



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO - FINANCIERO
PARA LA EMPRESA AIRMAX TELECOM S.A, CIUDAD DE IBARRA
PROVINCIA DE IMBABURA”.**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO EN INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA C.P.A

AUTORAS: Gómez Chancosa Ana Lucia

Cárdenas Robles Darling Patricia

DIRECTOR: Dr. Fausto Lima

IBARRA, MAYO 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto se realizó con el propósito principal que la empresa tenga un adecuado manejo de las actividades administrativas financieras, logrando un control de eficiencia, responsabilidad, cumplimiento de metas, optimización de recursos y calidad del servicio que brinda.

Se establecieron los antecedentes de la empresa detallando la información que permitió conocer de manera general la situación interna de la misma. Para respaldar todo lo que se ha planteado, fue necesario estructurar el diagnóstico situacional; mediante encuestas y entrevista a empleados y gerente de la organización, detectando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas , dando como resultado principal, que los empleados no cuentan con un manual de funciones y procedimientos por lo que la empresa se ha visto impedida de actuar con normativa.

Por lo antes mencionado se plantea el “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO - FINANCIERO DE LA EMPRESA AIRMAX TELECOM S.A, CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”, En el que se determinará políticas, funciones y procedimientos sobre la base de un organigrama funcional para promover la asignación de responsabilidades claras y precisas a sus miembros. Además el manual permitirá a los directivos optimizar tiempo y recursos para cumplir con las obligaciones y normativas actuales en la toma de decisiones, como parte fundamental del cumplimiento contable en bienestar de la empresa.

EXECUTIVE SUMMARY

The main purpose of this project was that the company has an adequate financial and administrative management in order to get efficient control, responsibility, achievement of goals, resource optimization and quality of services.

Company background information was analyzed in order to know its internal situation in general terms. To back up everything that has been raised, it was necessary to structure the situational analysis. Surveys and interviews were applied to employees and the manager of the organization in order to identify strengths, weaknesses, opportunities and threats. During the research it was noticed that employees didn't have a manual of functions and procedures so the company has not been acting with regulations.

Due to the above the "MANUAL OF PROCEDURES FOR ADMINISTRATIVE AND FINANCIAL COMPANY AIRMAX TELECOM S.A, CITY OF IBARRA, IMBABURA PROVINCE". In which policies, functions and procedures on the basis of a functional organization is determined to promote the allocation of clear and precise responsibilities to its members. In addition to the manual enable managers to optimize time and resources to meet current obligations and regulations in decision making a fundamental part of the accounting compliance welfare of the company.

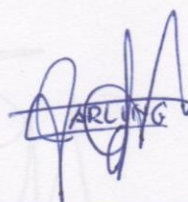
AUTORÍA

Nosotras, ANA LUCIA GÓMEZ CHANCOSA Y DARLING PATRICIA CÁRDENAS ROBLES portadoras de la cédula de ciudadanía número 100322430-8, 100463830-8 respectivamente, declaramos bajo juramento que la presente investigación es de nuestra autoría: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO - FINANCIERO PARA LA EMPRESA AIRMAX TELECOM S.A, CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA** ; no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y que hemos consultado las referencias bibliográficas que contiene este documento.



ANA L. GÓMEZ CH.

100322430-8



DARLING P. CÁRDENAS R.

100463830-8

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

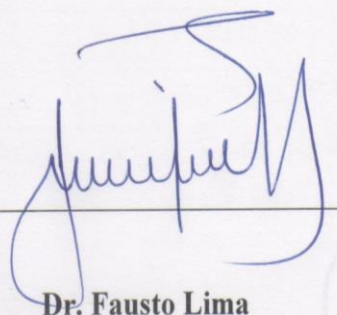
UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

En calidad de Director del trabajo de grado presentado por las egresadas ANA LUCIA GÓMEZ CHANCOSA Y DARLING PATRICIA CÁRDENAS ROBLES, para optar por el título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A cuyo tema es: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO - FINANCIERO PARA LA EMPRESA AIRMAX TELECOM S.A, CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA". Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA." que ha sido desarrollada para la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.

En la ciudad de Ibarra, a los 24 días del mes de julio del 2015.

En nuestra condición de autoras nos reservamos los derechos morales de la Obra antes citada. En concordancia suscribimos este documento en el momento en que haga entrega del trabajo original en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.




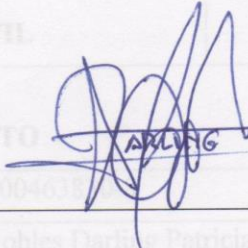
Dr. Fausto Lima

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

Nosotras, **ANA LUCIA GÓMEZ CHANCOSA Y DARLING PATRICIA CÁRDENAS ROBLES**, portadoras de la cédula de identidad Nro. 100322430-8 y 100463830-8 respectivamente, manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley Intelectual del Ecuador, en calidad de Autoras del Trabajo de Grado denominado: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO - FINANCIERO PARA LA EMPRESA AIRMAX TELECOM S.A, CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA.”** que ha sido desarrollada para la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.

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

En nuestra condición de autoras nos reservamos los derechos morales de la Obra antes citada. En concordancia suscribimos este documento en el momento en que haga entrega del trabajo de final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

CEDULA DE IDENTIDAD	100322430-8		
APPELLIDOS Y NOMBRES	Gómez Chancosa Ana Lucia		
DIRECCIÓN	Av. El Retorno y Nazacota Puerto		
E-MAIL	lucygomez2014@gmail.com		
TELÉFONO FIJO	062652011	TELÉFONO MÓVIL	0991580734
 _____ ANA LUCIA GÓMEZ CHANCOSA		 _____ DARLING PATRICIA CÁRDENAS ROBLES	
TELÉFONO MÓVIL	0958805266	ID. 100463830-8	

Ibarra, a los 13 días del mes de mayo del 2016



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

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

DATOS DEL CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD	100322430-8		
APELLIDOS Y NOMBRES	Gómez Chancosa Ana Lucia		
DIRECCIÓN	Av. El Retorno y Nazacota Puento		
E-MAIL	lucygonmez2014@gmail.com		
TELÉFONO FIJO	062652011	TELÉFONO MÓVIL	0991580734
DATOS DEL CONTACTO			
CEDULA DE IDENTIDAD	100463830-8		
APELLIDOS Y NOMBRES	Cárdenas Robles Darling Patricia		
DIRECCIÓN	El Ejido de Ibarra		
E-MAIL	drl.car@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO	062631413	TELÉFONO MÓVIL	0958805266

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO	“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO - FINANCIERO PARA LA EMPRESA AIRMAX TELECOM S.A, CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”
AUTORAS	Gómez Chancosa Ana Lucia Cárdenas Robles Darling Patricia
FECHA	2016-05-13
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>
TÍTULO POR EL QUE OPTA	INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.
ASESOR/DIRECTOR	Dr. Fausto Lima

AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, ANA LUCIA GÓMEZ CHANCOSA portadora de cédula de ciudadanía 100322430-8 y DARLING PATRICIA CÁRDENAS ROBLES con cédula de ciudadanía 100463830-8, en calidad de autoras y titulares de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos la entrega de este ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo Digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión, en concordancia con la Ley de Educación Superior Art 144.

CONSTANCIAS

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


Ibarra, a los 13 días del mes de mayo del 2016

AUTORAS:



Ana Lucia Gómez Chancosa

C.I. 100322430-8



Darling Patricia Cárdenas Robles

C.I. 100463830-8

ACEPTACIÓN: estudiantil.

Facultado por resolución del Consejo Universitario

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a:

A nuestro Dios

Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional

A nuestro padre

Que ha sabido formarnos con buenos sentimientos, hábitos y valores lo cual nos ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles.

A nuestra madre

Por ser el pilar más importante y por demostrarnos su cariño y apoyo incondicional durante nuestro trayecto estudiantil.

A nuestros hermanos

Gracias a nuestros hermanos quienes han sido nuestros amigos fieles y sinceros, en los que hemos podido confiar y apoyarnos para seguir adelante.

Ana Gómez y
Darling Cárdenas

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por habernos acompañado y guiado a lo largo de nuestra carrera, por ser nuestra fortaleza en los momentos de debilidad, ha el que con su infinito amor nos ha dado la sabiduría suficiente para culminar nuestra carrera universitaria.

A nuestros padres quienes con nobleza y entusiasmo depositaron en nosotros su apoyo y confianza para ser útil a la sociedad e hicieron posible la culminación de una etapa importante en nuestra vida.

En esta oportunidad agradeciendo al Dr. Fausto Lima por su oportuna precisa e instruida orientación para el logro de este documento.

Sin olvidar a mis amigas por demostrarnos que podemos ser grandes amigos y compañeros de trabajo a la vez.

Ana Gómez y
Darling Cárdenas

PRESENTACIÓN

La presente investigación tiene la finalidad de implantar un modelo de gestión administrativa y financiera para AIRMAX TELECOM S.A; necesidad que se observa frente a la falta de organización que no permite ser eficiente y eficaz en sus actividades cotidianas, además de beneficios económicos esperados a pesar del reconocimiento que tiene la empresa en la ciudad de Ibarra, en la que presta su servicio como instalaciones de internet inalámbrica, cableado estructurado, venta y reparación de computadores e instalaciones de cámaras de seguridad.

Los resultados obtenidos en las diferentes etapas de la investigación se presentan en cuatro capítulos cuyo contenido se describe a continuación:

En el Capítulo I: Se presenta los elementos que constituyen al diagnóstico situacional, en el que se aplicó las técnicas de investigación que son: encuesta y entrevistas realizadas al propietario y empleados para identificar el problema establecido en la empresa que permitió determinar la necesidad de un Manual Administrativo – Financiero.

En el Capítulo II: Se detalla los fundamentos teóricos científicos en el que se basa el estudio del presente trabajo, el mismo que fue tomado de libros, manuales, páginas web y leyes, considerando aspectos administrativos- financieros que sustentan el Manual Administrativo- Financiero para AIRMAX TELECOM S.A.

El Capítulo III: Se establece la propuesta de un manual de procedimientos administrativo financiero para la empresa AIRMAX TELECOM S.A, en el que se presenta estrategias, normas de control y procedimientos que servirán como guía al personal de la empresa contribuyendo al mejoramiento de la misma.

El Capítulo IV: Finalmente se realiza el análisis de los impactos que generaría este proyecto en el aspecto social, económico, empresarial y ambiental además de conclusiones y recomendaciones que se manifiesta mediante la evaluación de su desarrollo, referente a la aplicación del manual administrativo financiero.

JUSTIFICACIÓN

AIRMAX TELECOM S.A brinda actualmente servicios de soluciones informáticas, con una trayectoria de 8 años, durante los cuales ha tenido una etapa de crecimiento de acuerdo a la expectativa de sus propietarios. Uno de los problemas actuales de esta empresa es que no disponen de un manual de procedimientos administrativos-financieros, lo que ocasiona debilidades en sus operaciones, dando lugar a una inadecuada asignación de tareas lo que puede provocar deficiencia en la ejecución de los proyectos para facilitar el control técnico y económico

Es importante contar con procedimientos apropiados que permitirán el manejo de las actividades administrativas financieras y así tener resultados óptimos.

Con la implementación del Manual de procedimientos Administrativo- Financiero contribuimos al fortalecimiento, integración y orientación en las distintas operaciones de cada una de las personas que se encuentran frente al manejo de AIRMAX TELECOM S.A fortaleciendo el proceso administrativo de tal manera que las funciones como planear, organizar, controlar y dirigir sean realizadas por los miembros de la organización de una manera eficiente dando la posibilidad de mejorar, fortalecer y desarrollar aspectos primordiales que permitan identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, además de otras partes interesadas como pueden ser sus empleados, proveedores, propietarios y la misma sociedad, logrando el crecimiento de la empresa y una ventaja competitiva.

Este trabajo servirá como guía para que se pueda manejar de forma técnica la parte financiera y administrativa, de igual manera se puedan mejorar y perfeccionar cada vez más las funciones que desempeñan y así puedan lograr sus metas propuestas.

Objetivos

Objetivo general

Estructurar el manual de procedimientos administrativo- financiero de la empresa AIRMAX TELECOM S.A en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura, mediante la aplicación del manual de funciones, procedimientos de diagramas de flujo, control interno administrativo y estados financieros, con el fin que los procesos y sistemas aumente de forma significativa en la resolución de problemas para poder generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Objetivos específicos

- Identificar sus fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas a través del diagnóstico administrativo y financiero en el cual permita un análisis externo e interno para conocer las variables políticas, económicas y sociales de la empresa AIRMAX TELECOM S.A.
- Establecer el marco teórico en el que se fundamentará, los conceptos teórico-científicos con fuentes bibliográficas y linkográficas, para profundizar de manera organizada los conocimientos lógicos y jerárquicos.
- Elaborar el manual de procedimientos administrativo y financiero mediante el uso del organigrama estructural como también de métodos de análisis financiero los mismos que proporcionan información clara, precisa, sencilla y confiable de sus operaciones para facilitar a la administración en la toma de decisiones oportunas.
- Identificar los principales impactos que se generen con la implantación del presente manual, en los aspectos: sociales, económicos, empresariales y ambientales.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	ii
EXECUTIVE SUMMARY	iii
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD	
TÉCNICA DEL NORTE	vii
AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD	viii
CONSTANCIAS	ix
DEDICATORIA.....	x
AGRADECIMIENTO.....	xi
PRESENTACIÓN	xii
JUSTIFICACIÓN.....	xiv
Objetivos	xv
Objetivo general	xv
Objetivos específicos.....	xv
ÍNDICE DE CUADROS	xx
ÍNDICES DE GRÁFICOS	xxii
CAPÍTULO I	23
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	23
Antecedentes del diagnóstico	23
Objetivos del diagnóstico	25
Objetivo general	25
Objetivo específico.....	25
Variables diagnósticas.....	25
Identificación de variables	25
Indicadores que definen las variables.....	26
Matriz de relación diagnóstica	28
Identificación de la población	29
Fuentes de información	29
Información primaria.....	29
Entrevista.....	29
Encuesta	30
Observación.....	30
Información secundaria.....	30
Tabulación y análisis de las encuestas	31

Encuestas dirigidas al personal de la empresa de telecomunicaciones “AIRMAX TELECOM S.A”	31
Entrevista dirigida al gerente de la empresa de telecomunicaciones “AIRMAX TELECOM S.A”	47
Ficha de observación.....	49
Elaboración de la matriz FODA.....	50
Cruces estratégicos FA, FO, DO, DA.....	51
Identificación del problema diagnóstico	52
CAPÍTULO II.....	53
MARCO TEÓRICO	53
Definición de empresa.....	53
Recursos o elementos de una empresa	53
Talento humano.....	54
Recursos materiales.....	55
Recursos técnicos	55
Recursos financieros	56
Clasificación de las empresas.....	57
Empresario	57
Administración.....	58
Principios de la administración	58
Proceso administrativo	60
Planeación	61
Organización	61
Dirección	61
Control.....	62
Departamentalización.....	62
Eficacia.....	62
Eficiencia.....	63
Administración Estratégica	63
Estrategia.....	63
Proceso	64
Procedimientos.....	65
Manual de procedimientos	65
Flujograma	66

Símbolos del diagrama de flujo.....	66
Estructura organizacional.....	67
Organigrama.....	67
Control interno.....	68
Componentes del control interno.....	68
Ambiente de Control.....	68
Establecimiento de objetivos.....	69
Identificación de eventos.....	69
Evaluación de Riesgos.....	69
Respuesta al riesgo.....	70
Actividades de Control.....	71
Información y Comunicación.....	71
Monitoreo.....	72
Manual de puestos y funciones.....	72
Modelo Financiero.....	72
Contabilidad.....	72
Cuenta contable.....	73
Plan general de cuentas.....	73
Ciclo contable.....	73
Estado de situación inicial.....	74
Libro diario.....	74
Libro mayor.....	74
Balance de comprobación.....	75
Asientos de ajustes.....	75
Hoja de trabajo.....	75
Asientos de cierre.....	75
Estados financieros.....	76
Estado de Situación Final.....	76
Activo.....	76
Pasivo.....	77
Patrimonio.....	78
Objetivo de los estados financieros.....	79
Estado de Resultados.....	79
Estado de Flujo de Efectivo.....	80

Estado de Utilidades Retenidas	80
Balance	80
Capital de trabajo	81
Liquidez.....	81
Indicadores Financieros.....	81
CAPÍTULO III	90
PROPUESTA	90
Ámbito de aplicación	90
Misión.....	91
Visión	92
Valores	92
Organigrama estructural.....	93
Los niveles jerárquicos de la estructura organizativa de la empresa de telecomunicaciones “AIRMAX TELECOM S.A”:	94
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES.....	95
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FLUJOGRAMA DE PROCESOS.....	107
Procesos financieros.....	114
Evaluación del desempeño del talento humano	116
Responsabilidad en la evaluación de colaboradores.	116
Importancia.....	118
Proceso de evaluación de colaboradores mediante comisión.....	118
Factores de la evaluación de colaboradores	119
Escalas de evaluación o calificación	121
MANUAL FINANCIERO	122
Control interno	122
Control interno administrativo	124
Control interno contable.....	125
Plan de cuentas de la empresa “AIRMAX TELECOM S.A”	126
Estados Financieros.....	130
Estado de Situación Financiera	130
Estado de flujo de efectivo	133
Estado de evolución del patrimonio	134
CAPÍTULO IV	140
ANÁLISIS DE IMPACTOS	140

Determinación de impactos	140
Impacto social	141
Impacto económico	142
Impacto empresarial	143
Impacto ambiental	144
CONCLUSIONES:	145
RECOMENDACIONES:	146
FUENTES DE INFORMACIÓN	147
BIBLIOGRÁFICAS	147
LINKOGRÁFICAS	148
Anexo 1: Encuesta.....	152
Anexo 2: Entrevista.....	156

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro Nro. 1: Matriz de relación diagnóstica	28
Cuadro Nro. 2: Población.....	29
Cuadro Nro. 3: Misión, visión, objetivos y valores	31
Cuadro Nro. 4: Normas, políticas y reglamentos	32
Cuadro Nro. 5: Programación de trabajo	33
Cuadro Nro. 6: Funciones y responsabilidades	34
Cuadro Nro. 7: Supervisión del trabajo.....	35
Cuadro Nro. 8: Capacitaciones.....	36
Cuadro Nro. 9: Equipos, herramientas y suministros.....	37
Cuadro Nro. 10: Ambiente laboral	38
Cuadro Nro. 11: Tipo de contrato	39
Cuadro Nro. 12: Rotación de puestos.....	40
Cuadro Nro. 13: Estimulaciones al personal	41
Cuadro Nro. 14: Asignación de tareas	42
Cuadro Nro. 15: Control de actividades	43
Cuadro Nro. 16: Apertura a sugerencias	44
Cuadro Nro. 17: Sistema de control interno.....	45
Cuadro Nro. 18: Manual de procedimientos	46

Cuadro Nro. 19: Calificación de aspectos a observar	49
Cuadro Nro. 20: Ficha de observación.....	49
Cuadro Nro. 21: Matriz FODA	50
Cuadro Nro. 22: Cruces estratégicos.....	51
Cuadro Nro. 23: Clasificación de las empresas.....	57
Cuadro Nro. 24: Símbolos del diagrama de actividad de Lenguaje Unificado de Modelado (UML)	66
Cuadro Nro. 25: Manual de funciones: Presidente	95
Cuadro Nro. 26: Manual de funciones: Gerente general.....	96
Cuadro Nro. 27: Manual de funciones: Secretaria General	97
Cuadro Nro. 28: Manual de funciones: Director General	98
Cuadro Nro. 29: Manual de funciones: Capacitador en Tecnologías Informáticas	99
Cuadro Nro. 30: Manual de funciones: Gerente Financiero	100
Cuadro Nro. 32: Manual de funciones: Soporte técnico	102
Cuadro Nro. 33: Manual de funciones: Operador	103
Cuadro Nro. 35: Manual de funciones: Comprador	105
Cuadro Nro. 36: Manual de funciones: Vendedor	106
Cuadro Nro. 37: Procedimiento: Capacitación del personal	108
Cuadro Nro. 38: Procedimiento: Proceso de venta del servio.....	110
Cuadro Nro. 39: Procedimiento: Compra de bienes y servicios	112
Cuadro Nro. 41: Semáforo de evaluación	121
Cuadro Nro. 42: Normas y técnicas de control interno.....	126
Cuadro Nro. 43: Plan general de cuentas	126
Cuadro Nro. 44: Estado de situación financiera.....	131
Cuadro Nro. 45: Estado de resultados	132
Cuadro Nro. 46: Estado de flujo del efectivo.....	133
Cuadro Nro. 47: Estado de evolución del patrimonio.....	135
Cuadro Nro. 48: Métodos de análisis financieros	136
Cuadro Nro. 49: Nivel de significación positivo y negativo.....	140
Cuadro Nro. 52: Impacto Empresarial	143
Cuadro Nro. 53: Impacto Ambiental.....	144

ÍNDICES DE GRÁFICOS

Gráfico N°. 1: Misión, visión, objetivos y valores.....	31
Gráfico N°. 2: Normas, políticas y reglamentos	32
Gráfico N°. 3: Programación de trabajo.....	33
Gráfico N°. 4: Funciones y responsabilidades	34
Gráfico N°. 5: Supervisión del trabajo	35
Gráfico N°. 6: Capacitaciones.....	36
Gráfico N°. 7: Equipos, herramientas y suministros.....	37
Gráfico N°. 8: Ambiente laboral	38
Gráfico N°. 9: Tipo de contrato.....	39
Gráfico N°. 10: Rotación de puestos.....	40
Gráfico N°. 11: Estimulaciones al personal	41
Gráfico N°. 12: Asignación de tareas.....	42
Gráfico N°. 13: Control de actividades	43
Gráfico N°. 14: Apertura a sugerencias	44
Gráfico N°. 15: Sistema de control interno	45
Gráfico N°. 16: Manual de procedimientos	46
Gráfico N°. 17: Clasificación de los recursos	53
Gráfico N°. 18: Proceso administrativo	60
Gráfico N°. 19: Cambio organizacional.....	64
Gráfico N°. 20: Estructura del ciclo contable	74
Gráfico N°. 21: Organigrama estructural	93
Gráfico N°. 22: Diagrama: Capacitación del personal.....	109
Gráfico N°. 23: Diagrama: Proceso de venta del servicio	111
Gráfico N°. 24: Diagrama: Compra de bienes y servicios	113
Gráfico N°. 25: Diagrama: Elaboración de estados financiero	115

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Antecedentes del diagnóstico

La Provincia de Imbabura está al Norte de la Sierra ecuatoriana, conocida también como la Provincia de los Lagos, cuenta con una superficie de 4986 Km², conformado por seis cantones como es Ibarra, Otavalo, Cotacachi, Antonio Ante, Pimampiro y Urcuqui. Según la proyección de la población realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censo 2020, la provincia de Imbabura tendrá una población de 476.257 habitantes.

En la Provincia de Imbabura se desarrolla cuatro sectores de la producción: agrícola, industrial, servicios e investigación. En el sector terciario está conformado por las actividades destinadas a la generación de servicios de electricidad, gas, agua, construcción y obras públicas, comercio, hoteles, restaurantes, alquiler de vivienda y diferentes empresas que se dedican a la prestación de servicios de telecomunicaciones incluyendo tecnología como la radio, televisión, telefonía móvil, redes informáticas e internet.

Según datos del Municipio de la ciudad Ibarra hasta Diciembre del 2015, en la provincia de Imbabura se encontraron registradas 19 empresas que ofrecen servicios de telecomunicaciones. Estas firmas operan bajo diferentes estructuras de organización, las cuales están relacionadas al tipo de servicio que ofrecen, su posicionamiento en el mercado y nivel de crecimiento que afrontan.

La aparición de redes inalámbricas ofrece ventajas como la facilidad de instalación, la reducción de costes, la sencillez de administración, entre otras. Esto se debe a la evolución

y modificación en las redes inalámbricas con el uso de un receptor y emisor, dando solución a la comunicación.

AIRMAX TELECOM S.A SOLUCIONES INFORMÁTICAS establecida en el mercado durante ocho años constituida por tres socios con un capital humano de 18 empleados, que colaboran en todos los procesos operacionales. La empresa se ha administrado de manera empírica, sin llevar un control administrativo financiero acorde a las necesidades de la misma.

La organización se encuentra en la necesidad de mejorar de forma eficiente el servicio, los procesos, controles, políticas y normativas para llevar un control de las actividades financieras razonables que se dirija a la orientación de los objetivos.

Entre las principales causas del problema tenemos las siguientes: la falta de mecanismos administrativos como misión, visión, valores, estructura orgánica, manual de funciones, perfiles del personal, así como también controles y procedimientos contables, esto ha dificultado el desarrollo de las actividades diarias.

Con el desarrollo de la presente investigación se logrará una organización administrativa financiera eficiente, además se proporcionará información útil para el tratamiento de estos aspectos, dando a conocer al propietario la situación económica real de la empresa, si no se implanta un “Manual de procedimientos administrativos a financieros”, no podremos corregir las debilidades de la empresa, y así mitigar los riesgos.

Objetivos del diagnóstico

Objetivo general

Realizar el diagnóstico técnico situacional a través de un análisis de sus fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas para conocer la realidad actual de AIRMAX TELECOM S.A.

Objetivo específico

- Conocer y analizar los datos históricos para determinar la situación de la empresa y detectar los posibles problemas.
- Analizar la normativa legal de la empresa para que cumpla con sus obligaciones y responsabilidades.
- Identificar las funciones y niveles de cumplimiento de cada unidad de trabajo de la organización para asignar responsabilidades de acuerdo a sus competencias.
- Examinar políticas de la empresa con el fin de mitigar los posibles errores, para asegurar su permanencia en el negocio y la satisfacción de sus accionistas.
- Verificar el manejo financiero para proporcionar información oportuna que servirá a la toma de decisiones.

Variables diagnósticas

Identificación de variables

Para la construcción del diagnóstico se consideró las siguientes variables, que serán analizadas para recolectar información base para el desarrollo de la investigación.

