MERCADO, S. (2002). *Administración Aplicada 1a Parte*. México: Segunda Edición, Editorial Limusa.
- OROZCO Hernández, C. (2007). *Análisis Administrativo. Técnicas Y Métodos*. Costa Rica: Primera Edición, Editoria EUNED.
- RODRÍGUEZ Valencia, J. (2002). *Administración de Pequeñas Y Medianas Empresas*. México: Quinta Edición, Editorial Cengage Learning Editores.
- RODRIGUEZ Valencia, J. (2005). *Cómo Elaborar Y Usar Los Manuales Administrativos*. México: Tercera Edición, Editorial Cengage Learning Editores.
- SÁNCHEZ Galán, J. R. (2011). *La Empresa Humana*. España: Primera Edición, Editorial Visión Libros.
- VÁZQUEZ Blömer, B., Escudero Serrano, M. J., & Gabín, M. A. (2010). *Empresa y administración*. España: Primera Edición, Editorial Paraninfo.

LINCOGRAFÍA

- http://es.wikipedia.org/wiki/Manuales_de_procedimientos. (2012, Octubre 17).
http://es.wikipedia.org/wiki/Manuales_de_procedimientos. Retrieved 11 23, 2012, from http://es.wikipedia.org/wiki/Manuales_de_procedimientos: http://es.wikipedia.org/wiki/Manuales_de_procedimientos
- Rubio Dominguez, P. (2007). <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/255/1.htm>. Retrieved 11 22, 2012, from

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/255/1.htm>:
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/255/1.htm>

ANEXOS

ANEXO N° A



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Encuesta dirigida a las integrantes de la Asociación Artesanal Femenina de Producción el Rosal, zona de Intag en la provincia de Imbabura.

Objetivo: Elaborar un Manual de procedimientos Administrativos, Contables y Financieros para la Asociación Artesanal Femenina de Producción el Rosal, zona de Intag en la provincia de Imbabura.

Instrucciones: Señale con una x la respuesta, que usted considere correcta.

1.- ¿Piensa que los ingresos de ASOFEPAR, obedecen a la actividad de comercio y venta de productos naturales?

Siempre

Nunca

Casi siempre

2.- ¿Los miembros de ASOFEPAR han recibido capacitaciones y asistencia técnica que les ha servido para el manejo del negocio?

Siempre

Nunca

A veces

3.- ¿De los temas descritos a continuación, cuáles han sido los de mayor utilidad práctica para ASOFEPAR?

Comercio Justo

Fortalecimiento Organizativo

- Género y Equidad
- Emprendimiento productivo
- Formulación y Sostenibilidad del Proyecto
- Procesos Contables
- Gestión financiera
- Gestión administrativa
- Relaciones Humanas

4.- ¿Está de acuerdo que el manejo administrativo, contable, financiero, es un asunto estratégico que sirve para mejorar el desarrollo empresarial de ASOFEPAR?

SI NO

5.- ¿Cree Usted que es necesario elaborar para ASOFEPAR, un manual que establezca procedimientos administrativos contables y financieros?

SI
 NO
 NO CONTESTA

6.- ¿Qué tipo de relación laboral mantienen con la empresa?

Contrato a plazo fijo Nombramiento
 Honorarios Contrato ocasional

7.- ¿Según su criterio ASOFEPAR se encuentra en condiciones competitivas para posicionar los productos en los mercados nacionales e incluso a nivel internacional?

SIEMPRE NUNCA
 AVECES

8._ ¿Cuáles de los productos cosméticos de origen natural son más requeridos por sus clientes?

Jabón de tocador Cremas

Maquillaje para labios

Shampoo

9.- ¿El funcionamiento del emprendimiento productivo ha generado cambios positivos en las familias involucradas en los aspectos de?

- Cambio en mejores condiciones de vida
- Oportunidad de conocer sobre gestión empresarial
- Mejores niveles de ingreso
- Consolidar el grupo de mujeres
- Poder replicar la experiencia al mundo
- Conocer más sobre comercio justo

10.- ¿La Asociación tiene un plan estratégico?

SI

No

11.- ¿Cuándo hace adquisiciones, utiliza alguna guía que le indique el procedimiento a seguir?

SIEMPRE

A VECES

NUNCA

12.- ¿Utiliza algún tipo de procedimiento estandarizado para el proceso de ventas de los productos de origen natural?

SIEMPRE

AVECES

NUNCA

ANEXO N° B



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Entrevista dirigida a los directivos de la Asociación Artesanal Femenina de Producción el Rosal en la zona de Intag en la provincia de Imbabura

Objetivo: Elaborar un manual de procedimientos Administrativos, Contables y Financieros para la Asociación Artesanal Femenina de Producción el Rosal en la zona de Intag en la provincia de Imbabura.

1._ ¿Como son las relaciones interpersonales dentro de la Asociación?

.....
.....
.....

2._ ¿La Asociación cuenta con un procedimiento adecuado para la realización de adquisiciones de la materia prima para la elaboración de los productos?

.....
.....
.....

3._ ¿Se tiene formulado un presupuesto para tomar decisiones oportunas por parte de la Administración?

.....
.....
.....

4._ ¿La Asociación conoce como realizar los registros contable, financieros y obtener resultados en cada ejercicio contable para una oportuna toma de decisiones?

.....
.....
.....

5._ ¿Indique cuales con las políticas de ventas por parte de la Asociación?

.....
.....
.....

6._ ¿Que canales de distribución se utiliza para la comercialización del producto dentro y fuera del país?

.....
.....
.....

7._ ¿En la Asociación existe un sistema de control de calidad del producto especialmente para fines de exportación?

.....
.....
.....

8._ ¿La socias conocen las normas y reglamentación interna para desarrollar con idoneidad sus actividades?

.....
.....
.....

ANEXO Nº C

- Grupo de Socios ASOFEPAR



- Instalaciones



- Personal de Producción



- El Producto



- Las Materias Primas