- Antecedentes históricos
- Normativa legal

- Funciones y niveles de cumplimiento
- Políticas
- Manejo financiero

Indicadores que definen las variables

Para estudiar las variables se determinó indicadores para delinear el método, técnicas e instrumentos que se establecerán en el estudio de la investigación.

- **Antecedentes históricos**
 - Misión
 - Visión
 - Valores
 - Objetivos
 - Organigrama
- **Normativa legal**
 - Ley
 - Reglamentos
 - SRI
- **Funciones y niveles de cumplimiento**
 - Manual de funciones
 - Control operativo
 - Procesos
 - Planificación
 - Homologación de puestos
 - Organigrama
- **Políticas**
 - Reglamento interno
 - Normas

- **Manejo financiero**

Procesos contables

Control interno

Indicadores financieros

Estados financieros

Matriz de relación diagnóstica

Cuadro Nro. 1: Matriz de relación diagnóstica

Objetivos	Variables	Indicadores	Fuentes de Información	Técnicas	Informante
1. Conocer los datos históricos.	Antecedentes históricos	Misión, Visión Valores Objetivos Organigrama	Primaria	Entrevistas Encuesta Observación directa	Propietario Contadora Empleados
2. Analizar la normativa legal.	Normativa legal	Ley Reglamentos SRI	Primaria Secundaria	Entrevista Linkografías	Contadora Empleados Página Web
3. Identificar las funciones y niveles de cumplimiento de cada unidad de trabajo.	Funciones y niveles de cumplimiento	Manual de funciones Control operativo Procesos Planificación Homologación de puestos Organigrama	Primaria	Entrevistas Encuesta Observación directa	Propietario Personal administrativo Empleados
4. Examinar políticas de la empresa.	Políticas	Reglamento interno Normas	Primaria	Entrevistas	Propietario Contadora
5. Verificar el manejo financiero.	Manejo financiero	Procesos contable Control interno Indicadores financieros Estados financieros	Primaria	Propietario	Personal administrativo

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

Identificación de la población

La investigación de este proyecto se llevará a cabo en la empresa “AIRMAX TELECOM S.A”, ubicado en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, por ende la población o universo está determinada por los administrativos y todos sus empleados, que está compuesta de la siguiente manera:

Cuadro Nro. 2: Población

Personal	Cantidad
Gerente	1
Contadora	1
Empleados	16
Total	18

Fuente: Registro de Clientes de la empresa de telecomunicaciones, 2015

Elaborado por: Las autoras

Se pudo comprobar que la población conformada por los empleados y directivos de la compañía es un número inferior a 100; entonces se aplicó la técnica de Censo.

Fuentes de información

Para la investigación del presente diagnóstico se realizó diferentes técnicas de investigación, tales como: fuentes primarias y fuentes secundarias.

Información primaria

Entrevista

La entrevista fue dirigida al gerente de la empresa AIRMAX TELECOM S.A Ing. Geovanny Almeida con la finalidad de obtener una información de calidad que ayudará a nuestra investigación.

Encuesta

La encuesta fue dirigida a los empleados de la empresa en base a los indicadores de la matriz de diagnóstico con el propósito de conocer la situación actual de la empresa.

Observación

Se usa una ficha de observación para determinar las condiciones de la infraestructura ya que no cuenta con división de cada departamento.

A Través de esta técnica se pudo conocer aspectos importantes de la empresa como infraestructura, ambiente laboral, división de cada departamento y seguridad laboral.

Información secundaria

Esta proporcionara la confiabilidad y veracidad que permitirá corroborar la información obtenida para la elaboración del presente documento como:

- Páginas web
- Revistas
- Textos bibliográficos

Tabulación y análisis de las encuestas

Encuestas dirigidas al personal de la empresa de telecomunicaciones “AIRMAX TELECOM S.A”

1. ¿Conoce la misión, visión, objetivos y valores de la empresa?

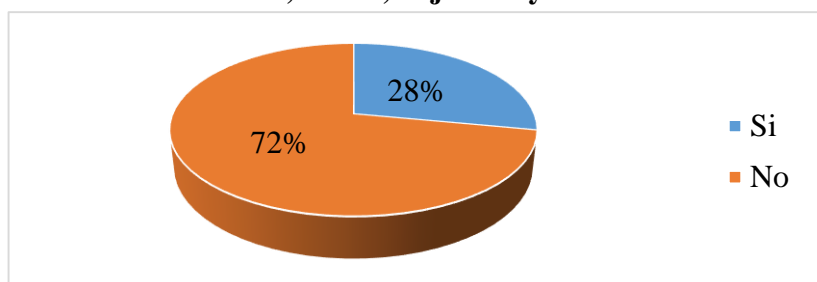
Cuadro Nro. 3: Misión, visión, objetivos y valores

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	5	28%
No	13	72%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N°. 1
Misión, visión, objetivos y valores



Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

Como se puede apreciar la mayoría del personal que labora en esta empresa no tiene pleno conocimiento de la misión visión y objetivos, sin embargo se debe tomar en cuenta que el personal juega un papel muy importante puesto que es un elemento de apoyo para lograr objetivos y metas, de acuerdo con la identificación de actitudes, comportamientos y aspectos que los involucra compromete a los mismos.

2. ¿Conoce si existen normas, políticas y reglamentos de la empresa?

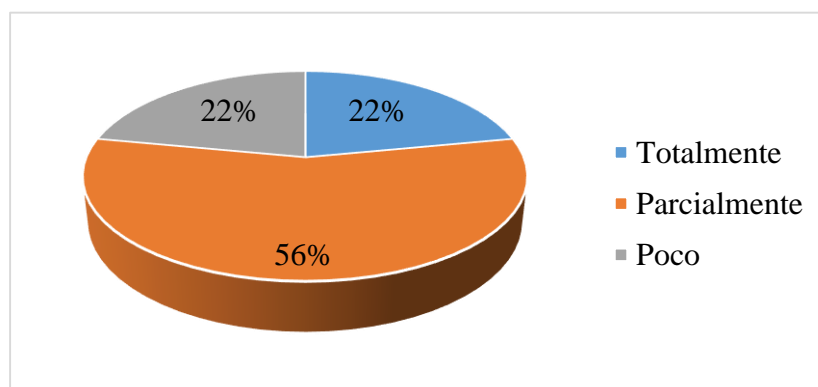
Cuadro Nro. 4: Normas, políticas y reglamentos

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Totalmente	4	22%
Parcialmente	10	56%
Poco	4	22%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N°. 2
Normas, políticas y reglamentos



Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

El personal de la empresa en su mayoría tiene conocimiento de cuáles son las normas, políticas y reglamentos por lo que esto es esencial para el cumplimiento de sus actividades. Aunque las políticas escritas también pueden promover las buenas relaciones para condicionar el alcance de los objetivos y el desempeño de las funciones del personal, establecidas para gobernar funciones y tener la seguridad de que sean desempeñadas de acuerdo a los objetivos deseados.

3. ¿Conoce si la empresa maneja una programación de trabajo?

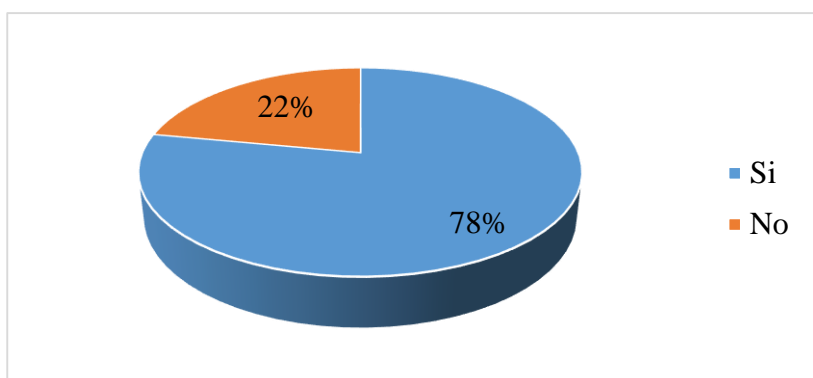
Cuadro Nro. 5: Programación de trabajo

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	14	78%
No	4	22%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N°. 3
Programación de trabajo



Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

Se evidencia que la empresa dispone de una programación para el desarrollo de actividades es decir que la mayor parte de sus trabajadores saben lo que se debe realizar mediante la planificación. Finalmente esto ayudara a organizar el trabajo para hacer buen uso del tiempo garantizando eficiencia y efectividad en la realización de tareas, al mismo tiempo conlleva a evaluar el desempeño.

4. ¿Tiene conocimiento de sus funciones y responsabilidades en el puesto de trabajo?

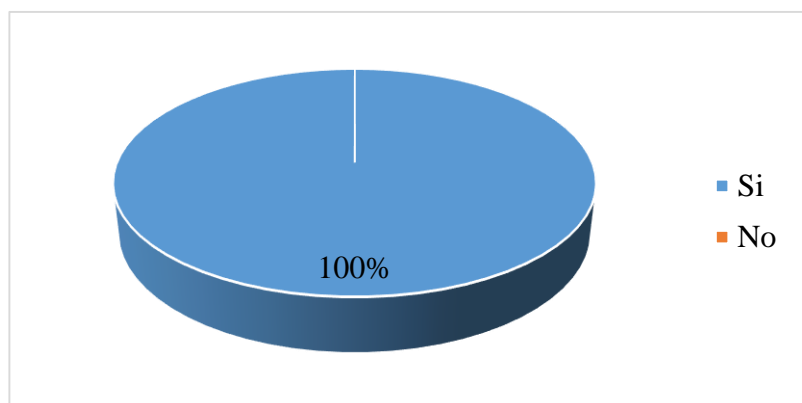
Cuadro Nro. 6: Funciones y responsabilidades

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	18	100%
No	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N°. 4
Funciones y responsabilidades



Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos el personal que labora en la empresa AIRMAX TELECOM S.A saben cuáles son sus funciones y responsabilidades que deben cumplir en cada lugar de trabajo de acuerdo a la aplicación de procesos mediante la comunicación verbal por la alta gerencia, por ello los colaboradores pueden ejercer sus actividades rigiéndose a la ética profesional.

5. ¿Para el buen desarrollo de actividades con qué frecuencia es supervisado su trabajo?

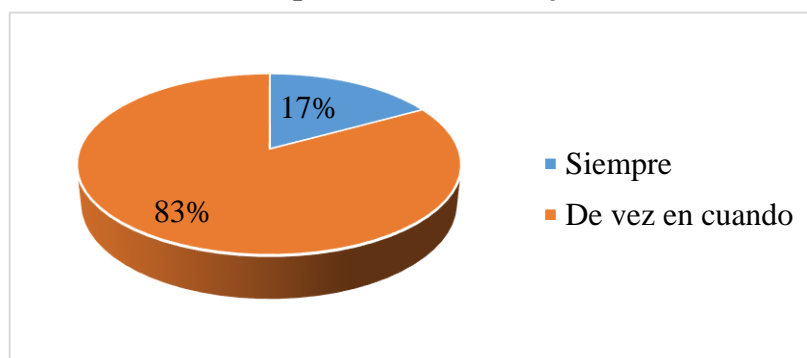
Cuadro Nro. 7: Supervisión del trabajo

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Siempre	3	17%
De vez en cuando	15	83%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

**Gráfico N°. 5
Supervisión del trabajo**



Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

La empresa no mantiene estándares que permitan medir su desempeño y rendimiento así como también la eficiencia de los empleados. Para lo cual hacer uso de sistemas asegura que todas las actividades se lleven a cabo adecuadamente por las personas responsables, del mismo modo determina si los recursos de la empresa son utilizados correctamente.

6. ¿Recibe capacitación por parte de la empresa para desarrollar correctamente su trabajo?

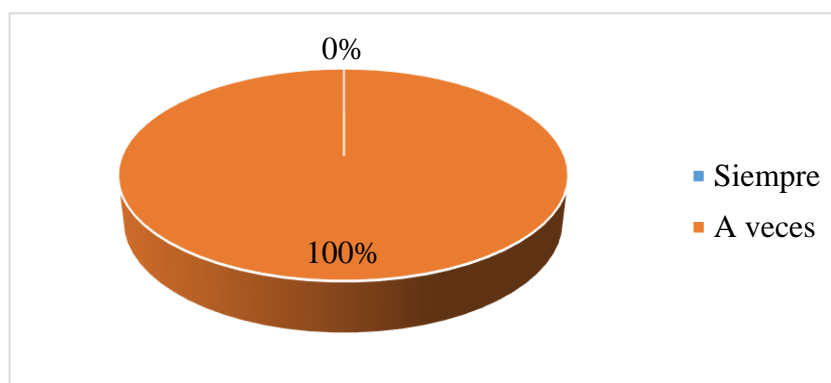
Cuadro Nro. 8: Capacitaciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
A veces	18	100%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

**Gráfico N°. 6
Capacitaciones**



Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

Un alto porcentaje de los encuestados menciona que no existe capacitación de manera permanente esto puede provocar fallas inesperadas como accidentes e incidentes, por lo tanto se requiere capacitar para aumentar el nivel de satisfacción y desempeño en cada puesto, y así el trabajador puede auxiliar en el desarrollo de futuras responsabilidades logrando una mejora continua e incremento de productividad y calidad del servicio. En el área administrativa financiera se debe capacitar de forma permanente en el aspecto tributario, manejando la información de forma coherente con leyes y normativas vigentes.

7. ¿Dispone de los equipos, herramientas y suministros necesarios para la ejecución del trabajo?

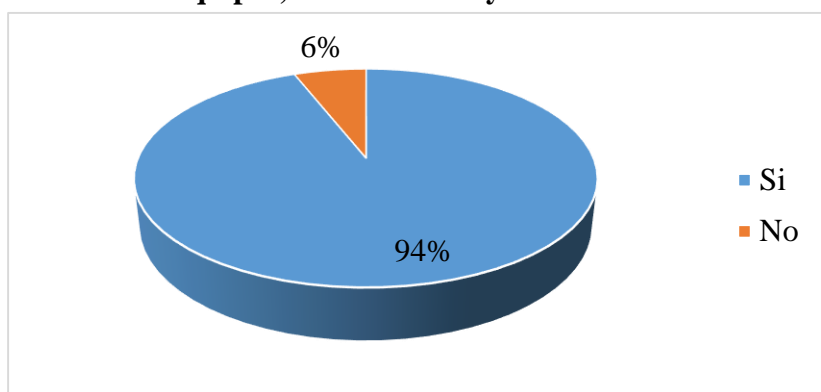
Cuadro Nro. 9: Equipos, herramientas y suministros

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	17	94%
No	1	6%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

**Gráfico N°. 7:
Equipos, herramientas y suministros**



Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

La empresa facilita los equipos, herramientas y suministros necesarios para que los trabajadores puedan hacer las labores con normalidad sin que estas sean interrumpidas por la falta de estos. Por otro lado las herramientas se emplearan de acuerdo a las necesidades de cada empleado con el fin de proporcionar comodidad durante la ejecución de la tarea.

8. ¿Cómo califica el ambiente laboral dentro de la empresa?

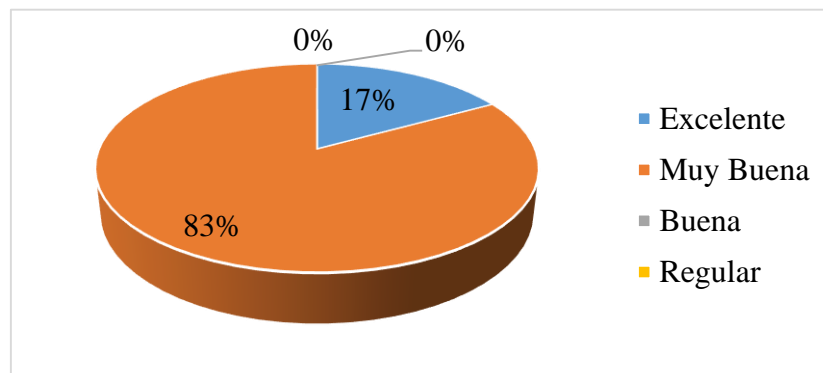
Cuadro Nro. 10: Ambiente laboral

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Excelente	3	17%
Muy Buena	15	83%
Buena	0	0%
Regular	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

**Gráfico N°. 8
Ambiente laboral**



Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

Mediante la opinión de los empleados se conoce que no existe satisfacción en el área donde se desenvuelven, por tal efecto la productividad será baja sin embargo es aconsejable que exista un excelente ambiente laboral para que los empleados pueden estar orientados a los mismos objetivos, en bienestar de la empresa. Además los espacios que ocupan deben ser acorde a las necesidades para obtener comodidad.

9. ¿Qué tipo de contrato mantiene con la empresa?

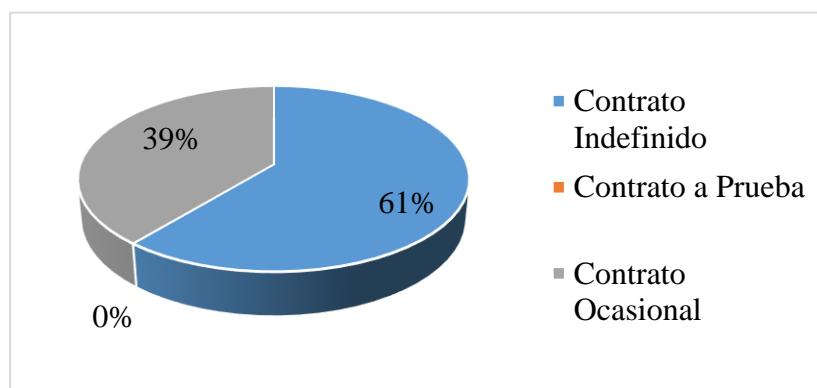
Cuadro Nro. 11: Tipo de contrato

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Contrato Indefinido	11	61%
Contrato a Prueba	0	0%
Contrato Ocasional	7	39%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N°. 9
Tipo de contrato



Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

La empresa debe establecer confianza al personal que labora en ella permitiéndole seguridad al determinar un contrato indefinido por lo cual la mayoría de los trabajadores prefiere un contrato que se establezca de forma permanente, con salarios adecuados, beneficios de ley haciendo cumplir derechos y obligaciones.

10. ¿Dentro de sus actividades está usted sujeto a rotación en sus puestos de trabajo?

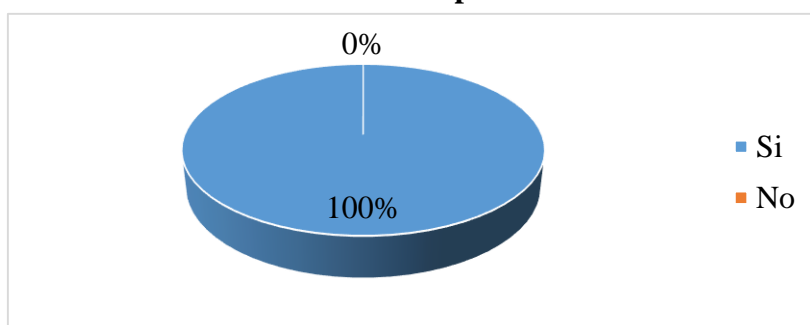
Cuadro Nro. 12: Rotación de puestos

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	18	100%
No	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

**Gráfico N°. 10
Rotación de puestos**



Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

Es importante la rotación de puestos en la empresa para así incrementar el conocimiento de los empleados sin duda aprenden el movimiento de trabajo en las diferentes áreas. Además esto permitirá que los trabajadores se trasladen a diferentes tareas en periodos fijos o irregulares de tiempo, permitiendo alcanzar objetivos diferentes en la organización con lo cual demanda de habilidades y responsabilidades.

11. Mediante que métodos se efectúa incentivos al personal. ?

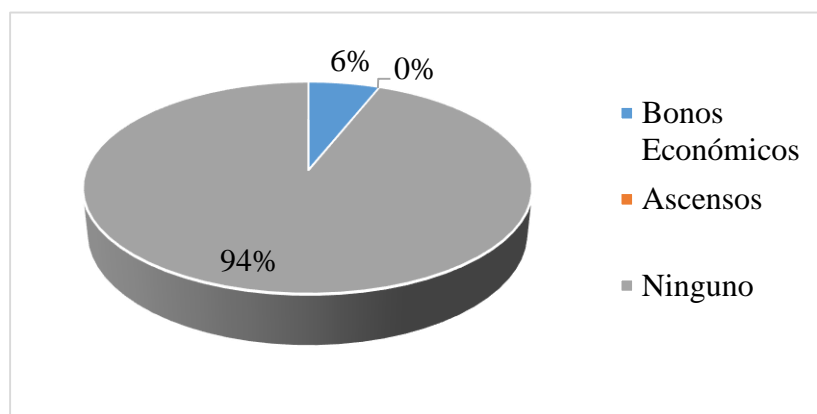
Cuadro Nro. 13: Estimulaciones al personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Bonos Económicos	1	6%
Ascensos	0	0%
Ninguno	17	94%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N°. 11
Estimulaciones al personal



Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

El gerente de la empresa no utiliza ningún tipo de incentivos para estimular al personal, con ello afecta directamente a la empresa ya que los empleados se mantienen y no pueden superarse para lograr objetivos y metas limitando mejoras continuas dentro de ella. Sin embargo se pretende estimular o inducir a los trabajadores siempre que no descienda la calidad de producción y su rendimiento.

12. ¿Cómo se asigna las tareas que ejecuta? A través de:

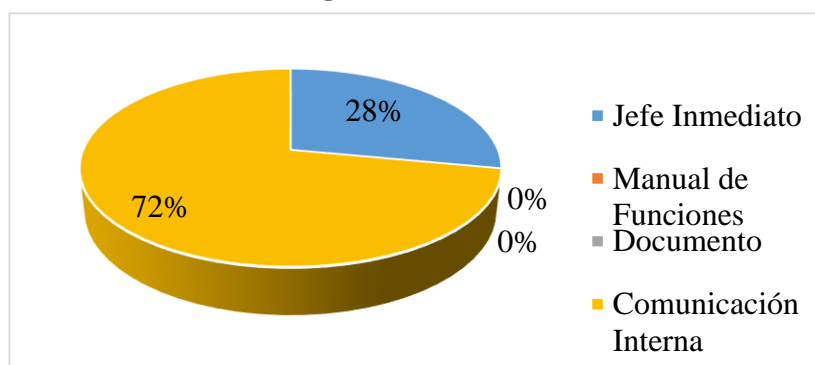
Cuadro Nro. 14: Asignación de tareas

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Jefe Inmediato	5	28%
Manual de Funciones	0	0%
Documento	0	0%
Comunicación Interna	13	72%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

**Gráfico N°. 12
Asignación de tareas**



Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

Sin duda las tareas a ejecutar se realizan mediante comunicación interna pues el cargo que exista dentro de esta no influye al momento de asignar una tarea o una labor puesto que los trabajadores hacen uso de sus capacidades, habilidades y destrezas. Por otra parte las tareas a asignarse son establecidas por un jefe inmediato dando lugar al cumplimiento de las tareas.

13. ¿Se ha establecido diagrama de procesos que permitan identificar y controlar las actividades que realiza el personal de la empresa?

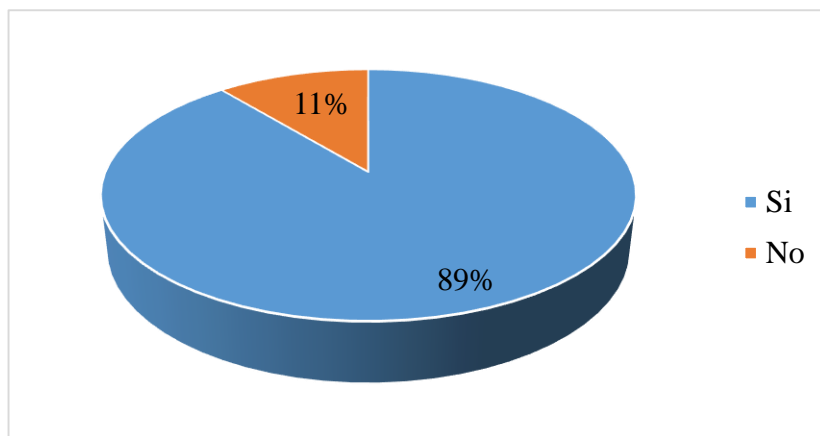
Cuadro Nro. 15: Control de actividades

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	16	89%
No	2	11%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

**Gráfico N°. 13
Control de actividades**



Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

La empresa AIRMAX TELECOM S.A no tiene estructurado un diagrama de procesos mediante un documento pero el personal tiene claramente definido los conocimientos para la realización de las operaciones. De todas formas se debe constatar de forma física para corroborar la eficiencia de cada actividad a seguir.

14. ¿La administración le da apertura para que pueda hacer sugerencias que contribuya a mejorar el servicio o proceso que realiza?

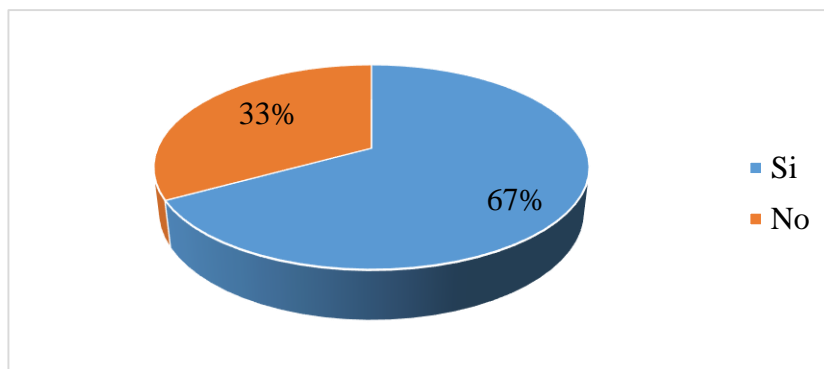
Cuadro Nro. 16: Apertura a sugerencias

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	12	67%
No	6	33%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N°. 14
Apertura a sugerencias



Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

La administración acepta opiniones y sugerencias por parte del personal sin duda es considerado el factor importante dentro de la empresa permitiendo posibles correcciones y mejoras en bienestar de la organización. Los empleados están dispuestos a aportar con propuestas cuando la empresa lo requiere asumiendo compromiso y lealtad.

15. ¿Cuenta la empresa con un sistema de control interno que le permita proteger los recursos humanos, materiales y económicos?

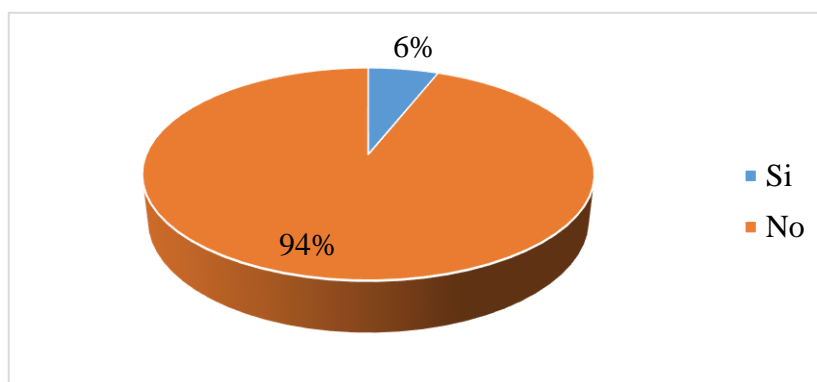
Cuadro Nro. 17: Sistema de control interno

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	1	6%
No	17	94%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

**Gráfico N°. 15
Sistema de control interno**



Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

Se determina que la empresa no cuenta con un sistema de control interno que permita salvaguardar los activos con el objeto de cumplir normas y políticas que regulan el desempeño de las actividades del personal de la empresa, garantizando la correcta evaluación y seguimiento para alcanzar objetivos y metas.

16. ¿Considera que la implementación de un manual de procedimientos permitirá mayor precisión y ejecución de tareas a realizarse?

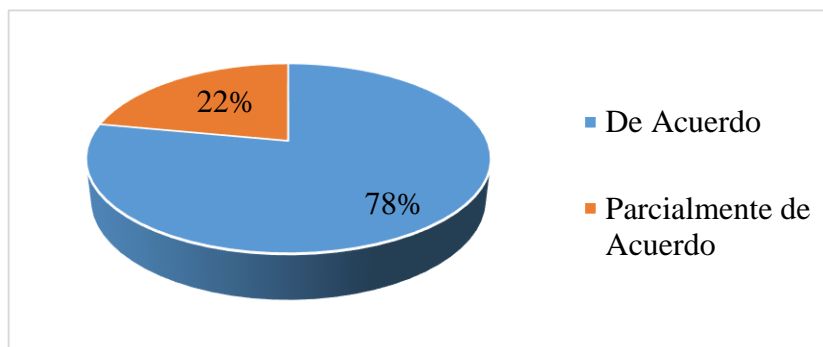
Cuadro Nro. 18: Manual de procedimientos

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
De Acuerdo	14	78%
Desacuerdo	4	22%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

**Gráfico N°. 16
Manual de procedimientos**



Fuente: Personal AIRMAX TELECOM S.A

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

La mayoría de los empleados consideran que se debe implementar un manual de procedimientos en la empresa AIRMAX TELECOM S.A puesto que permitirá la eficiencia y eficacia de la misma, así como también la optimización de recursos lo cual ayudara a mejorar las condiciones actuales de la empresa. Por otra parte el manual sirve como medio de comunicación y coordinación que accede a la orientación dentro de la organización.

Entrevista dirigida al gerente de la empresa de telecomunicaciones "AIRMAX TELECOM S.A"

Nombre: Geovanny Almeida

Cargo: Gerente

Fecha: 17 /03/ 2015

1. ¿Se capacita al personal de la empresa?

No pues el trabajador aprende mediante la práctica en el trabajo. Además el dinero es el principal causa por la que los planes de capacitación se ignora o no se toman y de esta forma no se capacita al personal. Pues es preferible ahorrar rubros. Pero se espera capacitar a los colaboradores cuando la empresa sea solvente.

2. ¿Cuenta la empresa con organigrama estructural?

No está definido un organigrama en un documento porque no ha encontrado una persona adecuada que realice e indique este tipo de aspecto.

3. ¿Existe un manual de funciones para la adecuada segregación de funciones y puestos de trabajo?

La empresa no cuenta con un manual de funciones donde indique las funciones que cada empleado debe desempeñar.

4. ¿Dispone la empresa de un plan estratégico?

La empresa no dispone con un plan de acción que describa los recursos y actividades necesarios en la organización.

5. Utiliza la empresa un manual de control interno para el desarrollo de las actividades?

AIRMAX TELECOM S.A debe implementar un manual de control interno ya que actualmente no tiene este tipo de estrategias para el control de la misma.

6. ¿Cómo evalúa el desempeño de sus trabajadores?

No existe un seguimiento de control de desempeño al personal pues se confía que lo realicen de la mejor forma.

7. Considera que la empresa cuenta con la infraestructura física, mobiliaria y equipamiento adecuados para el desarrollo del trabajo?

La infraestructura de la empresa no es adecuada ya que se necesita expandirse a un sitio donde exista mayor espacio físico. Con respecto al equipamiento se debe mencionar que se tiene todo lo necesario pues esto les permite a las personas que laboran en la empresa desenvolverse con instrumentos óptimos.

8. ¿Se toma en cuenta la opinión y sugerencias de los empleados de la empresa?

Si pues se toma en consideración a la comunicación directa con los empleados y demás personas que requieran de la presencia personal. La gerencia recaba información importante de los colaboradores después se distribuye la información apropiada a quienes lo necesitan.

9. ¿Existe seguridad y salud ocupacional?

No, se está implementando el plan mínimo de riesgos pero se da los suministros necesarios para evitar accidentes laborales.

10. ¿Considera importante diseñar un manual de procedimientos administrativos financieros para la empresa?

Si es necesario un manual procedimientos administrativo financiero con ello se optimizará recursos pues una herramienta que ayudará al mejoramiento de la empresa permitiéndole crecer internamente y se verá reflejado en metas cumplidas.

Ficha de observación.**Cuadro Nro. 19: Calificación de aspectos a observar**

Nivel	Calificación
Malo	1
Bueno	2
Muy bueno	3

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las Autoras.

Cuadro Nro. 20: Ficha de observación

Técnica: Observación			
Instrumento: ficha			
Escala	1	2	3
Aspectos a observar			
Infraestructural		x	
Ambiente laboral			x
División de departamentos.	x		
Seguridad laboral		x	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las Autoras.

Elaboración de la matriz FODA.

Para realizar el diagnóstico situacional de la empresa AIRMAX TELECOM S.A se utilizó las técnicas de observación directa en el campo, entrevista, encuestas permitiendo analizar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa.

Cuadro Nro. 21: Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1) Actividades ejecutadas bajo la aplicación de leyes estatales. 2) La empresa tiene equipos y tecnología adecuada. 3) Buena ubicación de las instalaciones 4) Capital propio. 5) Servicio de atención al cliente eficiente. 6) Buen ambiente laboral. 7) Precios económicos	1) Ausencia de capacitación permanente. 2) Arrendamiento de las instalaciones. 3) Falta de un sistema de control interno. 4) Limitada promoción de servicio y mantenimiento. 5) Inadecuada infraestructura. 6) La administración se realiza de forma empírica. 7) La gestión administrativa familiar.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1) Disponibilidad de conocimiento tecnológico constante y continuo. 2) Definir los procesos 3) Expansión y crecimiento a nivel regional. 4) Lugares adecuados para la ubicación de las antenas. 5) La demanda creciente en el desarrollo de la Telefonía. 6) Regirse a las nuevas leyes.	1) Problemas naturales fenómenos no controlables. 2) Estabilidad en los costos de insumos. 3) Contrabando de productos. 4) Entrada de empresas en el mercado con tecnología innovada.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las autoras

Cruces estratégicos FA, FO, DO, DA.

Cuadro Nro. 22: Cruces estratégicos

FA	FO
<p>F1-A2 Al tener conocimiento de leyes del estado, se rige bajo los cambios del mismo ya sean en el aumento de salarios e impuestos producidos en base a la inflación que se encuentran debidamente compensadas.</p> <p>F2 F3 F5– A3 A5 Al contar con equipos y tecnología adecuada facilita la amplia cobertura de internet y esto limitará la entrada de nuevas empresas en el mercado. Además de contar con buena ubicación de instalaciones se incrementará los clientes sin dejar de lado el servicio eficiente.</p> <p>F7 –A4 Al bajar los precios de los productos es de fácil acceso para el cliente, creando competencia en el mercado, disminuyendo el contrabando y la informalidad de estos.</p>	<p>F3-O1 Al tener una buena ubicación de las instalaciones se adquiere mayor clientela bajo la aplicación correctas de las normas para dar cumplimiento a un proceso integrar, permitiéndole una expansión y crecimiento dentro de la región.</p> <p>F2 – O1 La empresa tiene equipos y tecnología adecuada gracias a los avances constantes y continuos que se dispone en el mercado, además dispone de personal para dar servicios de mantenimiento.</p> <p>F5 F6– O3 O5 Por el servicio eficiente de atención al cliente se reconoce a la empresa evidenciando el conocimiento de los empleados empezando un reconocimiento en la región. Para aprovechar la demanda de mercado es posible dar una variedad de productos y servicios, bajo los parámetros de reglamentos para la aplicación de las leyes de telecomunicaciones modernas.</p>
DO	DA
<p>D1 D3 – O2 Se puede mejorar la capacitación al personal, para dar seguimiento a las actividades a desarrollarse definiendo procesos, permitiéndoles tener un control interno de la empresa.</p> <p>D4-O5 La falta de promoción del servicio no presta atención a la demanda creciente, para lo cual se debe buscar adecuada ubicación geográfica para la instalación de señales que den nuevas coberturas.</p>	<p>D6- A5 Si se pone énfasis en el control administrativo y financiero incrementando el conocimiento empírico con el científico se podrá disminuir los impactos de la competencia.</p> <p>D7-A2 La gestión administrativa familiar evita la correcta comunicación en la empresa, no estaría al tanto de las reformas que se presentan en el sistema, se intercala patrones para la evasión de impuestos y costos de insumos.</p>

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Las autoras

Identificación del problema diagnóstico

Una vez terminada la investigación de campo y aplicado las diferentes técnicas e instrumentos de investigación científica realizado a la empresa AIRMAX TELECOM S.A, se puede definir que carece de un manual de procedimientos administrativo financiero, lo que trae como consecuencia conflictos en el manejo de información y en las funciones que desempeña el talento humano en cada puesto de trabajo tanto en el nivel administrativo como operativo. Además la falta de capacitación al personal es de las falencias más notorias, muchos de los trabajadores tienen conocimientos básicos, dificultando así sus actividades que deben cumplir de manera eficiente y eficaz.

También se ha determinado la no existencia de una planificación estratégica que le permita establecer de manera directa la misión, visión, estructura organizacional, objetivos organizacionales, valores y principios de la empresa.

Por todo lo antes expresado se hace necesario considerar como punto de partida el desarrollo de la estructura corporativa y la implementación de un manual de procedimientos administrativo financiero, que consista en la regulación de las actividades dentro de la institución, convirtiéndose en un sistema de control de modo que facilite el logro de objetivos y metas con productividad y competitividad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Definición de empresa

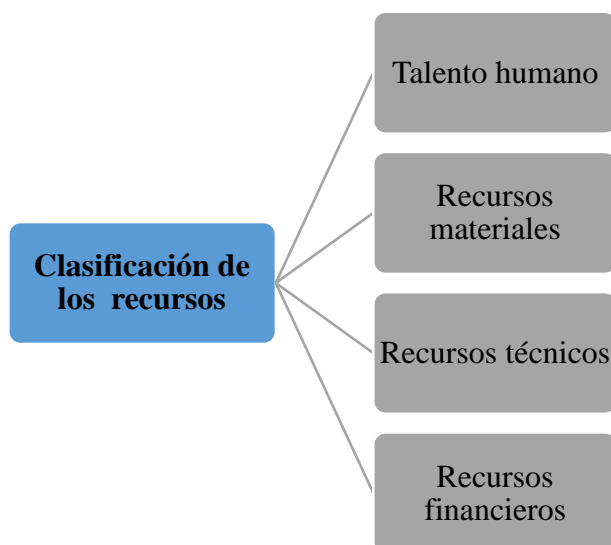
(Zapata, 2011, pág. 5) Manifiesta: “La empresa es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y/o servicios que, al ser vendidos, producirán una renta que beneficia al empresario, al estado y a la sociedad en general.”

Del concepto expuesto se describe a la empresa como la unidad con fines de lucro con exigencias del bien común, en la que se integran el elemento humano, material y técnico que otorga un servicio o bien a la sociedad.

Recursos o elementos de una empresa

Los recursos o elementos básicos de una empresa que atienden a su objetivo son:

Gráfico N°. 17: Clasificación de los recursos



Fuente: (Mantovani, 2014)
Elaborado por: Las autoras

Talento humano

(Mantovani, 2014) Se refiere a todos los grupos humanos, este es el más importante, porque es el que utiliza los materiales y sigue los procedimientos además de para el equipo. Se puede clasificar en:

- a) Los obreros desempeñan labores directamente relacionadas con la producción, y pueden ser calificados y no calificados, según requieran tener conocimientos para desempeñar el lugar de trabajo.
- b) Empleados son aquellos quienes en su trabajo requieren mayor esfuerzo intelectual y administrativo.
- c) Supervisores son los que tienen como función principal la de vigilar el cumplimiento de las órdenes, instrucciones, su característica es el predominio e igualdad de las funciones técnicas sobre las administrativas.
- d) Técnicos son aquellas personas que con base en un conjunto de reglas o principios científicos aplican la creatividad, como: nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, nuevos métodos, controles, entre otros.
- e) Ejecutivos es el personal en quienes sobresale la función administrativa sobre la técnica.

Por lo tanto el talento humano son quienes integran al grupo social de una organización e indispensable para el manejo y funcionamiento de los recursos materiales, técnicos y financieros, el nivel jerárquico en que se encuentren pueden ser: obreros, empleados, supervisores, técnicos y ejecutivos. Estas características los diferencian de los demás: ideas, imaginación, creatividad, habilidades, sentimientos, experiencias, conocimientos, entre otros.

Recursos materiales

(Mantovani, 2014) Son implementos que se utilizan para procesar, transformar, o que se procesan o transforman en el proceso productivo de un bien o servicio, y están integrados por:

- a) Edificios e instalaciones son lugares donde se realiza la labor productiva.
 - b) La maquinaria tiene por objeto multiplicar la capacidad productiva del trabajo humano.
 - c) Equipos son todos aquellos instrumentos o herramientas que complementan y aplican más al detalle la acción de la maquinaria.
 - d) Materia prima es aquella que se transforman en producto como: madera, hierro, entre otros.
- Las materias auxiliares, que son aquellas que, aunque no forman parte del producto, son necesarios para su producción, como: el combustible, lubricantes, etc.

Los recursos materias son bienes tangibles con que cuenta la organización para poder ofrecer sus servicios tales como; instalaciones: edificios, maquinaria, equipo, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas; materia prima: materias auxiliares que forman parte del productos, productos en proceso, productos terminados entre otros.

Recursos técnicos

(Mantovani, 2014) Comprenden todos los procedimientos, métodos, organigramas, fórmulas, patentes, es decir, todo aquello que admitirá al recurso humano desarrollar en forma adecuada sus funciones.

- a) procedimiento es una serie de tareas relacionadas que forman una secuencia cronológica y la forma establecida de ejecutar el trabajo.
- b) método: manera prescrita para el desempeño de una tarea dada con consideración adecuada al objetivo, instalaciones y gastos de tiempo, dinero y esfuerzo.
- c) organigrama: representación gráfica de la estructura de una empresa.

d.- fórmula: modelo que contiene los términos en que debe redactarse un documento receta: medicamento compuesto según la fórmula química, representación simbólica de la composición de un cuerpo compuesto.

e.- patente: documento expedido por el gobierno para el ejercicio de ciertas profesiones o industrias o para explotar un producto o servicio. Patente de invención: certificado que entrega el gobierno al autor de un invento para asegurarle su propiedad y la explotación exclusiva durante cierto tiempo.

De forma que el recurso técnico sirve como instrumento o herramienta como: un sistema de producción, de ventas, formulas, patentes marcas entre otros, es todo aquello que le permitirá al talento humano realizar sus funciones.

Recursos financieros

(Mantovani, 2014) Representado por el dinero y otros bienes que conforman el capital de una empresa, como son valores, acciones, obligaciones, etc.

a.- dinero o efectivo: recurso que sirve a la empresa para hacer frente a gastos diarios o urgentes, comúnmente representado por monedas o billetes.

b.- valores: documentos, títulos de renta, acciones u obligaciones que representan cierta suma de dinero.

c.- acciones: título que representa los derechos de un socio en alguna sociedad.

d.- obligaciones: título amortizable, de interés fijo y al portador que representa una suma prestada.

Son todos los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta la empresa. Los recursos financieros propios, se encuentran en: dinero en efectivo, aportaciones de los socios (acciones), utilidades, entre otros; recursos financieros ajenos están representados por: prestamos de

acreedores y proveedores, créditos bancarios o privados y emisiones de valores, (bonos), indispensables para el buen funcionamiento y desarrollo.

Clasificación de las empresas

La clasificación de las empresas se realiza según su criterio:

Cuadro Nro. 23: Clasificación de las empresas

Según su naturaleza.	Según el sector o la procedencia del capital.	Según la integración del capital o números de socios.
<ul style="list-style-type: none"> • Industriales: transforman materias primas en nuevos productos. Ej.: textiles. • Comerciales: compra y venta de productos y compradores. Ej.: importadoras. • Servicios: generación y ventas de productos intangibles. Ej.: bancos. • Agropecuarias: explotan productos agrícolas y pecuarios. • Mineras: explotan los recursos del subsuelo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Públicas: el capital pertenece al sector público. Ej.: empresas de correos del Estado. • Privadas: el capital pertenece al sector privado. Ej.: Pintulac Cía. Ltda. • Mixtas: el capital es público y privado. Ej.: ExploCEM. 	<ul style="list-style-type: none"> • Unipersonales: el capital es el aporte de una sola persona. • Sociedades: aporte de capital por personas jurídicas o naturales. Sociedad de personas. Sociedad de capital.

Fuente: (Zapata, 2011, pág. 5)

Elaborado por: Las autoras

Empresario

(Pallares, Romero, & Herrera, 2011) Definen: A la persona, entidad o grupo de personas que independientemente o asociadas, por voluntad propia y motivaciones individuales (dichas motivaciones pueden ir desde la satisfacción de hacer las cosas por sí mismas, hasta alcanzar

cierto tipo de poder o distinción social), decide asumir un riesgo en la realización de una actividad económica determinada y en la cual aspiran a tener éxito.

De acuerdo al anuncio anterior se puede definir al empresario como aquella persona que toma de decisiones estratégicas de forma individual o colectiva con el objetivo de producir bienes y/o servicios a fin de obtener beneficios. Sin ser precisamente el dueño de la empresa o del capital de trabajo, asumiendo responsabilidades tanto comerciales como legales.

Administración

(Richard & Dorothy, 2010, pág. 7) Señalan: “La administración es el logro de las metas organizacionales en una forma eficaz y eficiente a través de la planeación, organización, dirección y control de los recursos organizacionales”.

Del concepto expuesto se describe a la administración como el alcance de metas de una organización mediante la planificación, organización, dirección y control a través del uso de seres humanos y otros recursos.

Principios de la administración

(Altonivel, 2014) Determina los principios de la administración:

- 1) **Unidad de mando:** cada empleado debe recibir órdenes de un sólo superior. De esta forma, se evitan cruces de indicaciones a modo de fuego cruzado.
- 2) **Autoridad:** a pesar de que el cargo otorga la autoridad formal, no siempre se tendrá obediencia si no existe la capacidad de liderazgo. Por ello, es necesario tener la capacidad de dar órdenes y que ellas se cumplan. La autoridad conlleva responsabilidad por las decisiones tomadas.

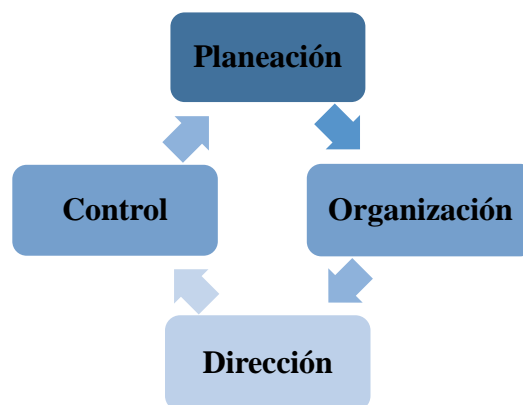
- 3) **Unidad de dirección:** se debe generar un programa para cada actividad. Todo objetivo de tener una secuencia de procesos y plan determinado para ser logrado. Además, de contar con un administrador para cada caso.
- 4) **Centralización:** toda actividad debe ser manejada por una sola persona. Aunque gerentes conservan la responsabilidad final, se necesita delegar a subalternos la capacidad de supervisión de cada actividad.
- 5) **Subordinación del interés particular al general:** deben prevalecer los intereses de la empresa por sobre las individualidades. Siempre se debe buscar el beneficio sobre la mayoría.
- 6) **Disciplina:** cada miembro de la organización debe respetar las reglas de la empresa, como también los acuerdos de convivencia de ella. Un buen liderazgo es fundamental para lograr acuerdos justos en disputas y la correcta aplicación de sanciones.
- 7) **División del trabajo:** la correcta delimitación y división de funciones es primordial para el buen funcionamiento de la empresa. Se debe explicar claramente el trabajo que cada colaborador debe desempeñar. Además, se debe aprovechar la especialización del personal para aumentar la eficiencia.
- 8) **Orden:** cada empleado debe ocupar el cargo más adecuado para él. Todo material debe estar en el lugar adecuado en el momento que corresponde.
- 9) **Jerarquía:** el organigrama y jerarquía de cargos debe estar claramente definidos y expuestos. Desde gerentes a jefes de sección, todos deben conocer a su superior directo y se debe respetar la autoridad de cada nivel.
- 10) **Justa remuneración:** todo empleado debe tener clara noción de su remuneración y debe ser asignada de acuerdo al trabajo realizado. Los beneficios de la empresa deben ser compartidos por todos los trabajadores.

- 11) **Equidad:** todo líder debe contar con la capacidad de aplicar decisiones justas en el momento adecuado. A su vez, deben tener un trato amistoso con sus subalternos.
- 12) **Estabilidad:** una alta tasa de rotación de personal no es conveniente para un funcionamiento eficiente de la empresa. Debe existir una razonable permanencia de una persona en su cargo, así los empleados sentirán seguridad en su puesto.
- 13) **Iniciativa:** se debe permitir la iniciativa para crear y llevar a cabo planes, dando libertad a los subalternos para que determinen cómo realizar ciertos procedimientos. Junto con esto, se debe tener en cuenta que en ocasiones se cometerán errores.
- 14) **Espíritu de cuerpo:** el trabajo en equipo siempre es indispensable. Se debe promover el trabajo colaborativo, que también ayuda a generar un mejor ambiente laboral.

Los principios de la administración son de gran importancia en cualquier organismo social pues aumenta los altos índices de eficiencia, donde se destaca la disciplina, autoridad y correcta delimitación de funciones.

Proceso administrativo

Gráfico N°. 18: Proceso administrativo



Fuente: (Richard & Dorothy, 2010)
Elaborado por: Las autoras

Planeación

(Richard & Dorothy, 2010) Define “función administrativa que se interesa por la definición de metas para el futuro desempeño organizacional y por decidir acerca de las tareas y los recursos necesarios para alcanzarlas”.

La planeación busca influir en el futuro, tomando acciones predeterminadas y lógicas en el presente, por lo que representan una operación efectiva. Las actividades básicas que involucra la planeación son: determinación de objetivos y metas particulares para cada área, preparación de métodos, estrategia, opciones, políticas, procedimientos, formulación de programas y presupuestos entre otros.

Organización

(Richard & Dorothy, 2010) “Describe a la función administrativa concerniente a la asignación de tareas, la agrupación de tareas en los departamentos y la asignación de los recursos a los departamentos”.

La organización contribuye a ordenar los medios para hacer que los recursos humanos trabajen unidos en forma efectiva. La organización debe considerarse como base que integra las diversas funciones de la empresa de acuerdo con un modelo que sugiere orden, arreglo y relación armónica.

Dirección

(Richard & Dorothy, 2010) “Indica función administrativa que implica utilizar las influencias para motivar a los empleados con el fin de que alcancen las metas organizacionales”.

La dirección tiene como propósito fundamental impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo que integran la empresa, con el fin de que dichas actividades en conjunto se lleven a cabo conforme a los planes señalados.

Control

(Richard & Dorothy, 2010) “Detalla función administrativa concerniente a la supervisión de las actividades de los empleados, busca que la organización siga el camino correcto hacia sus metas y se encarga de hacer correcciones según sea necesario”.

El control contribuye a asegura que se alcancen los objetivos en los plazos establecidos y con los recursos planeados, proporcionando a la empresa la medida que los resultados puedan tener respecto a lo planeado.

Departamentalización

(Terry, 2010, pág. 254) Se refiere a la estructura formal de la organización compuesta de varios departamentos y puestos administrativos y a sus relaciones entre sí. A medida que crece una organización, sus departamentos crecen y se crean más subunidades, lo que a su vez aumenta los niveles de la administración.

La departamentalización es un medio para organizar las actividades de la empresa a consecuencia lógica del crecimiento, con el fin de facilitar el logro de sus objetivos mediante la coordinación o agrupación adecuada de actividades necesarias en departamentos.

Eficacia

(Richard & Dorothy, 2010, pág. 9) Es el grado en que la organización logra una meta estipulada. Significa que la organización tiene éxito en el logro de lo que trata de hacer. La eficacia significa

proporcionar un producto o servicio que los clientes valoren. Se basa en la cantidad de materias primas, dinero y personas que son necesarias para producir un volumen dado de producción.

Del concepto expuesto la eficacia podemos definirla como el nivel de obtención de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos.

Eficiencia

(Richard & Dorothy, 2010, pág. 9) “Uso racional de los recursos (materia prima, dinero y gente) para producir un producto o un servicio”.

Se refiere a la cantidad de recursos que se usan para lograr producir un producto o servicios los cuales son: materia prima, dinero y personas. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

Administración Estratégica

(Richard & Dorothy, 2010, pág. 172) Tipo específico de planeación en las organizaciones orientadas a las utilidades; por lo general, se ocupa de las acciones competitivas en el mercado.

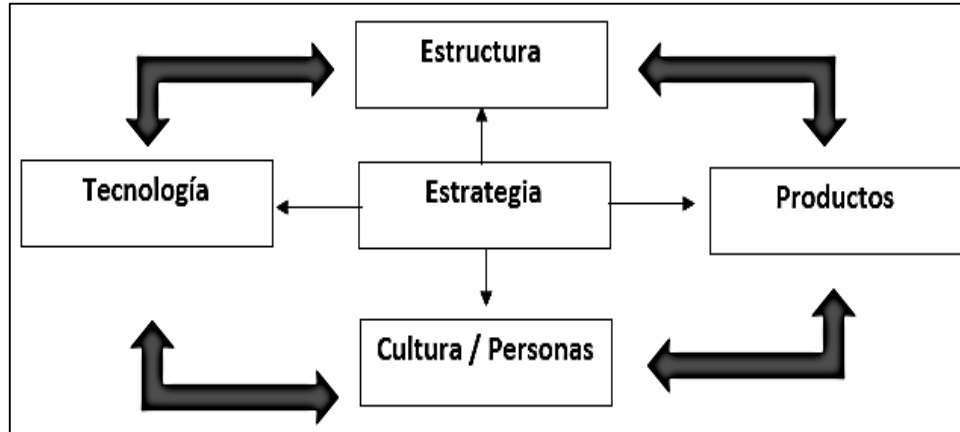
La administración estratégica es un tipo de planeación de la organización enfocada a una visión tratando de anticiparse a situaciones que pueden afectar, positiva o negativamente a la organización estableciendo acciones competitivas.

Estrategia

(Daft & Marcic, 2010, pág. 172) Plan de acción que describe la asignación de los recursos de las actividades para enfrentar el entorno, lograr una ventaja competitiva y alcanzar las metas de la organización.

Es un conjunto de decisiones administrativas para el desarrollo del plan de acción para lograr alcanzar metas y objetivos para el éxito de una organización.

Gráfico N°. 19
Cambio organizacional



Fuente: (Daft & Marcic, 2010, pág. 179)
Elaborado por: Las autoras

Proceso

(Fernández, 2009) Secuencia ordenada y lógica de actividades repetitivas que se realizan en la organización por una persona, grupo o departamento, con la capacidad de transformar unas entradas en salidas o resultados programados para un destinatario (dentro o fuera de la empresa que lo ha solicitado y que son los clientes de cada proceso) con un valor agregado. Los procesos, generalmente, cruzan repetidamente las fronteras funcionales, fuerzan a la cooperación y crean una cultura de empresa distinta (más abierta, menos jerárquica, más orientada a obtener resultados que a mantener privilegios).

El proceso es una serie de acciones o actividades organizadas y orientadas para obtener un conjunto específico de productos, resultados o servicios determinados. Transforman entradas en salidas mediante la utilización de diferentes etapas, conociendo que todo aquello se puede mejorar por los responsables que desarrollan las funciones de acuerdo con su estructura orgánica.

Procedimientos

(*Taccone, 2014*) Los Procedimientos definen la secuencia de los pasos para ejecutar una tarea. Además son módulos que detallan y especifican como deben proceder los responsables (recursos humanos y/o tecnológicos) en su ejecución estableciendo políticas, normas y flujo de documentación. Se implementan y no experimentan cambios durante su uso. Al alcanzar obsolescencia son reemplazados por nuevos procedimientos. Su objetivo es finalizar una tarea. Los Procedimientos tienen objetivos diferentes para cada departamento de la organización.

Los procedimientos son módulos que detallan y especifican como deben proceder los responsables (humanos y/o tecnológicos) en su ejecución estableciendo políticas, normas y flujo de documentos. Los procedimientos tienen objetivos diferentes para cada departamento de la organización su objetivo es finalizar una tarea.

Manual de procedimientos

(*Latouche, 2010*) Es un documento que describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades de una institución o unidad organizativa de acuerdo con sus atribuciones y tomando en cuenta lo necesario para la ejecución eficiente de las mismas, generalmente señalan quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse estas actividades. Este tipo de Manual se orienta a especificar detalles de la ejecución de actividades organizacionales, con el fin de unificar criterios a lo interno de la institución sobre la manera correcta en que deben ser realizadas. Al recuperar la información de la forma más adecuada de desempeñar las tareas se logra asegurar su calidad, así como agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las unidades organizativas que la requieran.

Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que apoya a las actividades cotidianas de las diferentes áreas de una empresa. Además con los manuales se puede hacer un

seguimiento adecuado y secuencial de las acciones programadas en orden lógico y en un tiempo definido, implicando la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una empresa.


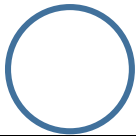

Flujograma



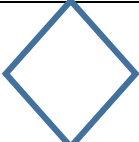
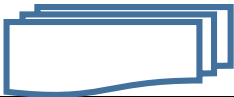

(Guerra, 2009, pág. 81) Un flujograma o diagrama de flujo, como también se lo conoce es un gráfico que posibilita representar un cierto detalle la secuencia de procesos. En otros términos consiste en un esquema en el cual los conceptos muestran relaciones de causa-efecto o aparecen en función de momento en que se desarrolla la acción. Estos diagramas han sido bastante aplicados en la electrónica, computación y matemáticas.

El diagrama de flujo es una representación gráfica que puede ser utilizado para describir lo que se ejecuta en cada etapa, los materiales o servicios que entran y salen del proceso, las decisiones que deben ser tomadas y las personas involucradas (en la cadena cliente/proveedor). El flujograma hace más fácil el análisis de un proceso para la identificación de las entradas de proveedores, las salidas de sus clientes y de los puntos críticos del proceso.

Símbolos del diagrama de flujo

Cuadro Nro. 24: Símbolos del diagrama de actividad de Lenguaje Unificado de Modelado (UML)

Símbolo o figuras	Representa
	Inicio/Fin , para indicar en donde empieza y termina el diagrama.
	Conector: sirve para enlazar dos partes cualesquiera de un ordinograma a través de un conector en la entrada. Se refiere a la conexión en la misma página del diagrama.
	Entrada/Salida , cualquier tipo de introducción de datos en la memoria desde los periféricos “entrada” o registro de la información procesada en un periférico “salida”.

	Proceso , operación para plantear instrucciones de asignación, tales como: desarrollar una expresión aritmética o mover un dato de un lado a otro.
	Impresora , es una forma para indicar que se imprime algún resultado. En ocasiones se utiliza en lugar del símbolo de entrada y salida.
	Decisión , para evaluar una condición y plantear la selección de una alternativa. Normalmente tiene dos salidas respuestas SI o NO pero pueden tener tres o más según los casos.
	Multidocumento : Refiere a un conjunto de documentos un ejemplo es un expediente que agrupa distintos documentos.
	Línea de flujo : indican el sentido de ejecución de las operaciones.

Fuente: (Tripod, 2015)

Elaborado por: Las autoras

Estructura organizacional

(Daft & Marcic, 2010, pág. 249) El conjunto de tareas formales asignadas a individuos o departamentos, las relaciones de subordinación formales, incluidas las líneas de autoridad, la responsabilidad de la decisión, el número de niveles jerárquicos y el tramo de control de los administradores, y el diseño de sistemas para asegurar una coordinación eficaz, a través de los departamentos, de los empleados.

La estructura organización de una empresa es esta establecida de forma jerárquica los colaboradores que contribuyen a servir a un objetivo común, puede estructurarse de diferentes maneras y estilos, dependiendo de sus objetivos.

Organigrama

(Daft & Marcic, 2010, pág. 24) “Es una representación visual de la estructura de una organización”.

Es un esquema de la organización de una empresa, entidad o de una actividad accediendo a analizar la estructura de la organización representada y cumple con un rol informativo, al ofrecer datos sobre las características generales de la organización.

Control interno

(Ruano, 2011, pág. 106) Control Interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la gerencia y otro personal de la organización, diseñado para proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento.

El control interno comprende del plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas con el fin de salvaguardar sus activos y verificara la confiabilidad de los datos.

Componentes del control interno

Ambiente de Control

(Ruano, 2011, pág. 118) Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que proveen las bases para llevar a cabo el Control Interno a través de la organización. El directorio y la alta gerencia establecen el ejemplo en relación con la importancia del Control Interno y las normas de conducta esperada y enmarca el tono de la organización, influenciando la conciencia del riesgo en su personal. Además es la base del resto de los componentes y provee disciplina y estructura. El ambiente de control tiene influencia directa en el nivel de concientización del personal respecto al control, marcando el comportamiento de la organización. En el entorno de este ambiente interno, la dirección establece el riesgo en función de su cultura organizacional.

Establecimiento de objetivos

(Ruano, 2011, pág. 119) Dentro del marco de la definición de la misión y visión, la gerencia establece las estrategias y objetivos. La gestión integral de riesgo se asegura que la gerencia cuente con un proceso para definir objetivos que estén alineados con la misión y visión, con el apetito de riesgo y niveles de tolerancia. Los objetivos se clasifican en cuatro categorías que son: estratégicos, operativos, reporte o presentación de resultados, cumplimiento.

Los objetivos deben estar alineados con la estrategia de la empresa dentro del contexto de la misión y visión establecidas asegurándose con un proceso para definirlos.

Identificación de eventos

(Ruano, 2011, pág. 119) Son los acontecimientos internos y externos que pueden afectar a los objetivos de la entidad; en este sentido, la gerencia reconoce que la incertidumbre existe, lo cual se traduce en no poder conocer con exactitud cuándo y dónde un evento pudiera ocurrir, así como tampoco sus consecuencias financieras. Este componente es la base para los componentes: evaluación de riesgos y respuesta al riesgo; además de que se identifican los eventos con impacto negativo (riesgos) y con impacto positivo (oportunidades).

Se debe considerar aspectos internos y externos (económicos, políticos, sociales, ambientales) e internos (infraestructura, personal, procesos, tecnología) que afecten a la logro de los objetivos de la empresa, estos acontecimientos pueden ser negativos y positivos.

Evaluación de Riesgos

(Ruano, 2011, pág. 119) La evaluación de riesgos involucra un proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar riesgos que afectan el logro de objetivos de la entidad, dando la base para determinar cómo los riesgos deben ser administrados. La gerencia considera posibles

cambios en el contexto y en el propio modelo de negocio que impidan su posibilidad de alcanzar sus objetivos.

Mecanismos para identificar y evaluar riesgos para alcanzar los objetivos de trabajo, incluyendo los riesgos particulares asociados con el cambio.

Respuesta al riesgo

(Ruano, 2011, pág. 120) Las respuestas deben ser evaluadas en función de alcanzar el riesgo residual alineado con los niveles de tolerancia al riesgo y pueden estar enmarcadas en las siguientes categorías:

- Evitar el Riesgo

Reducir la expansión de una línea de productos a nuevos mercados

Vender una división, unidad de negocio o segmento geográfico altamente riesgoso

Dejar de producir un producto o servicio altamente riesgoso

- Compartir el Riesgo

Compra de seguros contra pérdidas inesperadas significativas

Compartir el riesgo con acuerdos sindicales o contractuales con clientes, proveedores u otros socios de negocio

- Aceptar el Riesgo

Auto-asegurarse contra pérdidas

Aceptar los riesgos de acuerdo a los niveles de tolerancia de riesgo

- Mitigar el Riesgo

Fortalecimiento del control interno en los procesos del negocio

Diversificación de productos

Establecimiento de límites a las operaciones y monitoreo

Reasignación de capital entre unidades operativas.

La dirección debe evaluar la respuesta al riesgo de la empresa en función de cuatro categorías: evitar, reducir, compartir y aceptar. Una vez establecida la respuesta al riesgo más adecuada para cada situación se deberá realizar una reevaluación del riesgo.

Actividades de Control

(Ruano, 2011, pág. 121) Actividades de Control son las acciones establecidas por políticas y procedimientos para ayudar asegurar que las directivas de la administración para mitigar riesgos al logro de objetivos son llevadas a cabo. Las Actividades de Control son realizadas a todos los niveles de la entidad y en varias etapas del proceso de negocio, y sobre el ambiente de tecnología.

De lo antes expuesto se puede definir a las actividades de control como acciones, normas y procedimientos que tiende a asegurar que se cumplan las directrices y políticas de la dirección para afrontar los riesgos identificados.

Información y Comunicación

(Ruano, 2011, pág. 122) La Información es necesaria en la entidad para ejercer las responsabilidades de Control Interno en soporte del logro de objetivos. La Comunicación ocurre tanto interna como externamente y provee a la organización con la información necesaria para la realización de los controles diariamente. La Comunicación permite al personal comprender las responsabilidades del Control Interno y su importancia para el logro de los objetivos.

Se puede definir como sistemas que permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.

Monitoreo

(Ruano, 2011, pág. 117) Evaluaciones concurrentes o separadas, o una combinación de ambas es utilizada para determinar si cada uno de los componentes del Control Interno, incluidos los controles para efectivizar los principios dentro de cada componente, está presente y funcionando. Los hallazgos son evaluados y las deficiencias son comunicadas oportunamente, las significativas son comunicadas a la alta gerencia y al directorio.

El monitoreo evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

Manual de puestos y funciones

(Fincowsky, 2008, pág. 69) Es una herramienta que se utiliza generalmente en aquellas empresas estructuradas de manera funcional es decir que están divididas en sectores en donde se agrupan los especialistas que tienen entrenamiento e intereses similares, definiendo las características de cada puesto de trabajo, delimitando las áreas de autoridad y responsabilidad esquematizando las relaciones entre cada función d la organización.

Modelo Financiero

(Baldwin, 2010, pág. 165) Un modelo financiero es una herramienta de gestión que permite proyectar el resultado futuro de las decisiones que se planean tomar en el presente. Es particularmente útil para los ejecutivos en planificación que deben responder a sus supervisores, directorio y accionistas con rápidas respuestas que se les realice una consulta.

Contabilidad

(Zapata, 2011, pág. 7) Define la contabilidad es la técnica fundamental de toda actividad económica que operar medio de un sistema dinámico de control e información que se sustenta tanto en un marco teórico, como en normas internacionales. La contabilidad se encarga del reconocimiento de los hechos que afectan el patrimonio; de la valoración justa y actual de los activos y obligaciones de la empresa, y de la prestación relevante de la situación económico-

financiera. Esto se hace por medio de los reportes específicos y generales preparados periódicamente para que la dirección pueda tomar las decisiones adecuadas que apuntalen el crecimiento económico de manera armónica, responsable y ética e las entidades que lo usen.

Cuenta contable

(Zapata, 2011, pág. 8) Cuenta contable es el nombre a la denominación objetiva usada en contabilidad para registrar, clasificar y resumir en forma ordena los incrementos y disminuciones de naturaleza similar. (Originadas en las transacciones comerciales) que corresponden a los diferentes rubros integrantes del activo, pasivo, patrimonio, las rentas, los costos y los gastos.

Plan general de cuentas

(Zapata, 2011, pág. 24) Es la lista de cuentas ordenada metodológicamente, creada e ideada de manera específica para una empresa o ente, que sirva de base al sistema de procedimiento contable para el logro de sus fines.

Ciclo contable

Es el conjunto de pasos o fases de la contabilidad que se repiten en cada período contable, durante la vida de un negocio, además este se refiere al proceso de registros que va desde el registro inicial, con lo que empieza la empresa su ejercicio económico y con el registro de las transacciones a las que incurre la empresa hasta los estados financieros finales.

Gráfico N°. 20: Estructura del ciclo contable



Fuente: Propia
Elaborado por: Las autoras

Estado de situación inicial

(Maritza, 2010) Muestra la naturaleza y cantidad de todos los activos poseídos, naturaleza y cantidad del pasivo, tipo y cantidad de inversión residual de los propietarios de un negocio.

Libro diario

Pertenece al grupo de los libros principales, en este libro se registra en forma cronológica todas las operaciones de la empresa.

Libro mayor

En este libro se registra en forma clasificada y de cuenta todos los asientos realizados en libro diario y así podemos obtener los saldos reales de cada cuenta, los que nos servirán para realizar el Balance de Comprobación.

Balance de comprobación

Permite resumir la información contenida en los registros realizados en el Libro Diario y en Libro Mayor, a la vez que permite comprobar la exactitud de los mencionados registros verifica y demuestra la igualdad numérica entre el Debe y el Haber.

Asientos de ajustes

Se elaboran al término de un periodo contable o ejercicio económico los ajustes contables son estrictamente necesarios para que las cuentas que han intervenido en la contabilidad de la empresa demuestren su saldo real o verdadero y faciliten la preparación de los Estados Financieros.

- Los ajustes que se presentan con más frecuencia son:
- Acumulados
- Diferidos
- Depreciaciones
- Amortizaciones
- Consumos
- Provisiones
- Regulaciones

Hoja de trabajo

Es una herramienta contable que permite al contador presentar en forma resumida y analítica gran parte del proceso contable. Se elabora a partir de los saldos del Balance de Comprobación, Asientos de Ajustes, Balance Ajustado, Estado de resultados, Estado de Situación Final o Balance General.

Asientos de cierre

Estos se elaboran al finalizar el ejercicio económico o periodo contable con el objeto de:

- Centralizar o agrupar las cuentas que ocasionan los gastos o egresos.
- Centralizar o agrupar las cuentas que generan renta o ingresos.

- Determinar el resultado final y este ya puede ser Pérdida o Ganancia del periodo contable.

Estados financieros

(Zapata, 2011, pág. 60) Los estados financieros son reportes que se elaboran al finalizar un periodo contable, con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa, la cual permite examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial económico de la entidad.

Los estados financieros son informes que representan la situación actual de la empresa en una fecha dada conformada por Activos, Pasivos y Patrimonio, cuya información será útil para la toma de decisiones por la administración, que se rigen bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados, normas contables y normas de información financiera.

Estado de Situación Final

En este se registran todos los activos, pasivos, patrimonio y ya sea la ganancia o pérdida del ejercicio económico.

Activo

(Abellán, 2014) El Activo es el conjunto de bienes, derechos y otros recursos controlados económicamente por la empresa, resultantes de sucesos pasados, de los que es probable que la empresa obtenga beneficios económicos en el futuro.

El Activo se puede dividir en:

Activo No Corriente: Forman parte del Activo No Corriente aquellos Activos que permanezcan en la sociedad por un periodo superior al año o al ciclo normal de la explotación.

Son Activos No Corrientes:

- Los elementos de Inmovilizado.

- Las Inversiones Inmobiliarias.
- Las Inversiones Financieras a L/P.
- Y los Activos por Impuestos Diferidos.

Activo Circulante o Corriente: Forman parte del Activo Circulante o Corriente los elementos que se espera vender, consumir o realizar en el transcurso del ciclo normal de explotación, así como, con carácter general, aquellas partidas cuyo vencimiento, enajenación o realización, se espera que se produzca en un plazo máximo de un año contado a partir de la fecha de cierre del ejercicio. El Activo Circulante o Corriente está formado por:

- Las Existencias.
- Los Deudores Comerciales y Otras Cuentas a Cobrar.
- Las Inversiones a Corto Plazo.
- El Efectivo y Otros Activos Líquidos.

Son todos los bienes y derechos que dispone la empresa como resultado de eventos pasados y beneficios económicos futuros se espera que fluyan a la empresa.

Pasivo

(Abellán, 2014) El Pasivo son las Obligaciones actuales surgidas como consecuencia de sucesos pasados, cuya extinción es probable que dé lugar a una disminución de recursos que puedan producir beneficios o rendimientos económicos en el futuro. A estos efectos, se entienden incluidas las Provisiones.

Pasivo Corriente: Comprende, con carácter general, las obligaciones cuyo vencimiento o extinción se espera que se produzca durante el ciclo normal de explotación, o no exceda el plazo máximo de un año contado a partir de la fecha de cierre del ejercicio. Son Pasivos Corrientes:

- Las Provisiones a C/P.
- Las Deudas a C/P y los Acreedores
- Comerciales.

Pasivo No Corriente: Comprende, con carácter general, las obligaciones cuyo vencimiento o extinción se espera que se produzca en un período superior al ciclo normal de explotación. Son

Pasivos No Corrientes:

- Las Provisiones a L/P.
- Las Deudas a L/P.
- Los Pasivos por Impuesto Diferido.

Son todas las obligaciones y derechos de la empresa a raíz de sucesos pasados para poder cancelar la entidad espera desprenderse de recursos que incorporen beneficios económicos.

Patrimonio

(Abellán, 2014)El Patrimonio Neto es la parte residual de los Activos de la empresa, una vez deducidos todos sus Pasivos, es decir, es la diferencia entre el Activo y el Pasivo de la empresa. El Patrimonio Neto incluye las aportaciones realizadas, ya sea en el momento de su constitución o en otros posteriores, por sus socios o propietarios, que no tengan la consideración de pasivos, así como los resultados acumulados u otras variaciones que le afecten.

El Patrimonio Neto aparece en el Balance agrupado en 3 partidas principales, que son:

- Los Fondos Propios.
- Los Ajustes por Cambio de Valor.
- Y las Subvenciones, Donaciones y Legados
- Recibidos.

Objetivo de los estados financieros

(*Hansen-Holm & Chavez, 2012, pág. 191*) Es proporcionar información útil a una gama de usuarios que toman decisiones de tipo económico, acerca de la situación financiera, resultados y cambios en la posición financiera de la entidad y su administración, que al parecer, es el propósito primordial para las pequeñas y medianas entidades.

Características.

- 1) **Comprensivos:** debe integrar todas las actividades u operaciones de la empresa.
- 2) **Consistencia:** la información contenida debe ser totalmente coherente y lógica para efectos de información.
- 3) **Relevancia:** debe ayudar a mostrar los aspectos principales del desempeño de la empresa, esta característica ayudara a ejercer influencia sobre las decisiones económicas de los que la utilizan, ayudándoles a evaluar hechos pasados, presentes o futuros, o bien confirmar o corregir evaluaciones realizadas anteriormente.
- 4) **Confiabilidad:** deben ser el reflejo fiel de la realidad financiera de la empresa.
- 5) **Comparabilidad:** es necesario que puedan compararse con otros periodos de la misma empresa con el fin de identificar las tendencias de la situación financiera.

Ya que su estructura la conforman las cuentas de activo, pasivo y patrimonio, definiremos cada uno de ellos de acuerdo a NIIF.

Estado de Resultados

(*Besley & Brigham, 2009, pág. 41*) Se conoce como estado de pérdidas y ganancias presenta los resultados de las operaciones de una empresa durante un periodo específico como un trimestre o un año y resume los ingresos generados y los gastos incurridos por la empresa durante el periodo contable.

El estado de resultados, también conocido como estado de ganancias y pérdidas, es un reporte financiero que muestra detalladamente los ingresos, los gastos y el beneficio o pérdida que ha generado una empresa durante un periodo de tiempo determinado.

Estado de Flujo de Efectivo

(Besley & Brigham, 2009, pág. 44) “Muestra como las operaciones de la empresa han afectado sus flujos de efectivo mediante la revisión de sus decisiones de inversión (usos del efectivo) y de financiamiento (fuentes de efectivo).”

Es un estado financiero que informa sobre las variaciones y movimientos del efectivo y sus equivalentes en un período determinado, generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación.

Estado de Utilidades Retenidas

(Van Horne & Wachowicz, 2010, pág. 133) “Un estado financiero que resume los cambios en las utilidades retenidas por un periodo establecido, como resultado de las ganancias (o pérdidas) y los dividendos pagados”.

El estado hace referencia a las utilidades que no se han repartido, presenta la relación entre las utilidades obtenidas durante un periodo fijo y cualquier pago de dividendo en efectivo. Estos fondos son retenidos y se reinvierten en la empresa, permitiendo pagar obligaciones financieras disminuyendo así los costos.

Balance

(Ross, Westerfield, & Jordan, 2010, pág. 20) “El balance es un medio conveniente de organizar y resumir lo que posee una empresa (sus activos), lo que adeuda (sus pasivos) y la diferencia entre los dos (el capital de la empresa) en un punto determinado del tiempo”.

El balance es un documento estático que representa la situación económica y financiera de la empresa en un momento determinado muestra contablemente los activos (lo que posee la empresa), los pasivos (sus deudas) y la diferencia entre estos (el patrimonio neto).

Capital de trabajo

(Ross, Westerfield, & Jordan, 2010, pág. 4) Menciona lo siguiente; “Se refiere a los activos de corto plazo de una empresa, como el inventario, y a los pasivos de corto plazo como dinero adecuado a los proveedores. La administración del capital de trabajo es una actividad cotidiana que le garantiza a la empresa suficientes recursos para seguir adelante con sus operaciones debida”.

El capital de trabajo también conocido como capital corriente, es el fondo económico que utiliza la empresa para llevar a efectos su gestión económica y financiera a corto plazo y mantener la operación del negocio.

Liquidez

(Ross, Westerfield, & Jordan, 2010, pág. 22) Menciona: La liquidez se refiere a la rapidez y facilidad con que un activo se convierte en efectivo. Cuando más líquida sea una empresa, será menos probable que experimente dificultades financieras (es decir aprieto para pagar sus deudas o para comprar sus activos necesarios).

Es la capacidad que tiene la empresa para obtener dinero en efectivo y hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

Indicadores Financieros

- Indicador de liquidez
- Indicador de endeudamiento
- Indicador de actividad
- Índice de apalancamiento

Indicadores Financieros

(Besley & Brigham, 2009, pág. 48)

Capital de trabajo neto = Activo circulante- Pasivo Circulante

(Besley & Brigham, 2009, pág. 53)

Prueba acido = $\frac{\text{Activo circulante- Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$

Razón de endeudamiento mide el porcentaje de los activos de la empresa financiados por los acreedores (prestamos)

Razón de endeudamiento = Razón de deuda – Activos Totales

Margen de utilidad neta = Utilidad Neta/ Ventas

Norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas entidades (niif para las pymes)

(Contabilidad, 2009) El Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB), se estableció en 2001, como parte de la Fundación del Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (Fundación IASC).

Los objetivos de la Fundación IASC y del IASB son:

(a) desarrollar, buscando el interés público, un único conjunto de normas contables de carácter global que sean de alta calidad, comprensibles y de cumplimiento obligatorio, que requieran información de alta calidad, transparente y comparable en los estados financieros y en otra información financiera, para ayudar a los participantes en los mercados de capitales de todo el mundo, y a otros usuarios, a tomar decisiones económicas;

(b) Promover el uso y la aplicación rigurosa de esas normas;

Cumplir con los objetivos asociados con (a) y (b), teniendo en cuenta, cuando sea necesario, las necesidades especiales de las pequeñas y medianas entidades y de economías emergentes;

(d) Llevar a la convergencia entre las normas contables nacionales y las Normas Internacionales de Contabilidad y las Normas Internacionales de Información Financiera, hacia soluciones de alta calidad.

El gobierno de la Fundación IASC se descansa en 22 Fideicomisarios. Las responsabilidades de los Fideicomisarios incluyen el nombramiento de los miembros del IASB y de los consejos y comités asociados al mismo, así como la obtención de fondos para financiar la organización. El IASB es el organismo emisor de normas de la Fundación IASC. Desde el 1 de julio de 2009, el IASB se compone de quince miembros, que aumentará a dieciséis miembros en una fecha no posterior al 1 de julio de 2012. Un máximo de tres miembros pueden serlo a tiempo parcial. El IASB es responsable de la aprobación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF, incluyendo las Interpretaciones) y documentos relacionados, tales como el Marco Conceptual para la Preparación y Presentación de Estados Financieros, proyectos de norma y documentos de discusión. Antes de que el IASB comenzara sus operaciones, las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y las Interpretaciones relacionadas eran establecidas por el Consejo del IASC, que fue creado el 29 de junio de 1973. Por resolución del IASB, las NIC y las Interpretaciones relacionadas continúan siendo de aplicación, con la misma autoridad que las NIIF desarrolladas por el IASB, excepto y hasta el momento que sean modificadas o retiradas por el IASB

Necesidad de implementar NIIF para las pymes

Las normas internacionales de información financiera son destinadas para todo tipo de empresas, es decir para empresas públicas, privadas, empresas que cotizan en bolsa, pequeñas y medianas empresas, inclusive se puede aplicar en las microempresas. Entonces la necesidad de aplicar NIIF para las PYMES surge para contar con información financiera comparable y comprensible para los usuarios de los mismos.

Importancia de la implementación de la NIIF para las pymes

Las entidades tienen la obligación de preparar y presentar estados financieros de forma anual para dar a conocer su situación económica y financiera, al momento de presentar los mismos se presentan diferencias ya sea entre entidades nacionales como extranjeras debido a las leyes de cada país que determinan la presentación de los estados de acuerdo a las necesidades de los usuarios externos, por este motivo se ve en la necesidad de implementar normas para que los estados financieros se los presente de una forma uniforme entre todas las entidades del mundo para que sea fácil su comprensión, las normas que adoptan las entidades son las realizadas por las IASB que se preocupa para que las normas sean realizadas con calidad, sean adecuadas para la implementación y sobre todo sean eficientes, de manera que se cumpla el objetivo de la uniformidad internacional.

Con la implementación de la NIIF para las PYMES se crea una uniformidad y comparabilidad de los estados financiero que facilita a los inversionistas realizar sus inversiones, pues se facilita la toma de decisiones ya que se disminuye el trabajo de entender e interpretar los estados financieros de cada país. Existen otros beneficios con la adopción de la NIIF para las PYMES como son:

- Permitir una evaluación de los procedimientos y controles internos de la entidad.
- Los contadores no solo cumplen con normas sino que pueden emitir juicios para la realización de su trabajo.
- Los reportes que presentan las entidades son eficientes tanto para los usuarios internos como para los usuarios externos.
- Los estados financieros tratan de que las entidades presenten fielmente la situación de los negocios.
- Las entidades con subsidiarias en el extranjero facilitan su comunicación y su comprensión.

•Con la uniformidad se facilita los negocios en el extranjero abriendo puertas en los mercados internacionales.

Presentación de estados financieros

Los estados financieros presentarán razonablemente, la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de una entidad. La presentación razonable requiere la representación fiel de los efectos de las transacciones, otros sucesos y condiciones, de acuerdo con las definiciones y criterios de reconocimiento de activos, pasivos, ingresos y gastos.

(a) La aplicación de la NIIF para las PYMES, con información adicional a revelar cuando sea necesario, dará lugar a estados financieros que logren una presentación razonable de la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de las PYMES.

(b) la aplicación de esta NIIF por parte de una entidad con obligación pública de rendir cuentas no da como resultado una presentación razonable de acuerdo con esta NIIF. La información adicional a revelar a la que se ha hecho referencia en (a) es necesaria cuando el cumplimiento con requerimientos específicos de esta NIIF es insuficiente para permitir entender a los usuarios el efecto de transacciones concretas, otros sucesos y condiciones sobre la situación financiera y rendimiento financiero de la entidad.

Identificación de los estados financieros

Una entidad identificará claramente cada uno de los estados financieros y de las notas y los distinguirá de otra información que esté contenida en el mismo documento. Además, una entidad presentará la siguiente información de forma destacada, y la repetirá cuando sea necesario para la comprensión de la información presentada:

(a) El nombre de la entidad que informa y cualquier cambio en su nombre desde el final del periodo precedente.

(b) Si los estados financieros pertenecen a la entidad individual o a un grupo de entidades.

La fecha del cierre del periodo sobre el que se informa y el periodo cubierto por los estados financieros.

(d) La moneda de presentación, tal como se define en la Sección 30, Conversión de Moneda Extranjera.

- El grado de redondeo, si lo hay, practicado al presentar los importes en los estados financieros.

Una entidad revelará en las notas lo siguiente:

- El domicilio y la forma legal de la entidad, el país en que se ha constituido y la dirección de su sede social (o el domicilio principal donde desarrolle sus actividades, si fuese diferente de la sede social).

- Una descripción de la naturaleza de las operaciones de la entidad y de sus principales actividades.

Características cualitativas de la información en los estados financieros

Comprensibilidad

La información proporcionada en los estados financieros debe presentarse de modo que sea comprensible para los usuarios que tienen un conocimiento razonable de las actividades económicas y empresariales y de la contabilidad, así como voluntad para estudiar la información con diligencia razonable. Sin embargo, la necesidad de comprensibilidad no permite omitir información relevante por el mero hecho de que ésta pueda ser demasiado difícil de comprender para determinados usuarios.

Relevancia

La información proporcionada en los estados financieros debe ser relevante para las necesidades de toma de decisiones de los usuarios. La información tiene la cualidad de relevancia cuando puede ejercer influencia sobre las decisiones económicas de quienes la

utilizan, ayudándoles a evaluar sucesos pasados, presentes o futuros, o bien a confirmar o corregir evaluaciones realizadas con anterioridad.

Materialidad o importancia relativa

La información es material y por ello es relevante, si su omisión o su presentación errónea pueden influir en las decisiones económicas que los usuarios tomen a partir de los estados financieros. La materialidad (importancia relativa) depende de la cuantía de la partida o del error juzgados en las circunstancias particulares de la omisión o de la presentación errónea. Sin embargo, no es adecuado cometer, o dejar sin corregir, desviaciones no significativas de la NIIF para las PYMES, con el fin de conseguir una presentación particular de la situación financiera, del rendimiento financiero o de los flujos de efectivo de una entidad.

Fiabilidad

La información proporcionada en los estados financieros debe ser fiable. La información es fiable cuando está libre de error significativo y sesgo, y representa fielmente lo que pretende representar o puede esperarse razonablemente que represente. Los estados financieros no están libres de sesgo (es decir, no son neutrales) si, debido a la selección o presentación de la información, pretenden influir en la toma de una decisión o en la formación de un juicio, para conseguir un resultado o desenlace predeterminado.

La esencia sobre la forma

Las transacciones y demás sucesos y condiciones deben contabilizarse y presentarse de acuerdo con su esencia y no solamente en consideración a su forma legal. Esto mejora la fiabilidad de los estados financieros.

Prudencia

Las incertidumbres que inevitablemente rodean muchos sucesos y circunstancias se reconocen mediante la revelación de información acerca de su naturaleza y extensión, así como por el

ejercicio de prudencia en la preparación de los estados financieros. Prudencia es la inclusión de un cierto grado de precaución al realizar los juicios necesarios para efectuar las estimaciones requeridas bajo condiciones de incertidumbre, de forma que los activos o los ingresos no se expresen en exceso y que los pasivos o los gastos no se expresen en defecto. Sin embargo, el ejercicio de la prudencia no permite la infravaloración deliberada de activos o ingresos, o la sobrevaloración deliberada de pasivos o gastos. En síntesis, la prudencia no permite el sesgo.

Integridad

Para ser fiable, la información en los estados financieros debe ser completa dentro de los límites de la importancia relativa y el costo. Una omisión puede causar que la información sea falsa o equívoca, y por tanto no fiable y deficiente en términos de relevancia.

Comparabilidad

Los usuarios deben ser capaces de comparar los estados financieros de una entidad a lo largo del tiempo, para identificar las tendencias de su situación financiera y su rendimiento financiero. Los usuarios también deben ser capaces de comparar los estados financieros de entidades diferentes, para evaluar su situación financiera, rendimiento y flujos de efectivo relativos. Por tanto, la medida y presentación de los efectos financieros de transacciones similares y otros sucesos y condiciones deben ser llevadas a cabo de una forma uniforme por toda la entidad, a través del tiempo para esa entidad y también de una forma uniforme entre entidades. Además, los usuarios deben estar informados de las políticas contables empleadas en la preparación de los estados financieros, de cualquier cambio habido en dichas políticas y de los efectos de estos cambios.

Oportunidad

Para ser relevante, la información financiera debe ser capaz de influir en las decisiones económicas de los usuarios. La oportunidad implica proporcionar información dentro del

periodo de tiempo para la decisión. Si hay un retraso indebido en la presentación de la información, ésta puede perder su relevancia. La gerencia puede necesitar sopesar los méritos relativos de la presentación a tiempo frente al suministro de información fiable. Al conseguir un equilibrio entre relevancia y fiabilidad, la consideración decisiva es cómo se satisfacen mejor las necesidades de los usuarios cuando toman sus decisiones económicas.

Los beneficios derivados de la información deben exceder a los costos de suministrarla. La evaluación de beneficios y costos es, sustancialmente, un proceso de juicio. Además, los costos no son soportados necesariamente por quienes disfrutan de los beneficios y con frecuencia disfrutan de los beneficios de la información una amplia gama de usuarios externos.

La información financiera ayuda a los suministradores de capital a tomar mejores decisiones, lo que deriva en un funcionamiento más eficiente de los mercados de capitales y un costo inferior del capital para la economía en su conjunto. Las entidades individuales también disfrutan de beneficios, entre los que se incluyen un mejor acceso a los mercados de capitales, un efecto favorable sobre las relaciones públicas y posiblemente un costo inferior del capital. Entre los beneficios también pueden incluirse mejores decisiones de la gerencia porque la información financiera que se usa de forma interna a menudo se basa, por lo menos en parte, en la información financiera preparada con propósito de información general.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA EMPRESA AIRMAX TELECOM S.A

El manual de procedimientos administrativo- financiero es un documento que sirve como medio de comunicación y coordinación que permite, registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, precisando las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades. También se debe tomar en cuenta la organización del talento humano para la correcta asignación de labores al personal, para lo cual es necesaria una estructura organizativa del trabajo donde el talento humano aproveche sus capacidades y cumpla con todos los procedimientos que impulsan el cumplimiento de los objetivos y metas planteados por la organización de una manera eficiente y eficaz.

Una estructura organizativa incluye una larga cadena de mando y de control que facilitan el trabajo en equipo. Es esencial organizar a la empresa bajo reglas y procedimientos a los que se ven enfrentados los trabajadores en el desarrollo de su trabajo.

Los procedimientos, políticas y funciones guiarán el accionar de la empresa AIRMAX TELECOM S.A. Con el fin de proporcionar a los funcionarios una guía didáctica para realizar su trabajo conforme a las leyes.

Ámbito de aplicación

El presente manual está diseñado para la empresa “AIRMAX TELECOM S.A” de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

Introducción

La empresa necesita de la implementación del presente manual ya que es una herramienta importante para el mejoramiento y desarrollo administrativo de la misma. Además al implementar este manual favorecerá un mejor desenvolvimiento en sus funciones internas que serán de gran ayuda para el crecimiento en el mercado de telecomunicaciones.

Objetivos de la propuesta

Objetivo general

- Proponer un manual de procedimientos el mismo que sirva de guía tanto para sus propietarios como para sus colaboradores en el manejo eficiente de recursos.

Objetivos específicos

- Conseguir que la empresa “AIRMAX TELECOM” tenga un eficiente manejo de recursos por medio del cumplimiento de reglas y procedimientos claros para cada área.
- Mejorar la relación laboral mediante una adecuada segregación de funciones para mejorar los procesos de la empresa.
- Diseñar los flujograma de procesos de cada departamento de la empresa para establecer procesos claros a los trabajadores que ayudarán a la solución de los problemas.

Misión

Somos una empresa que presta servicios en el área de asesoría y soporte técnico de una forma ágil, dinámica e integral aportando con cumplimiento y responsabilidad, contribuyendo así al crecimiento de las empresas de telecomunicaciones, que solventa las necesidades de nuestros clientes manteniéndonos en el tiempo.

Visión

Para el año 2021, nos comprometemos a sumar todos nuestros esfuerzos para ser competitivos en el ramo de las telecomunicaciones innovando los recursos tecnológicos, con el fin de satisfacer la demanda y las necesidades de los habitantes de provincia de Imbabura.

Valores

Comunicación: Intercambio de información entre los individuos de la organización, para garantizar coordinación en cada área de trabajo.

Compromiso con el cliente: Satisfacer sus demandas de manera eficiente y eficaz.

Responsabilidad: Asumir con responsabilidad cada uno de las acciones.

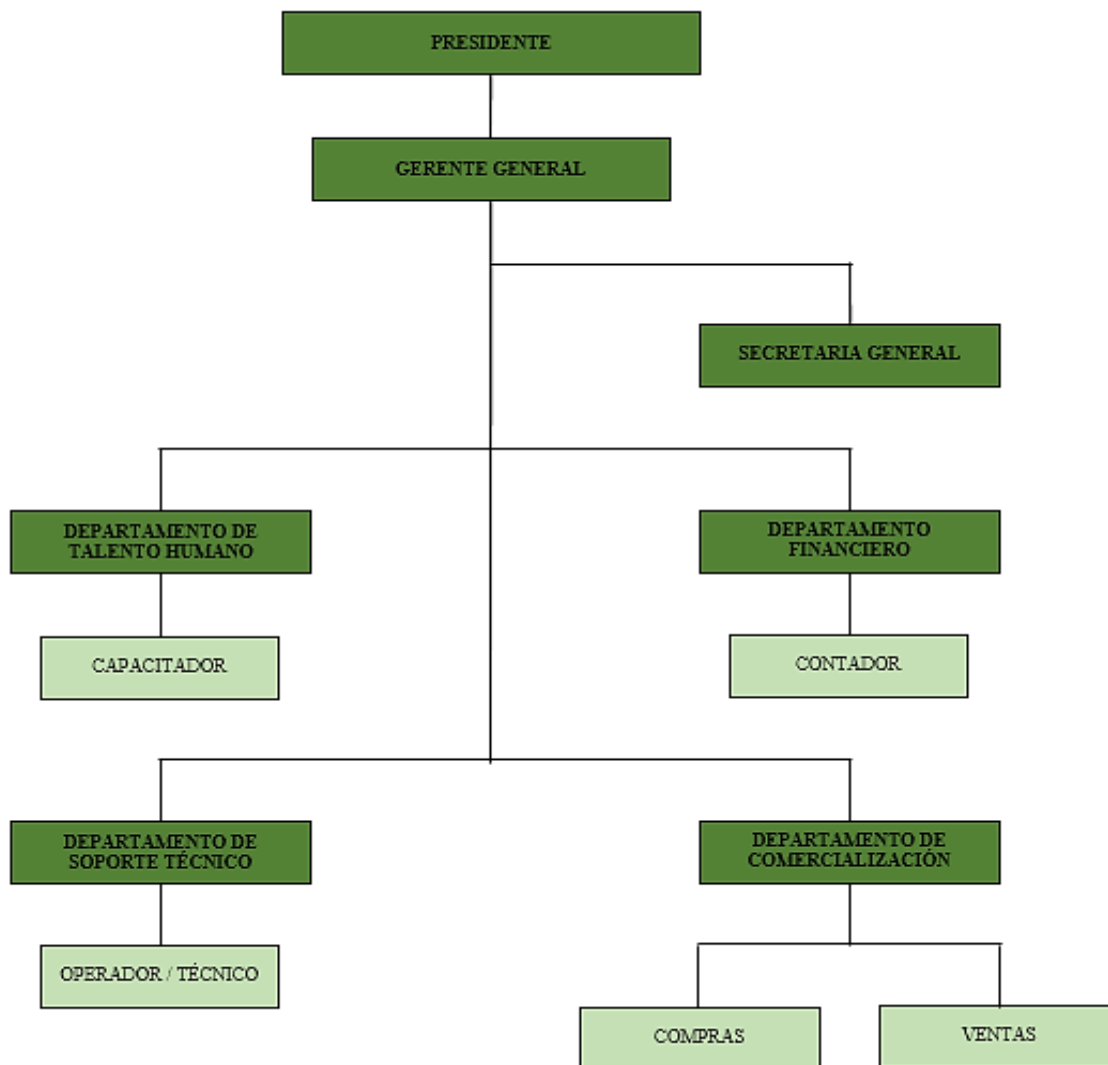
Igualdad: Garantiza a todos sus colaboradores un trato equitativo sin ningún tipo de discriminación.

Respeto: Escuchar y valorar a los demás buscando armonía personal y laboral.

Trabajo en equipo: Los miembros de la empresa trabajan de manera integrada, coordinada y armónica en la ejecución de sus funciones.

Organigrama estructural

Gráfico N°. 21: Organigrama estructural



Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

Los niveles jerárquicos de la estructura organizativa de la empresa de telecomunicaciones

“AIRMAX TELECOM S.A”:

Nivel directivo

Presidente

Nivel ejecutivo

Gerente general

Nivel administrativo

Secretaria

Departamento de financiero

Departamento de talento humano


Nivel de operativo

Departamento comercialización

Departamento de soporte técnico

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES


Cuadro Nro. 255: Manual de funciones: Presidente

	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Presidencia
CARGO	Presidente
NIVEL JERÁRQUICO	Directivo
JEFE INMEDIATO	Accionistas
FUNCIÓN BÁSICA:	
Asegurar al más alto nivel que la gestión institucional se realice cumpliendo las leyes, reglamentos y estatutos de la Empresa.	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presidir las sesiones de los accionistas de la empresa. ➤ Apoyar las distintas actividades de la empresa y sus objetivos ➤ Presentar en las sesiones de directorio un informe semestral de actividades. ➤ Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas en las sesiones de los accionistas. ➤ Dar el visto bueno en base a su conocimiento de las decisiones a tomar. ➤ Sugerir en las sesiones de directorio medios y acciones que considere para la buena marcha de la administración de la empresa. ➤ Ejercer las demás atribuciones que le correspondan según el estatuto y reglamentos correspondientes ➤ Implementar las estrategias y políticas aprobadas por la Junta Directiva relacionadas con el control interno y la administración y velar por su cumplimiento. 	
PERFIL :	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Título universitario en Administración de Empresas, Negocios Internacionales. ➤ Ingeniero en sistemas, carreras afines. ➤ Mínimo tres (3) años de experiencia 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras


Cuadro Nro. 266: Manual de funciones: Gerente general

	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Gerencia
CARGO	Gerente general
NIVEL JERÁRQUICO	Ejecutivo
JEFE INMEDIATO	Accionistas
FUNCIÓN BÁSICA:	
Es directamente responsable por la correcta dirección, organización, y control de los bienes y recursos que posee la Empresa. Planea y ejecuta lo concerniente a la evolución estratégica de la organización, propone alternativas de mejoramiento en todos los aspectos.	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dar instrucciones sobre el desarrollo de cada uno de los cargos a todos los empleados de la Empresa, coordinando y orientando los procesos, velando por el cumplimiento de los mismos. ➤ Proponer controles necesarios para una adecuada utilización del tiempo y los recursos de cada área de la Empresa. ➤ Implementar todos los controles disciplinarios para el éxito en la consecución de los objetivos de la organización. ➤ Tomar decisiones con respecto a la evaluación de sus subordinados, y con base en estas establecer ascensos, incentivos y todo lo referente al bienestar de los empleados. ➤ Velar por que se cumplan las metas y estrategias establecidas por la empresa. ➤ Debe verificar y establecer junto con el Director Financiero, los presupuestos a asignar en las diferentes áreas que componen la organización, al igual que su ejecución. ➤ Establecer las estrategias pertinentes para el desempeño de las actividades de la empresa. ➤ Realizar una planificación anual de las actividades a realizarse en la empresa. ➤ Cumplir y hacer cumplir con los reglamentos, funciones, procedimientos y disposiciones existentes en la empresa. según los requerimientos de sus superiores jerárquicos o de autoridad competente. 	
PERFIL :	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ser profesional en Administración de Empresas ➤ Tener conocimiento en mercadeo, finanzas, auditoria, presupuestos, flujos de caja. Proyección, normas de control, manejo de personal. ➤ Experiencia comprobada en cargos similares mínima de tres (3) años. 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras


Cuadro Nro. 277: Manual de funciones: Secretaria General

	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Secretaria
CARGO	Secretaria General
NIVEL JERÁRQUICO	Administrativo
JEFE INMEDIATO	Gerente General
FUNCIÓN BÁSICA:	
Es directamente responsable ante el Gerente General, por la correcta ejecución de los trabajos, por la excelente atención a las personas que ingresan a la oficina y las demás labores de su competencia.	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administrar el sistema de documentación. ➤ Conservar en forma correcta y actualizada, el archivo de los documentos. ➤ Receptar, distribuir y despachar oportunamente, los documentos internos y externos. ➤ Tramitar la documentación interna y externa. ➤ Cumplir las funciones que le competen de acuerdo a la normativa legal. 	
PERFIL:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Secretaría Ejecutiva titulada. ➤ Estudiante de carreras administrativas o económicas. ➤ Experiencia mínima de i año en cargos similares. ➤ Edad 20 a 30 años. ➤ Tener conocimiento en mercadeo, finanzas, auditoria, presupuestos, flujos de caja, manejo de personal. ➤ Experiencia comprobada en cargos similares. 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras


Cuadro Nro. 288: Manual de funciones: Director General

	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Departamento de Talento Humano
CARGO	Director General
NIVEL JERÁRQUICO	Administrativo
JEFE INMEDIATO	Gerente General
FUNCIÓN BÁSICA:	
Realizar las funciones técnicas del área de talento humano para contribuir en el logro de los objetivos establecidos por la entidad.	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Analizar, proyectar, perfeccionar y recomendar las acciones que deban adaptarse para el logro de los objetivos. ➤ Coordinar el análisis, revisión, control y evaluación de los sistemas y procedimientos para procurar la efectividad. ➤ Preparar y presentar los informes sobre las actividades desarrolladas con la oportunidad y periodicidad requerida. ➤ Elaboración de manuales internos para el manejo del personal. ➤ Manejo de contratos de personal. ➤ Dirigir, organizar, coordinar y controlar la gestión y estricta aplicación de las Leyes, Reglamentos del Talento Humano. ➤ Coordinar con todas las áreas respecto a la aplicación de las políticas institucionales, relacionadas con la administración del Talento Humano. ➤ Definir e implementar estrategias, para la clasificación y valoración; planificación del talento humano; reclutamiento, selección e inducción; capacitación; evaluación del desempeño. ➤ Ejecutar planes, programas y proyectos para el fortalecimiento del talento humano. ➤ Absorber las consultas e inquietudes de los operadores y técnicos. ➤ Crear políticas de control y seguimiento d toda clase de acciones de personal. ➤ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones del Código de Trabajo. 	
PERFIL:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Título en administración de empresas, conocimientos de desarrollo organizacional ➤ Amplio conocimiento en asuntos legales y administrativos ➤ Relaciones interpersonales y capacidad de liderazgo, dinámica. 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras


Cuadro Nro. 299: Manual de funciones: Capacitador en Tecnologías Informáticas

	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Jefe Centro de Capacitación
CARGO	Capacitador en Tecnologías Informáticas
NIVEL JERÁRQUICO	Administrativo
JEFE INMEDIATO	Gerente general
FUNCIÓN BÁSICA:	
Planear, organizar y desarrollar capacidades, implementar programas, brindar oportunidades y evaluar los resultados de capacitación de acuerdo a los lineamientos de política institucional y los emitidos por la oficina de Recursos Humanos.	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Formular el diagnóstico de las necesidades de capacitación del personal. ➤ Brindar soporte técnico en el desarrollo de capacitaciones. ➤ Ejecutar, efectuar el seguimiento, supervisar y evaluar del desarrollo y avance del plan de capacitación. ➤ Supervisar el cumplimiento de los compromisos de capacitación. ➤ Diseñar, proponer y aplicar instrumentos de monitoreo de la capacitación del personal. 	
PERFIL :	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ingeniería en Sistemas, telecomunicaciones, eléctrico (profesional). ➤ Indispensable experiencia 2 a 3 años ➤ Conocimiento básico en: Base de datos Telecom, almacenamiento, redes de datos. 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras


Cuadro Nro. 3030: Manual de funciones: Gerente Financiero

	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Departamento Financiero
CARGO	Gerente Financiero
NIVEL JERÁRQUICO	Administrativo
JEFE INMEDIATO	Gerente General
FUNCIÓN BÁSICA:	
<p>Responde ante la Gerencia General y Presidente por las adecuadas prácticas de la organización, controles internos, impuestos, costos, elaboración y análisis de estados financieros. Controla los Ingresos, Egresos, Costos, Balances, Patrimonio. Propone alternativas de mejoramiento en todos los aspectos.</p>	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias y demás regulaciones establecidas en el sistema de administración financiera. ➤ Planificar, dirigir y controlar las actividades financieras, presupuestarias, de administración de fondos y contables de la entidad. ➤ Establecer procedimientos de control interno de los procesos financieros. ➤ Presentar informes financieros de forma oportuna a sus superiores. ➤ Asesorar a las autoridades de la empresa, en aspectos financieros. ➤ Administrar el Sistema de Información, Talento Humano y materiales de la Dirección Financiera. ➤ Cumplir funciones y actividades establecidas en la normativa vigente. 	
PERFIL:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Profesional en Economía o carreras afines. ➤ Conocimiento en Áreas Administrativas y Tributaria. ➤ Experiencia mínima de tres (3) años en cargos similares ➤ Edad mínima de 30 años. 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras


Cuadro Nro.31: Manual de funciones: Contador

	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Contabilidad
CARGO	Contador
NIVEL JERÁRQUICO	Administrativo
JEFE INMEDIATO	Gerente General
FUNCIÓN BÁSICA:	
Responder directamente por el manejo adecuado de toda la contabilidad de la empresa y del personal de su dependencia.	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recopilar, organizar, dirigir y generar informes de toda la información contable ➤ Tener actualizado el Plan de Cuentas.. ➤ Elaborar los Estados Financieros e informes analíticos de la organización. ➤ Evaluar los estados financieros e informes analíticos y anexos, conforme la normativa legal vigente. ➤ Mantener actualizados los registros contables de las operaciones que realiza la empresa, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados y la normativa vigente. ➤ Realizar el control previo de las transacciones contables, para su correcto registro. ➤ Controlar la veracidad de los registros contables automáticos. ➤ Debe elaborar las declaraciones de Renta y Complementarios para presentar los respectivos informes tributarios. ➤ Efectuar las depreciaciones respectivas, utilizando el método previamente establecido. ➤ Preparar informes financieros según los requerimientos de sus superiores jerárquicos o de autoridad competente. 	
PERFIL:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ser contador C.P.A. titulado. ➤ Experiencia mínima de 3 años comprobada en cargos similares, demostrar capacidad para dirigir y manejar los recursos disponibles y la documentación que tenga a su cargo. ➤ Capacidad de comunicación. ➤ Análisis numérico. 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras


Cuadro Nro. 312: Manual de funciones: Soporte técnico

	
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Departamento de soporte técnico
CARGO:	Soporte técnico
NIVEL JERÁRQUICO:	Nivel operativo
JEFE INMEDIATO:	Gerente General
FUNCIÓN BÁSICA:	
Planear, organizar, dirigir, controlar y coordinar las actividades relacionadas con el desarrollo, implementación, operación y mantenimientos de tecnologías de información que soportan los procesos técnicos y optimizar el uso de los recursos de hardware, software.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Promover la autorización de los procesos administrativos y/o técnicos operacionales. ➤ Dar conformidad al cumplimiento de los contratos que deriven de la adquisición, y/o mantenimiento de equipos de los clientes. ➤ Controlar el inventario de los bienes a su cargo, cautelando su uso racional. ➤ Soporte a usuarios mantenimiento de equipos. ➤ Mantenimiento de aplicaciones, corrección de errores, adaptación de los programas a nuevas necesidades (nuevas normativas, cambios organizativos). ➤ Elaboración de informes. ➤ Gestión de capacitación para el personal técnico operacional. ➤ Elaborar manuales y guías de funcionamiento. ➤ Apoyar a usuarios en operaciones de implementación o adecuación de servicios informáticos. 	
PERFIL:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Técnico superior Universitario en Electrónica o en Telecomunicaciones. ➤ Ciencias e ingeniería (ingeniero en sistemas de la información, ingeniería empresarial, ciencias de computación). ➤ Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de telecomunicaciones. ➤ Bachiller, más curso de Técnico de Telecomunicaciones. 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras


Cuadro Nro. 323: Manual de funciones: Operador

	
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Gerencia Operacional
CARGO:	Operador
NIVEL JERÁRQUICO:	Nivel operativo
JEFE INMEDIATO:	Gerente General
FUNCIÓN BÁSICA:	
Diseñar, especificar, instalar, configurar y mantener los recursos informáticos asignados a los funcionarios y apoyar a la infraestructura informática, asegurando la eficiencia y confiable la explotación de estos recursos.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asegurar la atención inmediata y eficiente de las solicitudes de soporte técnico en hardware y software. ➤ Configurar en las computadoras personales y equipos racionados el hardware software y los servicios necesarios. ➤ Instalar software en la computadoras personales de escritorio y portátiles. ➤ Proponer, coordinar y ejecutar el mantenimiento preventivo y correctivo para hardware y software de equipo informático de usuario final. ➤ Controlar y actualizar el inventario, asignación y ubicación física de computadoras personales y equipos relacionados. ➤ Dimensionar las necesidades de equipamiento, software y licencias para usuario final. ➤ Proponer políticas de gestión de servicios informáticos de usuarios finales. 	
PERFIL:	
Conocimiento en sistemas computacionales sobre:	
Lenguajes de programación	
<ul style="list-style-type: none"> • Bases de datos • Redes • Ingeniería de software • Comunicaciones • Software • Hardware • Conocimientos generales de electrónica • Paquetería • Administración de servidores • Administración general 	
Experiencia 1 año	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras


Cuadro Nro.34: Manual de funciones: Director Comercial

	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Departamento de Comercial
CARGO	Director Comercial
NIVEL JERÁRQUICO	Administrativo
JEFE INMEDIATO	Gerente general
FUNCIÓN BÁSICA:	
Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial diseñando estrategias, que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo el desarrollo de las actividades y las condiciones de venta.	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Representar a la empresa en aspectos comerciales ante corresponsales, organismos internacionales, negociar convenios. ➤ Organizar y supervisar el desarrollo de políticas, procedimientos y objetivos de promoción y venta de los servicios que ofrece la Empresa. ➤ Investigar y prever la evolución de los mercados y la competencia anticipando acciones competitivas que garanticen el liderazgo de la compañía. ➤ Consolidar el presupuesto anual de la Gerencia Comercial y controlar su ejecución. ➤ Evaluar la creación de nuevos servicios postales identificando nuevas oportunidades de negocio. ➤ Controlar que los objetivos, planes y programas se cumplan en los plazos y condiciones establecidos. ➤ Supervisar y hacer cumplir los presupuestos otorgados a cada equipo de trabajo. ➤ Diseñar cronograma de actividades. ➤ Generar estímulos para el cumplimiento de los objetivos propuestos. ➤ Generar informes de tendencias a tomas de decisiones para su área. 	
PERFIL :	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Profesional en áreas administrativas. ➤ Habilidades de negociación y liderazgo e iniciativa. ➤ Profesional en ventas con experiencia como directos de grupo de ventas. ➤ Conocimiento de mercadeo. 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras


Cuadro Nro. 335: Manual de funciones: Comprador

	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Jefe Compras
CARGO	Comprador
NIVEL JERÁRQUICO	Operativo
JEFE INMEDIATO	Gerente general
FUNCIÓN BÁSICA:	
Ejecutar los trámites para la adquisición de materiales y equipos requeridos por la empresa, estudiando y analizando cotizaciones y presupuestos y cumpliendo con los procedimientos establecidos, a fin de obtener los bienes en las mejores condiciones de precios, calidad y oportunidad.	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisar y autorizar órdenes de compra, pago y liquidación en el sistema utilizado por la organización. ➤ Revisar, firmar y sellar órdenes de compra, pago y liquidación en documentos originales. ➤ Verificar el debido cumplimiento legal en los procesos de compras y cotizaciones efectuadas. ➤ Coordinar con el Gerente Financiero los fondos necesarios para la compra o adquisición de materiales. ➤ Verificar la disponibilidad en el presupuesto para la autorización de las órdenes de compra, pago y liquidación. ➤ Informar permanentemente los resultados de actividades realizadas, al Jefe inmediato Superior. ➤ Mantener el registro actualizado de proveedores con el fin de facilitar y agilizar los procedimientos y procesos de compra. 	
PERFIL :	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Licenciatura en Administración de Empresas o seis meses como comprador. ➤ Tres (3) años de experiencia. ➤ Conocimiento en compras. ➤ Conocimiento en office. 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

Cuadro Nro. 346: Manual de funciones: Vendedor

	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Jefe ventas
CARGO	Vendedor
NIVEL JERÁRQUICO	Operativo
JEFE INMEDIATO	Gerente general
FUNCIÓN BÁSICA:	
Es la persona encargada de las ventas, a través de la eficiente administración del departamento y su fuerza de ventas, planificando, ejecutando y controlando estrategias de ventas, planes de fidelización de clientes y un servicio de venta de excelencia.	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asesorar a los clientes en la venta. ➤ Informar sobre actividades promocionales a los clientes. ➤ Canalizar las necesidades del cliente. ➤ Acordar con el cliente las condiciones de la venta (tiempo de entrega, condiciones de pago). ➤ Presentar los cálculos necesarios y presentar cotizaciones a los clientes. ➤ Asegurar la entrega del producto. 	
PERFIL :	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administrador, comerciante con buen manejo de relaciones sociales. ➤ Un (1) años de experiencia. 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FLUJOGRAMA DE PROCESOS


Procedimientos administrativos

Los procedimientos se integraron en base a la estructura organizativa, la descripción de cargos que contiene la empresa y las funciones que deben desempeñarse en cada puesto de trabajo u ocupación, de modo que se constituya en una guía de trabajo, porque se detallan las actividades de manera secuencial, sistémica para el logro de los objetivos, de tal forma facilite el desempeño de las actividades, optimizando tiempos y recursos humanos, materiales y financieros.

Políticas administrativas

- Derechos y obligaciones del personal.
- Perfeccionamiento, capacitación al personal.
- Cumplir con horarios de trabajo establecidos.
- Determinar el correcto proceso de venta del servicio

Cuadro Nro. 357: Procedimiento: Capacitación del personal

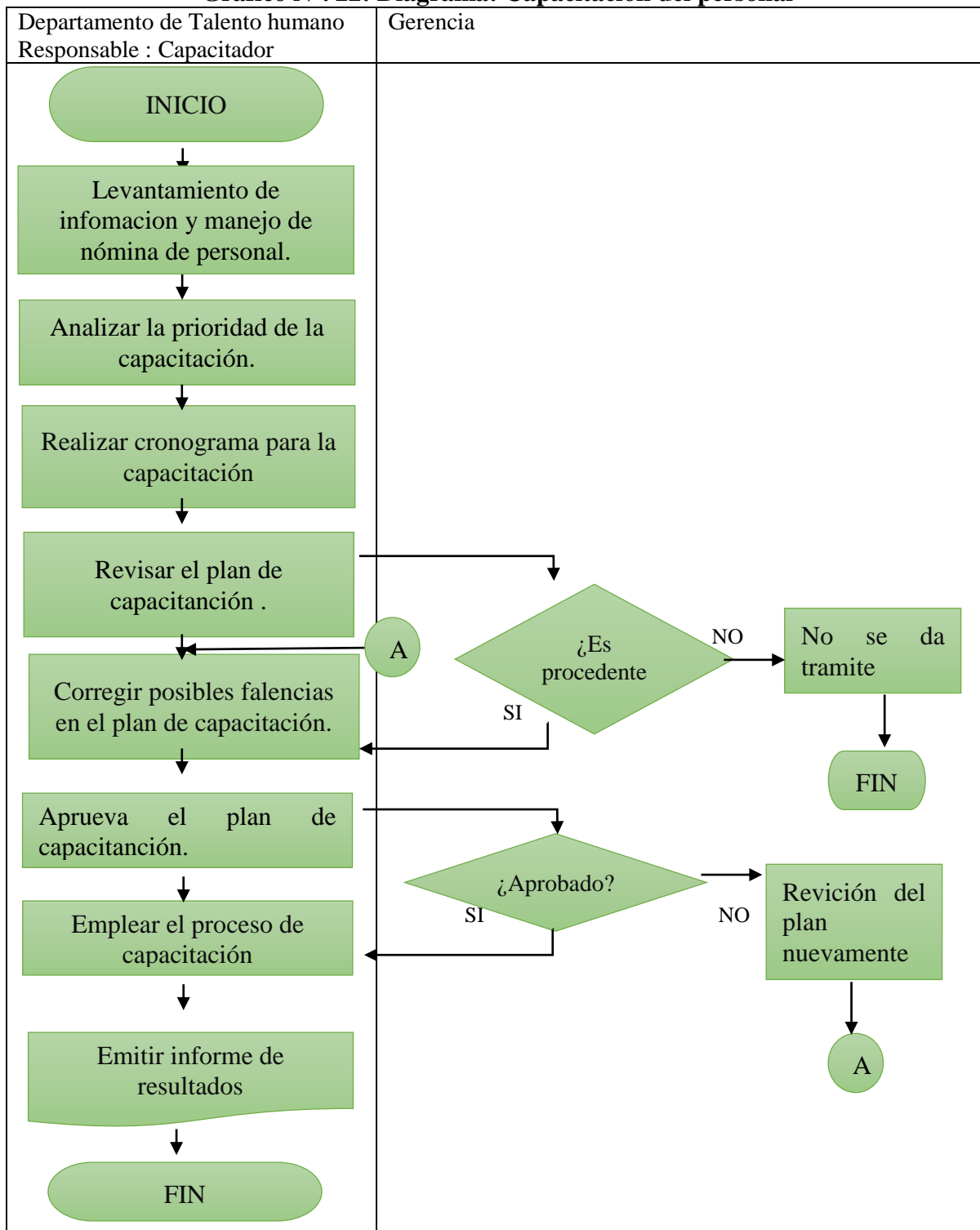
		
Proceso:	Capacitación del personal	
Código:	PA-01	
No.	Responsables	Actividades
1	Departamento de Talento humano	Levantamiento de información para el personal a capacitar.
1	Departamento de Talento humano	Manejo de nómina del personal identificado con necesidades de capacitación.
2	Departamento de Talento humano	Analizan la prioridad de la capacitación.
3	Departamento de Talento humano	Realizan un plan de capacitación (cronograma de actividades).
4	Gerencia	Revisa el plan de capacitación .
5	Departamento de Talento humano	Correcciones del plan de capacitación.
6	Departamento de Talento humano y gerencia	Aprueba el plan de capacitación.
7	Departamento de Talento humano	Emplear y desarrollar el proceso sobre las necesidades de capacitación.
8	Departamento de Talento humano	Elaboración de informe

Fuente: Investigación
Elaborado por: Las autoras

Políticas de procesos


1. Levantamiento de información sobre necesidad del personal a capacitar.
2. Manejo de nómina del personal identificado con necesidades de capacitación.
3. Realizar el plan de capacitación organizando en un cronograma de actividades.
4. Emplear y desarrollar el plan de capacitación cuando este amerite.
5. Elaboración de informes técnicos

Gráfico N.º 22: Diagrama: Capacitación del personal



Fuente: Investigación
Elaborado por: Las autoras

Cuadro Nro. 368: Procedimiento: Proceso de venta del servicio

		
Proceso:	Proceso de venta del servicio	
Código:	PA -02	
No.	Responsables	Actividades
1	Departamento de soporte técnico	Requerimiento del cliente
2	Departamento de soporte técnico	Verificar la solicitud del pago correspondiente para el la instalación
3	Departamento de soporte técnico	Comprobar si el ordenador dispone de una serie de requisitos, necesarios para el correcto funcionamiento del Sistema RED
4	Departamento de soporte técnico	Verificar copia de seguridad de los datos o documentación existentes en el disco duro donde planea realizar la instalación.
5	Departamento de soporte técnico	Si el ordenador esta óptimo para la instalación se procede a realizar la misma.
6	Departamento de soporte técnico	Se verifica cobertura para la instalación
7	Departamento de soporte técnico	Inspeccionar la instalación.

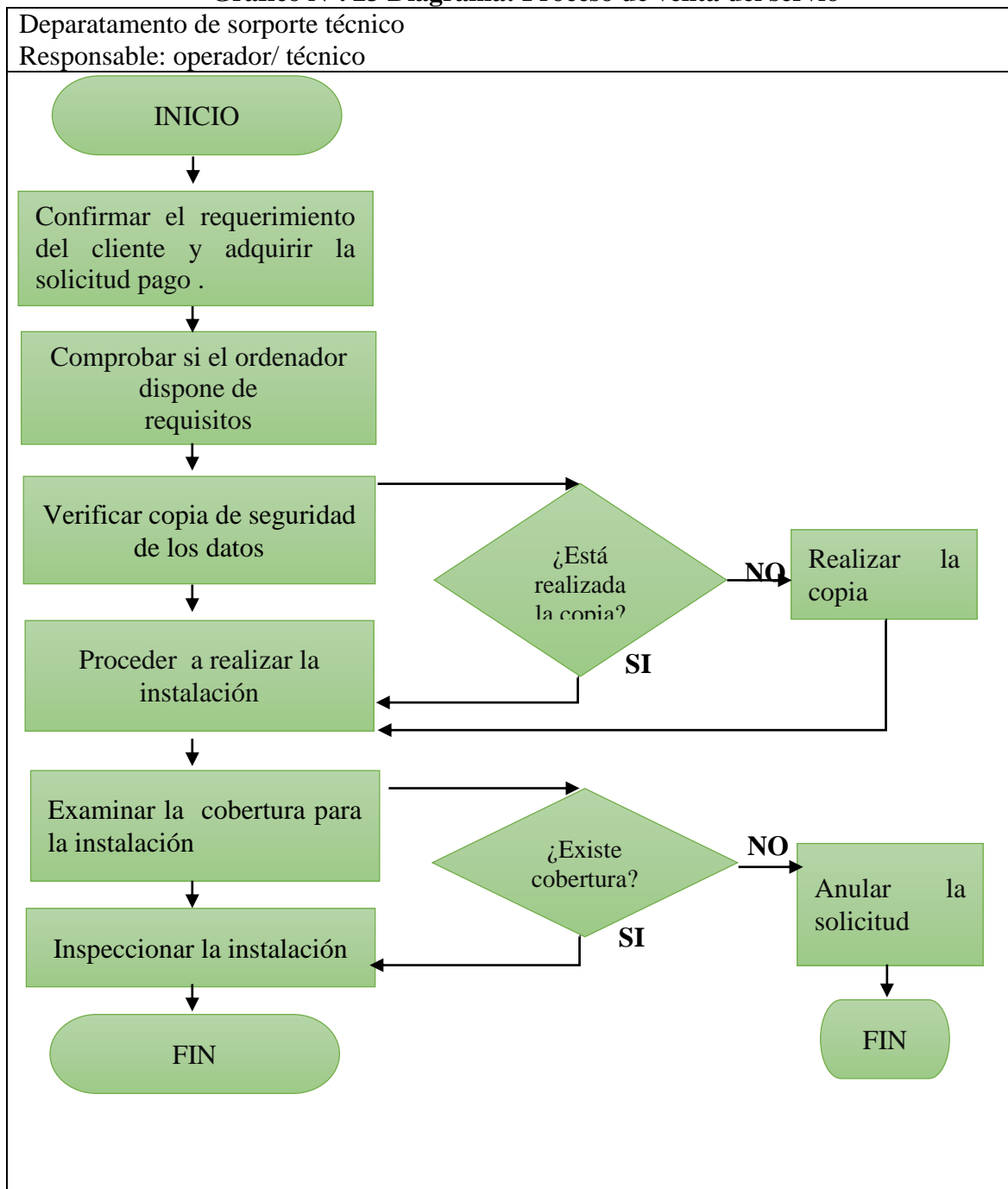
Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

Políticas de procesos

1. Veracidad del pedido del servicio para la instalación oportuna.
2. Verificar la solicitud de pago.
3. Comprobar que equipo para la instalacion este en buenas condiciones para su instalación, analizando las directrices necesarias.


Gráfico N°. 23 Diagrama: Proceso de venta del servicio



Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

Cuadro Nro. 379: Procedimiento: Compra de bienes y servicios

		
Proceso:	Compra de bienes y servicios	
Código:	PA -03	
No.	Responsables	Actividades
1	Departamento de comercialización	Solicita la necesidad de compra y/o orden de trabajo para su respectivo análisis. Documento solicitud de compra y/o orden de trabajo.
2	Departamento de comercialización	Analiza si es factible la compra del pedido si es factible procede con el proceso y si no es factible termina.
3	Departamento de comercialización	Solicita proformas a los proveedores de los bienes o servicios que se va adquirir.
4	Departamento de comercialización	Analiza las proformas presentadas por los proveedores de acuerdo al reglamento de adquisiciones de la empresa.
5	Departamento de comercialización	Elaborar un cuadro de ofertas para establecer la proforma ganadora de acuerdo a las políticas de compras y contratación de servicios de la empresa
6	Departamento de comercialización	Entrega resolución de proforma ganadora a contabilidad para el trámite correspondiente así como a gerencia
7	Departamento financiero	Realiza el trámite correspondiente
8	Gerencia	Verifica que el bien comprado cumpla con los requisitos solicitados y pago correspondiente.

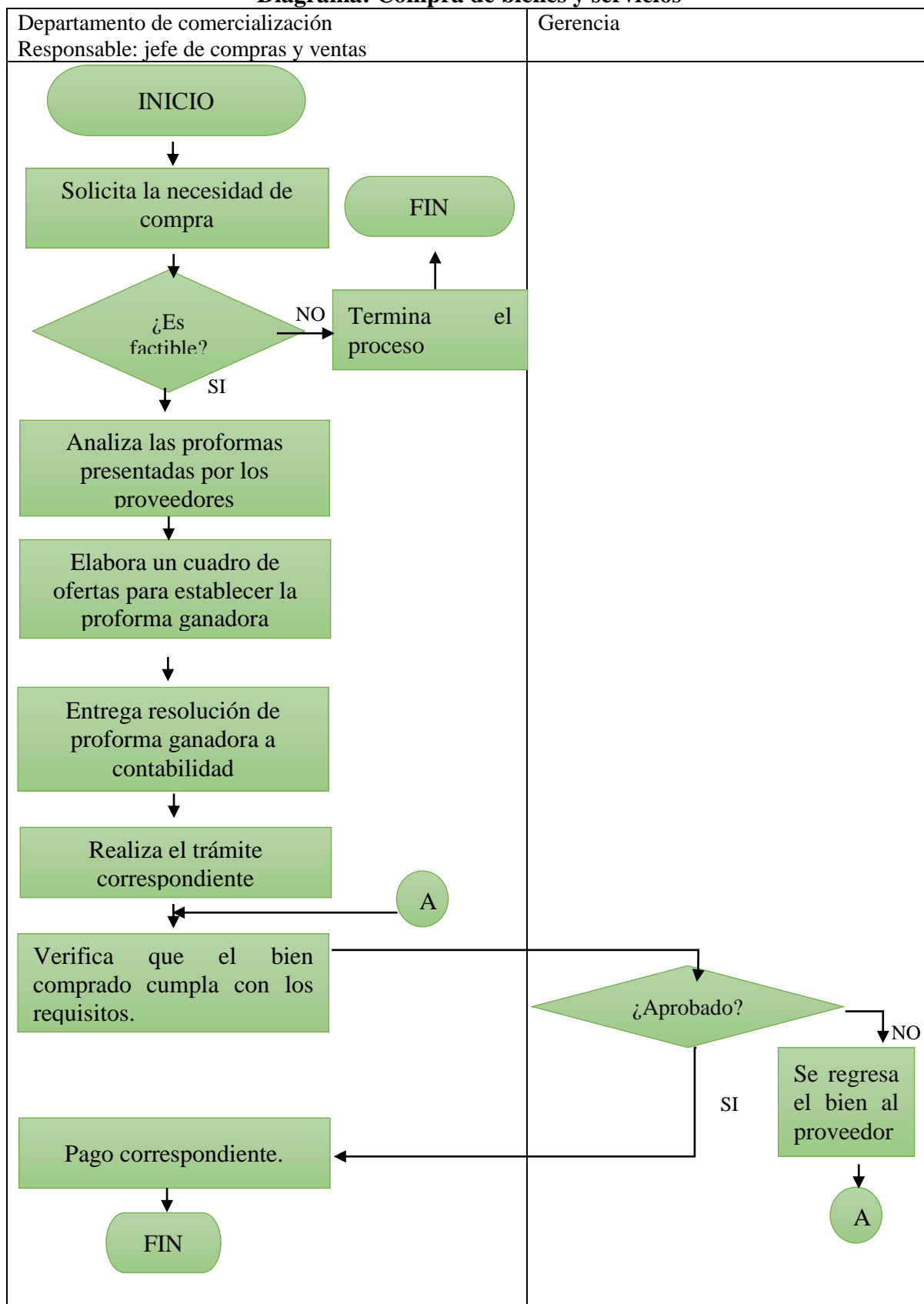
Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

Políticas de procesos

1. Solicitud de proformas a los proveedores de los bienes que se va adquirir.
2. Elaborar un cuadro de ofertas para establecer la proforma ganadora
3. Entrega resolución de proforma ganadora a contabilidad para el trámite correspondiente y a gerencia


Gráfico N°. 24
Diagrama: Compra de bienes y servicios



Fuente: Investigación
 Elaborado por: Las autoras

Procesos financieros

Cuadro Nro.40: Elaboración de estados financiero

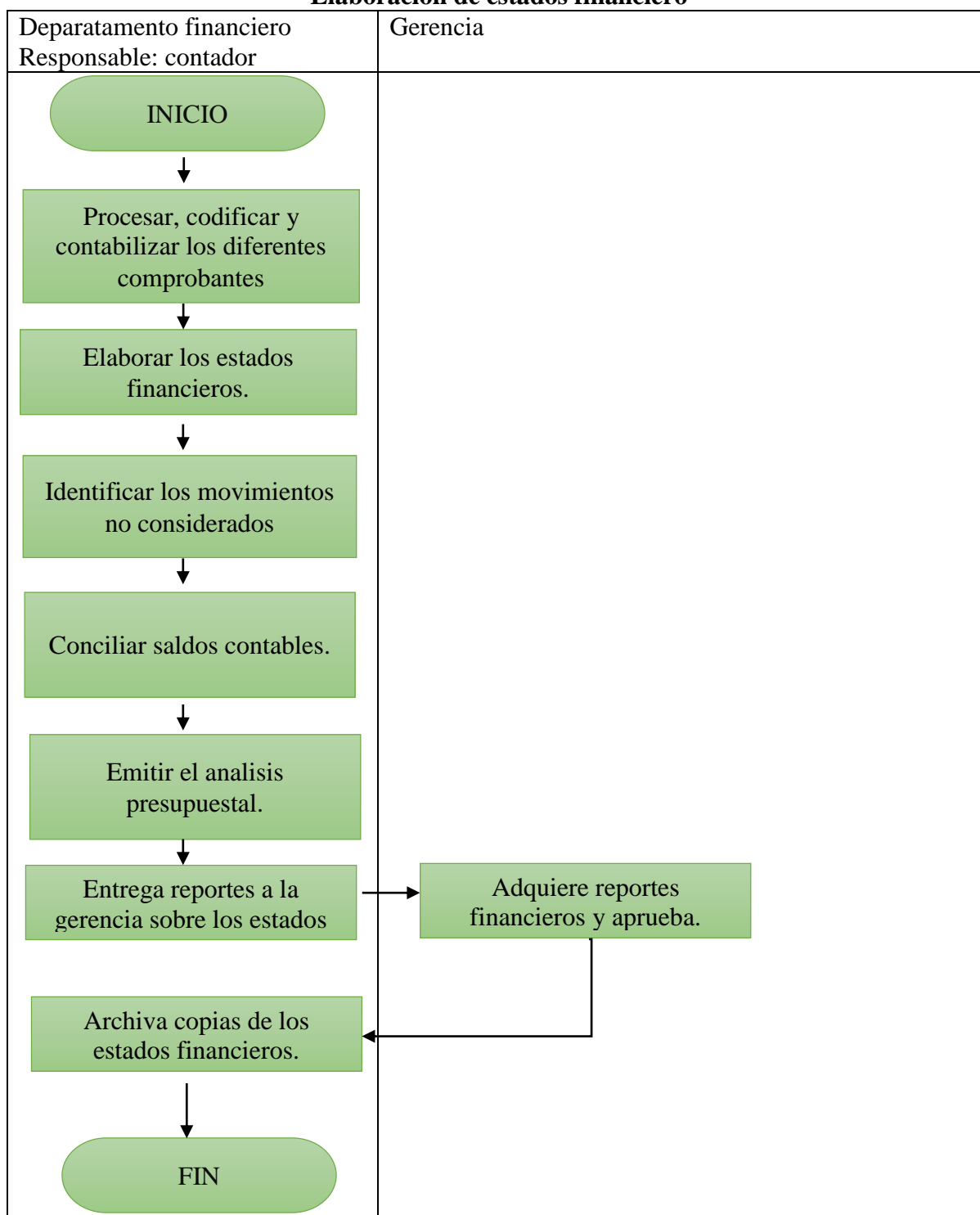
		
Proceso:	Elaboración de estados financiero	
Código:	PA -04	
No.	Responsables	Actividades
1	Departamento financiero	Procesa, codifica y contabiliza los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos.
2	Departamento financiero	Elaborando estados financieros.
3	Departamento financiero	Identifica los movimientos no considerados.
4	Departamento financiero	Concilia saldos contables.
5	Departamento financiero	Elabora los estados financieros.
6	Departamento financiero	Emite el analisis presupuestal.
7	Departamento financiero	Entrega reportes a la gerencia sobre los estados financieros.
8	Gerencia	Adquiere reportes financieros y aprueba.
9	Departamento financiero	Archiva copias de los estados financieros.

Fuente: Investigación
Elaborado por: Las autoras

Políticas de procesos

1. Elaborar los estados financieros a tiempo
2. Conciliar saldos contables debidos
3. Emitir el analisis presupuestal
4. Entregar los reportes a la gerencia

**Gráfico N°. 25: Diagrama
Elaboración de estados financiero**



Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

Evaluación del desempeño del talento humano

La evaluación es necesaria para la empresa, generando una cultura de medición y mejoramiento del desempeño del talento humano, desde las perspectivas de las competencias para el logro de los resultados asignados a los puestos de trabajo e integrados a los productos y servicios.

Responsabilidad en la evaluación de colaboradores.

La responsabilidad en la evaluación de los colaboradores puede atribuirse al gerente, al mismo colaborador, al equipo de trabajo, o a una comisión de evaluación del desempeño. Cada uno de estas alternativas implica una filosofía de acción.

1.- El gerente

El gerente es responsable del desempeño de sus subordinados y de su evaluación. Así quien evalúa el desempeño del personal es el propio gerente o supervisor, con la asesoría de los órganos de gestión de recursos humanos, que establece los medios y los criterios para tal evaluación.

Dado que el gerente o el supervisor no tienen conocimiento especializado para proyectar, mantener y desarrollar un plan sistemático de evaluación del desempeño personal, se recurre al órgano de recursos humanos, con función de staff para establecer, acompañar y controlar el sistema, en tanto que cada jefe mantiene su autoridad de línea evaluando el trabajo de los subordinados, mediante el esquema trazado por el sistema de trabajo proporciona mayor libertad y flexibilidad, con miras que cada gerente sea gestor de su personal.

2.- El colaborador

La empresa debe permitir que al mismo individuo responda por su desempeño y realice su auto evaluación. En la organización cada colaborador puede autoevaluar su

desempeño, eficiencia y eficacia, teniendo en cuenta parámetros establecidos por el gerente o la organización.

3.-El equipo de trabajo

El equipo de trabajo del área administrativa también puede evaluar el desempeño de cada uno de sus miembros y programar con cada uno de ellos las medidas necesarias para mejorarlo cada vez más.

En este caso, el equipo responde por la evaluación del desempeño de sus miembros y define sus objetivos y metas.

4.-Comisión de evaluación.

La evaluación del desempeño corresponde a un comité o comisión nombrado para este fin, y constituido por colaboradores permanentes o contratados que ocupen de preferencia pertenecientes a diversas dependencias o unidades administrativas.

En este caso la evaluación es colectiva y la realiza un grupo de personas. Los miembros permanentes o estables participan en todas las evaluaciones, y su papel es mantener el equilibrio de los juicios, el acatamiento de los estándares y la permanencia del sistema.

En forma específica los objetivos de la evaluación de los colaboradores sirven para:

- Detectar necesidades de capacitación para así fomentar cursos de mejoramiento del desempeño laboral o profesional.
- Ubicar a los empleados en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas, es decir rotación y promoción.
- Estudiar la posibilidad de ajuste en sus sueldos o salarios.
- Detectar debilidades en el campo laboral y generar estrategias de motivación en el lugar de trabajo.
- Detectar fortalezas en los empleados.
- Evaluar la calidad del trabajo realizado por el personal.

-La rotación y promoción de colaboradores

Importancia

Es importante para el desarrollo administrativo, conociendo puntos débiles y fuertes del personal, conocer la calidad de cada uno de los colaboradores, requerida para un programa de selección, desarrollo administrativo, definición de funciones y establecimiento de base racional y equitativa para recompensar el desempeño.

Esta técnica igualmente es importante porque permite determinar y comunicar a los colaboradores la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio, a elaborar planes de mejora.

Otro uso importante de las evaluaciones al colaborador, es el fomento de la mejora continua.

En este aspecto, se utilizan para comunicar a los colaboradores como están desempeñando sus puestos o cargos y, proponer los cambios necesarios del comportamiento, actitud, habilidades, o conocimientos.

Proceso de evaluación de colaboradores mediante comisión

1.- Nombrar una comisión de evaluación y calificación, que debe estar integrada por:

- El Gerente o Director de Recursos Humanos
- El Gerente, director o jefe del órgano, o unidad administrativa, cuyo personal es objeto de evaluación.
- Un representante de los colaboradores

2.- Comunicar el proceso de evaluación y calificación de personal a todos los jefes y/o encargados de las unidades administrativas, explicándoles los motivos y los objetivos que se pretende alcanzar con el proceso.

3.- Que los jefes y/o encargados, comuniquen a su vez a todos los colaboradores, especialmente las fechas de evaluación.

Factores de la evaluación de colaboradores

Existen muchos factores a tener en cuenta para la evaluación del desempeño de los colaboradores, dependiendo del método de evaluación que se emplee, pero por lo general estos factores son los siguientes:

1.-Calidad de Trabajo: Proporciona documentación adecuada cuando se necesita. Va más allá de los requisitos exigidos para obtener un producto o resultado mejor evalúa la exactitud, seriedad, claridad y utilidad en las tareas encomendadas. Produce o realiza un trabajo de alta calidad.

2.-Cantidad de Trabajo: Cumple los objetivos de trabajo, ateniéndose a las órdenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su terminación. Realiza un volumen aceptable de trabajo en comparación con lo que cabe esperar razonablemente en las circunstancias actuales del puesto. Cumple razonablemente el calendario de entregas.

3.-Conocimiento del puesto: Mide el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo. Comprende los principios conceptos, técnicas, requisitos etc. necesario para desempeñar las tareas del puesto. Va por delante de las tendencias, evolución, mercados innovaciones del producto y/o nuevas ideas en el campo que pueden mejorar la capacidad para desempeñar el puesto.

4.-Iniciativa: Actúa sin necesidad de indicársele. Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes. Tiene nuevas ideas, inicia la acción y muestra originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo. Puede trabajar independientemente.

5.-Planificación: Programa las órdenes de trabajo a fin de cumplir los plazos y utiliza a los subordinados y los recursos con eficiencia. Puede fijar objetivos y prioridades adecuadas a las órdenes de producción. Puede colaborar eficazmente con otros a la programación y asignación del trabajo .Se anticipa a las necesidades o problemas futuros.

6.-Control de costos: Controla los costes y cumple los objetivos presupuestarios y de beneficio es mediante métodos como la devolución del material sobrante al almacén, la supresión de operaciones innecesarias, la utilización prudente de los recursos, el cumplimiento de los objetivos de costes entre otros

7.-Relaciones con los compañeros: Mantiene a sus compañeros informados de las pertinentes tareas, proyectos, resultados y problemas. Suministra información en el momento apropiado. Busca u ofrece asistencia y consejo a los compañeros o en proyectos de equipo.

8.-Relaciones con el supervisor: Mantiene al supervisor informado del progreso en el trabajo y de los problemas que puedan plantearse. Transmite esta información oportunamente. Cumple las instrucciones del supervisor y trabaja siguiendo fielmente sus órdenes.

9.-Relaciones con el Público: Establece, mantiene y mejora las relaciones con el personal externo, como clientes proveedores, dirigentes comunitarios y poderes públicos. Lleva de manera ética el negocio de la empresa.

10.-Dirección y Desarrollo de los Subordinados: Dirige a los subordinados en las funciones que tienen asignadas y hace un seguimiento de los mismos para asegurar los resultados deseados. Mantiene a los subordinados informados de las políticas y procedimientos de la empresa y procura su aplicación.

Es sensible a los problemas de los empleados y trata de encontrar soluciones. Evalúa los resultados de los subordinados. Identifica áreas en las que se necesita formación y ordena el trabajo de forma que facilite el aprendizaje.

11.-Responsabilidades: en relación con la igualdad de oportunidades en el empleo y la acción Positiva.

Colabora con otros armoniosamente sin consideración a la raza, religión, origen nacional, sexo, edad o minusvalías. Trata de lograr los objetivos de igualdad de oportunidades en el empleo y del programa de acción positiva en la empresa y de cumplir con sus calendarios.

Escalas de evaluación o calificación

Las escalas de calificación para la evaluación de los resultados del desempeño serán cuantitativas y cualitativas; excelente, muy bueno, satisfactorio, deficiente e inaceptable.

1. **Excelente:** Desempeño con calificación que está comprendida entre 91% - 100%
2. **Muy bueno:** Desempeño con calificación de 81% - 90%
3. **Satisfactorio:** Desempeño con calificación del 71% - 80%
4. **Deficiente:** Es un desempeño considerado bajo, calificación comprendida entre 61% - 70%
5. **Inaceptable:** Es un desempeño bajo con calificación igual al 60% o inferior a este.

Cuadro Nro. 4138: Semáforo de evaluación

Categoría del desempeño	Estado	Semáforo
Excelente	91% - 100%	
Muy bueno	81% - 90%	
Satisfactorio	71% - 80%	
Deficiente	61% - 70%	
Inaceptable	60%	

Fuente: (Farinango, 2015, pág. 126)

Elaborado por: Las autoras

Aspectos esenciales que definen al personal R.O.C.A. Son:

- 1.- **Responsable:** con destacada personalidad capaz de tomar decisiones responsables sin miedo a asumir responsabilidades en el desempeño de su trabajo.
- 2.- **Organizado:** con cualidades organizativas de su trabajo, planificando, controlando y ordenando su área y tarea facilitando el desarrollo del mismo.
- 3.- **Comunicativo:** con carácter extrovertido, y abierto, con empatía y capacidad de escuchar y transmitir sus necesidades y deseos a su entorno y colaboradores.
- 4.- **Activo:** trabajador, emprendedor, proactivo, innovador, con empuje y creatividad.

Metodología

Cada puntuación se realizará evaluando de 1 a 4, dando el valor 1 al mínimo valor de cada criterio y el valor 4 cuando se trate del máximo alcanzable. El personal con la máxima puntuación, superando los 12 puntos del máximo de 16 (4×4), será aquel destinado a ocupar puestos de mayor responsabilidad, dirigiendo áreas determinadas o equipos de trabajo, formando parte del comité de dirección u otros organismos de dirección.

MANUAL FINANCIERO

Control interno

Es un proceso integral aplicado por los directivos, administradores de la organización con el objeto de llevar acabo de manera ordenada la gestión de su organización, salvaguardar los recursos, asegurar la corrección y fidelidad de los registros para el cumplimiento de objetivos y metas. En los siguientes aspectos como:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Control interno como proceso: Por que incluye un conjunto de acciones que se interrelacionan y se extienden a todas las actividades de la organización se relaciona a los procesos de: planificación, ejecución y supervisión de operaciones de la empresa.

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Reporte Financiero

- Los reportes financieros deberán ser preparados a finales de cada mes, con los saldos que se tengan como resultado de las operaciones del mes en el sistema y de acuerdo a las fechas establecidas en el calendario financiero a principio de cada año.
- Todos los ingresos mensuales producto de las operaciones de la empresa deben ser mostrados en el formato de Reporte Financiero.

- Todos los ingresos y gastos extraordinarios a la fecha elaboración del Reporte Financiero participarán en la obtención de la utilidad del período en evaluación.
- Se realizarán las provisiones necesarias a fin de considerar los compromisos contraídos y no registrados en los saldos del sistema, consecuencia de las operaciones del mes.

Políticas financieras.

- Se deberá realizar los balances de comprobación y estados financieros mediante las normas internacionales de información financiera (NIIF), debidamente elaborados y legalizados por el contador para la toma de decisiones en la empresa.
- El análisis financiero se realizará con un tiempo mínimo de tres meses y máximo de doce y podrá ser modificado si las circunstancias lo ameritan.
- Los informes elaborados serán entregados al propietario de la empresa, con el propósito de que sean analizados para toma de decisiones pertinentes.
- Se deberá tener debidamente archivado todos los documentos para proporcionar a la administración el análisis financiero.

Proceso contable.

- El contador debe realizar de forma periódica arqueos de caja chica sorpresivos.
- El contador deberá realizar un control previo de las transacciones contables para su correcto registro.
- El personal encargado de despachar y recibir documentos deberá verificar que contengan todas las firmas correspondientes.
- El personal encargado de ingreso y egreso de la mercadería de la empresa deberá realizar la constatación física en documentos.

Políticas contables.

- El sistema contable financiero será llevado en forma computarizada y física.
- Los desembolsos serán realizados previa autorización del gerente y contador.

- Los documentos de soporte serán archivados de manera lógica y secuencial.
- El gerente tendrá comunicación continua con el contador con el fin de conocer las decisiones a tomarse en cuanto a políticas contables y administrativas.
- Buscar soluciones rápidas cuando se presente algún inconveniente en cualquier actividad de la empresa.
- Revisión constante de las actividades de la empresa con el fin de mejorar la productividad de la misma.
- Realizar un control y registro de los bienes muebles de la organización.

Proceso de la información.

EL proceso de información es recopilar, organizar y procesar datos obtenidos en la empresa, en ciertos casos los gerentes analizan el historial de pago en las cuentas por cobrar de los clientes para determinar quiénes son potenciales y así la empresa pueda brindar privilegios especiales.

La fuente de información para el sistema de contabilidad son los documentos de respaldo que obtiene la empresa diariamente de acuerdo a las actividades que se realiza, como son las facturas y cheques cancelados, para organizar la información se necesitará el análisis de los estados financieros.

Sistema de información contable.

Un sistema de información contable comprende los métodos, procedimientos y recursos utilizados por la empresa para llevar un control de las actividades financieras y resumirlas en forma útil para la toma de decisiones.

Control interno administrativo

Los controles básicos están dados por procedimientos implementados en la empresa con el fin de producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia operacional,

programaciones que se relacionan con el proceso de las operaciones establecidas por la administración. Para alcanzar una correcta segregación de funciones es importante realizar una evaluación que permita detectar desviaciones, duplicidad de funciones y conflictos de información.

- Establecer los niveles de autoridad y responsabilidad.
- Analizar la distribución de personal por áreas.
- Determinación de canales de información
- Evaluar constantemente al personal.
- Revisión de procesos, actividades y tareas.
- Evaluación del desempeño

Control interno contable

Los controles contables comprenden los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros.

El control contable debe:

- Proporcionar información veraz y oportuna.
- Orienta a la gerencia para determinar guías de acción, tomar decisiones y controlar las operaciones.
- Establece responsabilidades en las operaciones.
- Detecta causas y orígenes, y no limitarse al registro de las operaciones.

Cuadro Nro. 392: Normas y técnicas de control interno

Control interno general	Formularios y documentos Documentación de respaldo y archivos Sistema de registro
Control interno gerencial	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Determinación de responsabilidades y organización. ➤ Documentación de respaldo y archivos. ➤ Separación de funciones incompatibles. ➤ Autorización de operaciones
Control interno para el área de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Selección del personal ➤ Actuación de honestidad de los funcionarios. ➤ Capacitación y entrenamiento permanente. ➤ Rotación, evaluación e incentivos. ➤ Asistencia y rendimiento
Control interno para el área de programas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificación ➤ Autorización ➤ Financiamiento

Fuente: Investigación
Elaborado por: Las autoras

Plan de cuentas de la empresa "AIRMAX TELECOM S.A"**Cuadro Nro. 403: Plan general de cuentas**

CÓDIGO	NOMBRE DE LA CUENTA
1	ACTIVOS
1.1	ACTIVOS CORRIENTES
1.1.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO
1.1.01.01	Caja
1.1.01.02	Caja chica
1.1.01.03	Bancos
1.1.01.04	Fondo rotativo
1.1.06	Documentos y cuentas por cobrar clientes
1.1.07	Anticipos y préstamos por cobrar a empleados
1.1.10	Cuentas por cobrar a propietarios
1.1.11	Provisión cuentas incobrables (-)
1.1.12	Inventario de mercaderías
1.1.14	Inventario suministro de oficina
1.1.15	Provisión inventario obsoleto (-)
1.1.16	IVA compras

1.1.17	Anticipo IVA retenido
1.1.18	Anticipo Impuesto Renta retenido
1.1.19	Anticipo Impuesto Renta mínimo
1.1.20	Anticipo sueldos
1.1.21	Arriendos prepagados (o pagados por anticipado)
1.1.22	Seguros prepagados
1.1.23	Publicidad prepagada
1.1.24	Bienes permanentes disponibles para vender
1.2	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
1.2.01	Terrenos
1.2.02	Edificios
1.2.03	Depreciación acumulada edificios (-)
1.2.04	Maquinaria y equipo
1.2.05	Depreciación acumulada Maquinaria y equipo (-)
1.2.06	Equipo de computación
1.2.07	Depreciación acumulada Equipo de computación (-)
1.2.08	Muebles y enseres
1.2.09	Depreciación acumulada Muebles y enseres (-)
1.2.10	Muebles de oficina
1.2.11	Depreciación acumulada Muebles de oficina (-)
1.2.112	Equipo de oficina
1.2.13	Depreciación acumulada Equipo de oficina (-)
1.2.14	Vehículo
1.2.15	Depreciación acumulada Vehículo (-)
1.3	INTANGIBLES
1.3.03	Patentes y franquicias
1.3.04	Amortización acumulada de Patentes y franquicias (-)
1.3.05	Certificación ISO
1.3.06	Amortización acumulada de Certificación (-)
1.3.08	Amortización acumulada de Gastos de reorganización (-)
1.4	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES
1.4.01	Documentos por cobrar a largo plazo
1.4.02	Cuentas por cobrar a largo plazo
1.4.03	Inversiones en acciones de compañías relacionadas L.P
1.4.04	Inversiones mantenidas al vencimiento L.P
1.4.05	Inversiones en propiedades
1.4.06	Bienes permanentes en proceso de construcción / instalación
1.4.07	Garantías entregadas a largo plazo
2	PASIVO
2.1	CORRIENTE O CORTO PLAZO
2.1.01	Sueldos acumulados por pagar
2.1.02	Beneficios sociales por pagar
2.1.03	Participación trabajadores por pagar
2.1.04	Honorarios acumulados por pagar
2.1.05	Comisiones acumuladas por pagar
2.1.06	Impuesto a la renta causado por pagar
2.1.07	Impuesto retenido por pagar
2.1.08	IVA retenido por pagar

2.1.09	IVA ventas
2.1.10	Servicios básicos por pagar
2.1.11	Préstamos bancarios corto plazo
2.1.13	Documentos y cuentas por pagar proveedores
2.1.14	Publicidad acumulada por pagar
2.1.15	Arriendos acumulados por pagar
2.1.17	Otras cuentas por pagar
2.2	NO CORRIENTES A LARGO PLAZO
2.2.01	Préstamos bancarios a largo plazo
2.2.02	Hipotecas por pagar a largo plazo
2.2.03	Provisión jubilación patronal
2.2.04	Provisión desahucio
3	PATRIMONIO
3.1	CAPITAL
3.1.01	Capital accionario
3.1.02	Aporte a futuras capitalizaciones
3.2	RESERVAS
3.2.01	Reservas legales
3.1.02	Reservas estatutarias
3.1.03	Reservas especiales
3.3	SUPERAVIT DE CAPITAL
3.3.02	Donaciones de capital
3.4	RESULTADOS
3.4.01	Utilidades del presente ejercicio
3.4.02	Utilidades retenidas acumuladas años anteriores
3.4.03	Pérdidas del presente ejercicio (-)
3.4.04	Perdidas acumulados años anteriores (-)
3.4.05	Ingresos por realizar
4	RENTAS-INGRESOS
4.1	OPERATIVAS
4.1.01	Ventas
4.1.02	Servicios prestados
4.1.03	Comisiones ganadas
4.1.06	Ingresos por multas
4.1.07	Descuentos ganados en inversiones
4.1.11	Donaciones recibidas
4.1.12	Utilidad ocasional en ventas de inmuebles
4.1.13	Dividendos ganados
5	GASTOS-EGRESOS
5.1	OPERACIONALES
5.1.01	Sueldos y salarios
5.1.03	Comisiones a vendedores
5.1.04	Horas extras
5.1.05	Subsidio familiar
5.1.07	Viáticos y gastos de viajes
5.1.08	Aporte patronal al IESS
5.1.09	Arriendo de locales y oficinas
5.1.10	Mantenimiento y reparación de activos fijos

5.1.11	Lubricantes y combustibles
5.1.12	Prima de seguro
5.1.13	Depreciación de activos fijos
5.1.14	Amortización de cargos diferidos e intangibles
5.1.15	Gasto cuentas incobrables
5.1.16	Perdida por deterioro de activos fijos
5.1.17	Publicidad
5.1.18	Servicios básicos
5.1.19	Alimentación y refrigerio empleados
5.1.20	Suministros y materiales de oficina
5.1.21	Aseo y limpieza
5.1.22	Seguridad y vigilancia
5.1.23	Transporte y movilización
5.1.24	Gastos pre-operativos
5.2	NO OPERACIONALES
5.2.01	Bonificaciones especiales a empleados
5.2.02	Agasajos a socios y empleados
5.2.03	Intereses pagados a bancos y financieras
5.2.06	Intereses en compras
5.2.07	Perdidas ventas activos fijos
5.2.08	Multas e intereses fiscales
5.2.09	Gastos no sustentados con comprobantes
5.3	COSTO DE VENTAS
5.3.01	Costo de ventas
6	DE ORDEN
6.1	DEUDORAS
6.1.01	Mercaderías entregadas en consignación
6.1.02	Garantías entregadas
6.1.03	Inmuebles entregados en garantía
6.1.04	Cuentas por cobrar dadas de baja
6.1.05	Fondos entregados a fideicomiso
6.1.06	Inmuebles entregados a fideicomiso
6.2	ACREEDORAS
6.2.01	Mercaderías en consignación
6.2.02	Activos en garantía
6.2.03	Inmuebles en garantía
6.2.04	Cuentas por cobrar en baja
6.2.05	Fondos en fideicomiso
6.2.06	Inmuebles en fideicomiso

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

Estados Financieros

Al finalizar el período contable las cuentas de Ingresos y Gastos se deben liquidar con el objeto de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio, el mismo que permitirá realizar el último paso del proceso contable que es la elaboración de los estados financieros los cuales deben estar perfilados y legalizados por el contador de la empresa.

Los estados financieros a presentar son los siguientes:

Estado de Situación Financiera

También conocido como Balance General muestra la posición financiera de la empresa al finalizar un periodo económico, indica las inversiones realizadas por la compañía bajo la forma de activos y medios a través de los cuales se financiaron los activos, ya sea los fondos en préstamo (pasivos).

Por medio del estudio de estos datos se logra comprender el estado económico de la empresa, su solidez, solvencia y estructura patrimonial.

Cuadro Nro. 414: Estado de situación financiera

“AIRMAX TELECOM S.A”			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX			
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)			
ACTIVOS			
Corrientes		XXXX	
Caja	XXXX		
Bancos	XXXX		
Documentos por cobrar	XXXX		
IVA en compras	XXXX		
Inventarios	XXXX		
Fijos		XXXX	
Muebles de oficina	XXXX		
(-)Depreciación acumulada muebles de oficina	(XXXX)		
Vehículos	XXXX		
(-)Depreciación acumulada vehículos	(XXXX)		
Otros		XXXX	
Gastos de Constitución		XXXX	
TOTAL ACTIVOS			<u>XXXX</u>
PASIVOS			
Corrientes			
Cuentas por pagar	XXXX		
IESS por pagar	XXXX		
Largo Plazo		XXXX	
Documentos por pagar L/P	XXXX		
TOTAL PASIVOS			<u>XXXX</u>
PATRIMONIO			
Capital social		XXXX	XXXX
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO			<u>XXXX</u>
_____ GERENTE		_____ CONTADOR	

Cuadro Nro. 425: Estado de resultados

“AIRMAX TELECOM S.A”		
ESTADO DE RESULTADOS		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX		
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)		
Ventas		XXXX
(-) Costo de ventas		(XXXX)
(=) Utilidad Bruta en Ventas		XXXX
(-) Gastos Operacionales		(XXXX)
Sueldos		XXXX
Comisiones	XXXX	
Servicios Básicos	XXXX	
Depreciaciones	XXXX	
Impuestos	XXXX	
Publicidad y Promociones	XXXX	
(=)Utilidad Operacional		XXXX
Rentas no Operacionales		XXXX
Arriendos Ganados	XXXX	
Venta de desperdicios	XXXX	
Gastos no Operacionales		(XXXX)
(=) Utilidad Antes de Impuestos		XXXX
Ingresos y Gastos Extraordinarios		XXXX
Indemnizaciones de Seguros Pérdidas Fortuitas	XXXX	
(=)Utilidad Contable del Ejercicio	XXXX	
Participación de Trabajadores		(XXXX)
Impuesto a la Renta Causado		(XXXX)
(=)Utilidad del Ejercicio		XXXX
	_____ GERENTE	_____ CONTADOR

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

Estado de flujo de efectivo

Este informe muestra el movimiento de entradas y salidas de los recursos monetarios y la capacidad financiera de cancelar sus deudas oportunamente, permitiendo observar el comportamiento del efectivo en las actividades operativas, de inversión y de financiamiento, con el fin de determinar si existen más usos o fuentes de disponibilidades inmediatas.

Cuadro Nro. 436: Estado de flujo del efectivo

“AIRMAX TELECOM S.A” ESTADO DE FLUJO DEL EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX (Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)		
FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIONES		
INGRESO DE EFECTIVO		XXXXX
Recibido de Clientes	XXXXX	
SALIDA DE EFECTIVO		XXXXX
Pago Proveedores	XXXXX	
Pago Gastos Operacionales	XXXXX	
FLUJO NETO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES OPERACIONALES		XXXXX
FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
INGRESO DE EFECTIVO		
SALIDA DE EFECTIVO	XXXXX	
Compra de Activos	XXXXX	
FLUJO NETO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		(XXXXX)
FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		
INGRESO DE EFECTIVO	XXXXX	
Préstamo Bancario	XXXXX	
SALIDA DE EFECTIVO	XXXXX	
Pago Préstamo Bancario	XXXXX	
Pago Interés Préstamo Bancario	XXXXX	
FLUJO NETO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		XXXXX
FLUJO NETO TOTAL	(XXXXX)	
SALDO INICIAL		<u>XXXXX</u>
SALDO FINAL DE EFECTIVO		XXXXX
_____	_____	
GERENTE	CONTADOR	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

Estado de evolución del patrimonio

Este informe muestra las actividades de financiamiento y de inversión durante un periodo., dependiendo de la utilidad o pérdida que se obtengan de las operaciones que realiza en la empresa, adicionalmente la estructura del patrimonio puede variar dependiendo de resoluciones internas acerca de aportes para futuras capitalizaciones, reservas legales y pagos de dividendos.


Cuadro Nro. 447: Estado de evolución del patrimonio

“AIRMAX TELECOM S.A”					
ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO					
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX					
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)					
	Capital pagado	Reserva Legal	Otras Reservas	Utilidades no Distribuidas	Total
Saldo al 31 de diciembre de 20X0	X	X	X	X	X
Cambio en política de contabilidad				(X)	(X)
Saldo reestructurado	X	X	X	X	X
Utilidad neta del período				X	X
Apropiación para reservas				(X)	(X)
Saldo al 31 de diciembre de 20X1	X	X	X	X	X
Aumento de capital mediante apropiación de reservas	X	(X)	(X)	-	-
Utilidad neta del período				X	X
Apropiación para reservas				(X)	-
Saldo al 31 de diciembre de 20X2	X	X	X	X	X

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

Cuadro Nro. 458: Métodos de análisis financieros

	
Metodos de análisis financieros	
Código: AF-001	
Elaborado por: Departamento Financiero (contador)	Aprobado por: Jefe financiero
<p>Indices Financieros</p> <p>Los indices financieros son los datos que permiten medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, el rendimiento y las utilidades de la empresa. A través de esta herramienta es posible tener una interpretación de las cifras, resultados o información de su negocio para saber cómo actuar frente a las diversas circunstancias que pueden presentar.</p> <p>a). Liquidez:</p> <p>- Razón corriente</p> <p>Este indicador mide las disponibilidades actuales de la empresa para atender las obligaciones existentes en la fecha de emisión de los estados financieros que se están analizando. Por sí sólo no refleja, pues, la capacidad que se tiene para atender obligaciones futuras, ya que ello depende también de la calidad y naturaleza de los activos y pasivos corrientes.</p> <p>Es la cantidad de dinero que posee la empresa para cubrir cada dólar de obligación en el período</p> <p>Una razón ideal es de 1.5 a 2.0.</p> <p style="text-align: center;">Razón corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente</p> <p>-Capital de trabajo neto</p> <p>Este resultado señala el exceso o déficit de la empresa, representado en activos corrientes, que se presentaría después de cancelarse todos los pasivos corrientes. Como puede observarse el capital de trabajo presenta las mismas limitaciones halladas para la razón corriente, por cuanto corresponde a la expresión absoluta de un resultado relativo.</p> <p>Capital de trabajo neto = Activo Corriente - Pasivo Corriente</p>	

Fuente: Investigación
Elaborado por: Las autoras



MANUAL FINANCIERO

Metodos de análisis financieros

Código: AF-001

Elaborado por: Financiero (contador)	Departamento	Aprobado por: Jefe financiero
--	--------------	--------------------------------------

-Prueba acido

Es la capacidad o disponibilidad que tiene la empresa para atender en forma inmediata las obligaciones que vencen en el corto plazo

Pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias; es decir sus saldos de efectivo, el de sus cuentas por cobrar, inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación.

Prueba acido = Activo Corriente - Inventario/ Pasivo Corriente

b). Endeudamiento

Este indicador señala la proporción en la cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa. Así mismo, sirve para identificar el riesgo asumido por dichos acreedores, el riesgo de los propietarios del ente económico y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento presentado. Altos índices de endeudamiento sólo pueden ser admitidos cuando la tasa de rendimiento de los activos totales es superior al costo promedio de la financiación.

Endeudamiento = Pasivos totales – Activos Totales

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras



MANUAL FINANCIERO

Metodos de análisis financieros

Código: AF-001

Elaborado por: Departamento Financiero
(contador)

Aprobado por: Jefe financiero

c). Actividad

- Rotación de cartera

Establece el número de veces que las cuentas por cobrar retornan, en promedio, en un período determinado. Normalmente, el factor "ventas" debería corresponder a las ventas a crédito, pero como este valor no se encuentra siempre disponible para el analista, se acepta tomar las ventas totales de la empresa, sin importar si han sido de contado o a crédito. Por su parte, el denominador de ésta razón es el promedio registrado en las cuentas por cobrar a clientes o de deudores por mercancías, el cual se obtiene sumando el saldo inicial al saldo final y dividiendo éste total entre dos o para mayor precisión el promedio de los doce últimos meses.

Rotación de cartera = Ventas / Cuentas por Cobrar

-Período de cobranza de la cartera

Una vez conocido el número de veces de rotación de las cuentas por cobrar se puede calcular los días que se requieren para recaudar las cuentas y documentos por cobrar a clientes. Para ello, basta con dividir el número de días considerado para el análisis (30 días si es un mes o 365 si es un año) entre el indicador de rotación, previamente calculado.

Período de cobranza de la cartera= Días / Rotación



MANUAL FINANCIERO

Metodos de análisis financieros

Código: AF-001

Elaborado por: Departamento Financiero (contador) **Aprobado por:** Jefe financiero

-Rotación de inventarios

Señala el número de veces que las diferentes clases de inventarios rotan durante un período de tiempo determinado o, en otras palabras, el número de veces en que dichos inventarios se convierten en efectivo o cuentas por cobrar.

Rotación de inventarios= Costo de ventas/ Inventario.

-Margen de utilidad neta

Mide el porcentaje que está quedando a los propietarios por operar

Indica el margen de utilidad que ha generado la empresa por cada dólar de ventas.

Margen de utilidad neta = (Utilidad Neta/ Ventas)X100

d). Apalancamiento

Se interpreta como el número de unidades de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio. Es decir, determinar el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros.

Apalancamiento=Activo total/Patrimonio

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE IMPACTOS

Es primordial realizar un análisis de impactos que en el proyecto prevalecen para esto se utilizará una matriz de impactos, en el eje horizontal de la matriz ubicaremos los niveles de impactos, y en el eje vertical determinaremos una serie de indicadores.

Determinación de impactos

- ✓ Impacto social
- ✓ Impacto económico
- ✓ Impacto empresarial
- ✓ Impacto ambiental

Cuadro Nro. 469: Nivel de significación positivo y negativo

Impacto alto positivo	3
Impacto medio positivo	2
Impacto bajo positivo	1
No hay impacto	0
Impacto bajo negativo	- 1
Impacto medio negativo	- 2
Impacto alto negativo	- 3

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

Impacto social

Cuadro Nro.50: Impacto social

Nivel de impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Indicadores								
Generación de empleo						x		2
Mejor estilo de vida						x		2
Estabilidad Laboral							x	3
Total						4	3	7

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

Nivel impacto social = $7/3 = 2,33 = 2$

Nivel impacto social = Impacto medio positivo

Análisis:

A medida que la empresa alcance un mayor nivel institucional, se generar fuentes de empleo que motivará a los trabajadores a mejorar el nivel de vida, con un trabajo digno en condiciones aceptables buscando su estabilidad y compromiso. Como también al desarrollar la empresa sus actividades apoyarán en su entorno a contribuir con el sustento de un gran número de familias.

Impacto económico

Cuadro Nro.51: Impacto económico

Nivel de impacto Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Optimización de recursos							x	3
Información oportuna							x	3
Lograr objetivos y metas						x		2
Total						2	6	8

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

Nivel impacto económico = $8/3 = 2,66 = 3$

Nivel impacto económico = Impacto alto positivo

Análisis:

Mediante este impacto la empresa obtendrá mayor efectividad en los procesos mediante la utilización adecuada tanto de tecnología como de los suministros. El recurso humano es el único que toma conciencia de la importancia de un buen manejo de los recursos, y de tiempos por lo que contribuye a que este cumpla con los objetivos planteados por la empresa y a su vez obtener mayores rendimientos económicos.

Con la implementación de este control administrativo-financiero en la empresa, la Gerencia podrá tomar decisiones más acertadas para la maximización de utilidades.

Impacto empresarial

Cuadro Nro. 472: Impacto Empresarial

Nivel de impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Indicadores								
Eficiencia y eficacia en las actividades						x		2
Cumplimiento de normas y políticas						x		2
Organización y control							x	3
Total						4	3	7

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

Nivel impacto empresarial = $7/3 = 2,33 = 2$

Nivel impacto empresarial = Impacto medio positivo

Análisis:

Es considerable que el talento humano que labora en la empresa conozca procesos y procedimientos para lograr eficiencia y eficacia en las diferentes áreas para así lograr las metas fijadas en la planeación.

Al tener claramente definido las normas y políticas los empleados tendrán presente las obligaciones y limitaciones, generando compromiso con la empresa.

Al disponer de una planificación es posible la delegación de funciones, integración de personal, dirección y control de las personas, creando y manteniendo un ambiente adecuado y lograr los fines determinados.

Impacto ambiental

Cuadro Nro. 483: Impacto Ambiental

Nivel de impacto Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Contaminación de ruido			x					-1
Emanación de gases tóxicos			x					-1
Residuos sólidos			x					-1
Total			-3					-3

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

Nivel impacto ambiental = $-3/3 = -1$

Nivel impacto ambiental = Impacto bajo negativo

Análisis:

Al implementar este proyecto el impacto es bajo negativo puesto que es un proceso manual e intelectual que emplea la empresa para una correcta administración, por lo cual se afecta a la población mediante varios aspectos como: el incremento de ruido, generación de residuos sólido y gases tóxicos derivados de las acciones de la empresa. Sin embargo se pretende prevenir, controlar y minimizar todos aquellos impactos negativos producidos por las diferentes actividades de operación para brindar la protección necesaria a la población y a su entorno. Es decir que todas las personas que integran la empresa deben concientizar en la utilización de los recursos indirectamente se protege al medio ambiente.

CONCLUSIONES:

- Una vez concluido este tema investigativo, se determina que actualmente la empresa AIRMAX TELECOM S.A, no cuenta con un Manual Administrativo-Financiero, dentro de la organización, que facilite la realización de actividades en cada una de sus áreas de manera concreta, evitando aplazamiento o errores que afecten el funcionamiento interno, minimizar costos y tiempo.
- Una vez realizado el análisis interno y externo, en el diagnóstico situacional de la empresa, se determinan la carencia de un manual de funciones, que apoye el aseguramiento de continuidad, coherencia y coordinación en la realización del trabajo en el personal que labora, ocasionando dificultades a la hora de su desempeño.
- En la empresa no existe un sistema efectivo de control interno que apoye en procedimientos básicos de control acorde con las necesidades de AIRMAX TELECOM S.A que contribuya al mejoramiento del manejo administrativo-financiero.
- La empresa no dispone de planes de capacitación, motivación e incentivos, que hagan posible que el personal este actualizado en conocimientos, técnicas, procedimientos, y nuevas prácticas laborales que ayuden a desempeñarse con éxito en su puesto.
- Carece de políticas, normas y procedimientos escritos, uso de registros e informes periódicos que permitan desarrollar y ejecutar en cada una de las áreas de la empresa, en base a órdenes y autorizaciones emitidas por el gerente propietario, puesto que no se encuentran establecidos en ningún documento, que sirvan de referencia para coordinar de mejor manera el trabajo.

RECOMENDACIONES:

- Es importante proveer al personal de la empresa un modelo administrativo financiero que facilite conocer sus tareas y funciones para fortalecer la eficiencia y eficacia en sus resultados potencializando sus conocimientos y aprovechando sus habilidades.
- La empresa AIRMAX TELECOM S.A debe implementar el Manual de Funciones para evitar problemas posteriores de interrelación con sus empleados. Mediante este manual todos los colaboradores de la empresa sabrán cuáles son sus responsabilidades con precisión en cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- La aplicación de un Sistema de Control Interno va a lograr un constante control y supervisión que permita orientar en accionar diario del personal encaminando al logro efectivo de operaciones, uso adecuado de recursos y consecución de objetivos a corto y a largo plazo. Proporcionando a la alta dirección obtener los mejores resultados y a la administración una correcta toma de decisiones.
- Implementar un programa permanente de capacitación y entrenamiento en actividades para asegurar que los objetivos y planes de la organización sean llevados a cabo. permitiendo a su vez a la organización alcanzar sus metas, mejorando la productividad y la calidad de trabajo al contar con un personal capacitado y motivado.
- Dar a conocer al personal y trabajadores de la empresa sobre, políticas, normas y procedimientos diseñados para asegurar que las actividades planeadas sean ejecutadas con propiedad, y así facilitar la interacción entre los empleados aumentan las posibilidades de que se comporten adecuadamente en el ambiente laboral.

FUENTES DE INFORMACIÓN

BIBLIOGRÁFICAS

- Besley, S., & Brigham, E. (2009). *Fundamentos de Administracion Financiera*. Mexico: Cengage Learning Editores, S.A de C.V.,
- Daft, R., & Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración*. Mexico: D.R. 2010 por Cengage Learning Editores, S.A. de C.V., una Compañía de Cengage Learning, Iric.
- Farinango, E. (Enero de 2015). MODELO ADMINISTRATIVO. Ibarra, Imbabura.
- Guerra, R. F. (2009). *Los organizadores gráficos y otras técnicas didácticas*. Academia Editores.
- Hansen-Holm, M., & Chavez, L. (2012). *NIIF para PYMES*. Guayaquil: Hansen-Holm.
- Richard, D., & Dorothy, M. (2010). *Introduccion a la administración*. Mexico: D.R. 2010 por Cengage Learning Editores, S.A DE C.V. una Compañía de Cengage Learning, Iric.
- Rivera, F., & Hernandez, G. (2010). *Administración de Proyectos Guia para el Aprendizaje*. México: Pearson Educación de México, S.A de C.V.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Mexico: MC Graw Hill.
- Ruano, G. T. (2011). *Auditoria de gestion aplicada a los proceso comercial y de Logistica de la empresa ENLACE DIGITAL CIA. LTDA*. Quito.
- Terry, G. (2010). *Principios de Administracion*. Mexico: Continental, S.A. DE C.V.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administracion Financiera*. Mexico: Pearso Educacion de Mexico, S.A. de C.V.
- Zapata, P. (2011). *Contabilidad general*. Colombia: Mc Graw Hill.

LINKOGRÁFICAS

Definición ABC. (2007- 2015). Recuperado el 19 de Junio de 2015, de <http://www.definicionabc.com/general/procedimientos.php>

Educaconta. (22 de 1 de 2012). Obtenido de Educaconta: <http://www.educaconta.com/2012/01/estado-de-situacion-financiera-segun.html>

Tripod. (2015). Recuperado el 15 de julio de 2015, de Tripod: <http://macabremoon0.tripod.com/id6.html>

Abellán, J. (15 de Octubre de 2014). *Empréndelo.* Recuperado el 18 de Junio de 2015, de http://www.madrid.org/cs/StaticFiles/Emprendedores/GuiaEmprendedor/tema8/F50_8.1_CONCEPTOS_BASICOS.pdf

Altonivel. (12 de 2 de 2014). *Altonivel.* Obtenido de <http://www.altonivel.com.mx/19059-los-14-principios-de-henry-fayol-para-una-administracion-eficiente.html>

Baldwin, J. (2010). *Finanzas de la empresa.*

Bernal, T. A., & Sierra, A. H. (2008). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI.* Mexico: D.R 2008 por Pearson Educación de México S.A DE C.V.

Besley, S., & Brigham, E. (2009). *Fundamentos de Administracion Financiera.* Mexico: Cengage Learning Editores, S.A de C.V.,.

Contabilidad, C. d. (2009). https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/niif/NIIF_PYME_S.pdf. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/niif/NIIF_PYMES.pdf: https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/niif/NIIF_PYMES.pdf

Daft, R., & Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración.* Mexico: D.R. 2010 por Cengage Learning Editores, S.A. de C.V., una Compañía de Cengage Learning, Iric.

Farinango, E. (Enero de 2015). *MODELO ADMINISTRATIVO.* Ibarra, Imbabura.

- Fernández, J. (23 de Julio de 2009). *Monografias.com*. Recuperado el 19 de Junio de 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos55/modelacion-de-procesos/modelacion-de-procesos.shtml>
- Fincowsky, E. (2008). *Manuales Administrativos*.
- Guerra, R. F. (2009). *Los organizadores gráficos y otras técnicas didácticas*. Academia Editores.
- Hansen-Holm, M., & Chavez, L. (2012). *NIIF para PYMES*. Guayaquil: Hansen-Holm.
- Hernandez, S., & Rodriguez. (2008). *Administración teoría, procesos, áreas ficticias y estrategias para la competitividad*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Iborra, M., Dasí, A., Dolz, C., & Ferrer, C. (2007). *Fundamentos de Dirección de Empresas*. España: COPYRIGHT 2007 Internacional Thomson Editores Spain.
- Latouche, P. (Mayo de 2010). *Monografías.com*. Recuperado el 19 de Junio de 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos82/manual-contenido-normas-procedimientos/manual-contenido-normas-procedimientos2.shtml>
- Mantovani, J. (2014). *La empresa*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/436laempresa/recursos-o-elementos-de-la-empresa>
- Maritza. (30 de Septiembre de 2010). *Blogger.com*. Recuperado el 18 de Junio de 2015, de <http://maritzaciclocontable.blogspot.com/>
- Pallares, Z., Romero, D., & Herrera, M. (29 de 11 de 2011). *Generación y evaluación de estudios*. Obtenido de Hacer empresa: Un reto: <https://generacionproyectos.wordpress.com/2011/11/29/2-1-concepto-de-empresario-y-emprendedor/>
- Richard, D., & Dorothy, M. (2010). *Introducción a la administración*. Mexico: D.R. 2010 por Cengage Learning Editores, S.A DE C.V. una Compañía de Cengage Learning, Iric.
- Rivera, F., & Hernandez, G. (2010). *Administración de Proyectos Guia para el Aprendizaje*. México: Pearson Educación de México, S.A de C.V.

- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Mexico: MC Graw Hill.
- Ruano, G. T. (2011). *Auditoria de gestion aplicada a los proceso comercial y de Logistica de la empresa ENLACE DIGITAL CIA. LTDA*. Quito.
- Taccone, G. (6 de Agosto de 2014). *Mi Blog*. Recuperado el 19 de Junio de 2015, de <http://notas.taccone.com.ar/procesos-y-procedimientos-definiciones-y-diferencias/>
- Terry, G. (2010). *Principios de Administracion*. Mexico: Continental, S.A. DE C.V.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administracion Financiera*. Mexico: Pearso Educacion de Mexico, S.A. de C.V.
- Zapata, P. (2011). *Contabilidad general*. Colombia: Mc Graw Hill.

Anexos

Anexo 1: Encuesta



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

Encuesta dirigida al personal operativo de la empresa AIRMAX TELECOM S.A

Tema: “Manual de procedimientos administrativo - financiero de la empresa AIRMAX TELECOM S.A, ciudad de Ibarra provincia de Imbabura”.

Objetivo general: Estructurar el manual de procedimientos administrativo- financiero de la empresa AIRMAX TELECOM S.A en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura año 2015.

Edad _____ **Género:** M ___ F ___

INTRUCCIONES: Marque con una X la respuesta que según usted crea que es la conveniente.

1. ¿Conoce los la misión, visión, objetivos y valores de la empresa?

Si	
No	

2. ¿Conoce si existen normas, políticas y reglamentos de la empresa?

Totalmente	
Parcialmente	
Poco	

3. ¿Conoce si la empresa maneja una programación de trabajo?

Si	
No	

4. Tiene conocimiento de sus funciones y responsabilidades en el puesto de trabajo?

Si	
No	

5. ¿Para el buen desarrollo de actividades con qué frecuencia es supervisado su trabajo?

Siempre	
De vez en cuando	

6. ¿Recibe capacitación por parte de la empresa para desarrollar correctamente su trabajo?

Siempre	
A veces	

7. ¿Dispone de los equipos, herramientas y suministros necesarios para la ejecución del trabajo?

Si	
No	

8. ¿Cómo califica el ambiente laboral dentro de la empresa?

Excelente	
Muy Buena	
Buena	
Regular	

9. ¿Qué tipo de contrato mantiene con la empresa?

Contrato Indefinido	
Contrato a prueba	
Contrato ocasional	

10. Su trabajo es reconocido (pago) por:

Horas	
Mensual	

11. Se efectúa estimulaciones al personal mediante?

Bonos económico	
Ascensos	
Ninguno	

12. ¿Cómo se asigna las tareas que ejecuta?

A través de:

Jefe inmediato	
Manual de funciones	
Documento	
Comunicación interna	

13. ¿Se ha establecido manuales de procesos que permitan identificar y controlar las actividades que realiza el personal de la empresa?

Si	
No	

14. ¿La administración le da apertura para que usted pueda hacer sugerencias que contribuya a mejorar el servicio o proceso que realiza?

Si	
No	

15. ¿Considera que la implementación de un manual de procedimientos permitirá mayor precisión y ejecución de tareas a realizarse?

De Acuerdo	
Parcialmente de Acuerdo	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2: Entrevista



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

Entrevista dirigida al Gerente General de la empresa AIRMAX TELECOM S.A

Tema: “Manual de procedimientos administrativo - financiero de la empresa AIRMAX TELECOM S.A, ciudad de Ibarra provincia de Imbabura”.

Objetivo general: Estructurar el manual de procedimientos administrativo- financiero de la empresa AIRMAX TELECOM S.A en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura año 2015.

Edad _____ Género: M___ F___

Lea detenidamente cada pregunta y conteste con una X

1) ¿Se capacita al personal de la empresa?

.....

2) ¿Cuenta la empresa con organigrama estructural?

.....

3) ¿Existe un manual de funciones para la adecuada segregación de funciones y puestos de trabajo?

.....

4) **¿Dispone la empresa de un plan estratégico?**

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

5) **Utiliza la empresa un control interno adecuado para el desarrollo de las actividades?**

.....
.....

6) **¿Cómo evalúa el desempeño de sus trabajadores?**

.....
.....

7) **Considera que la empresa cuenta con la infraestructura física, mobiliaria y equipamiento adecuados para el desarrollo del trabajo?**

.....
.....

8) **¿Se toma en cuenta la opinión y sugerencias de los empleados de la empresa?**

.....
.....

9) **¿Existe seguridad y salud ocupacional?**

.....
.....

10) **¿Considera importante diseñar un manual de procedimientos administrativos financieros para la empresa?**

.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 3: Ficha de observación

Técnica: Observación				
Instrumento:				
Aspectos a observar	Escala	1	2	3
Infraestructural				
Ambiente laboral				
División de departamentos.				
Seguridad laboral				