



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA**

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO:

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y
FINANCIEROS PARA LA DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y
VIDRIO DISALUVID UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA
PROVINCIA DE IMBABURA”**

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

AUTORA:

MARIA FERNANDA MEDRANO ENRIQUEZ

DIRECTOR:

DRA. SORAYA RHEA

Ibarra, Febrero 2014

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene el objetivo de diseñar un Manual Administrativo Financiero para DISALUVID distribuidora de artículos de aluminio y vidrio, de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, que permita mejorar su funcionamiento, contribuyendo al manejo organizacional, con la correcta administración de recursos tanto materiales, económicos, como de talento humano, y la formalización del desarrollo de las funciones y procedimientos tanto administrativos como financieros. Para su desarrollo el proyecto se inicia con la realización de un diagnóstico situacional mediante una investigación de campo para evaluar el entorno con respecto a la propuesta; haciéndose necesaria la aplicación de diferentes técnicas e instrumentos de investigación científica como la entrevista aplicada al propietario y a la Contadora de dicha empresa; del mismo modo se aplican encuestas a los clientes frecuentes y empleados, y finalmente se efectúa una observación directa en sus instalaciones, lo cual permite mediante un análisis FODA, identificar el problema diagnóstico. En la fundamentación teórica de la propuesta se revisó toda la información secundaria existente como libros e internet para conocer la estructura y requerimientos de la elaboración del Manual Administrativo Financiero de acuerdo al tipo de empresa a ser aplicado. A continuación se elabora la propuesta administrativa y financiera en la que se incluyen las funciones y procedimientos de cada una de las áreas de la empresa así como las políticas administrativas y financieras, del mismo modo se incluye el plan de cuentas, los estados financieros aplicables a la empresa y los métodos de análisis de los mismos; para ello se utiliza como base tanto el diagnóstico como el marco teórico investigado. Finalmente se realiza un análisis de los impactos que genera la realización del proyecto pues se hace una investigación prospectiva desarrollada mediante la determinación de indicadores y la valoración de los mismos para luego determinar el grado de afectación del proyecto en los ámbitos socioeconómico, empresarial, educativo, cultural y ético.

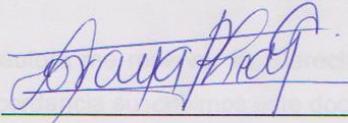
SUMMARY

The present project have the objective of designing a Manual Administrative Financial for DISALUVID distributor of articles of aluminum and glass, of the city of Ibarra, province of Imbabura, that allow improve its operation, contributing to handling organization, with the correct administrative of resources both materials, economic, like of talent human, and the formalization of development of the function and procedure both administrative like financial. For its development the project is start with the realization of a diagnostic situation by means of an investigation of field for to evaluate the environment with respect to the proposal; doing necessary the application of different technique and instruments of investigation scientific like the interview application to the owner and to the accountant of said company; of same way is application opinion poll to the clients frequent and employees, and finally to carry out an observation direct in its installation, which permit by means of an analysis FODA, to identify the problem diagnostic. In the fundamental theoretical of the proposal to check every the information secondary existing like books and internet for to know the structure and to require of the elaboration of Manual Administrative Financial of agreement to the type of company to be application. To continue is elaborate the proposal administrative and financial in the that is included the functions and procedure of each of the areas of the company so like the politics administrative and financial, of some way is included the plan of count, the states financial apply to the company and the method of analysis of some; for they is use like basis both the diagnostic like the framework theoretical investigation. Finally is realize and analysis of the impact that gerates the realization of project since is do an investigation prospective development by means of the determination of indicators and the assessment of the same for then determines the degree of affectation of project in the field socioeconomic, business, educational, cultural and ethical.

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En calidad de Director de Trabajo de Grado presentado por la egresada, Sra. María Fernanda Medrano Enríquez , para optar por el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría en, cuyo tema es: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DISALUVID UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”** considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 24 días del mes de febrero del 2014.



DRA. SORAYA RHEA



MARIA FERNANDA MEDRANO ENRIQUEZ

100300125-0

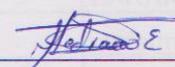


UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

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

Yo, **María Fernanda Medrano Enríquez**, con cédula de ciudadanía Nro. **100300125-0**, manifesté mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autores del trabajo de grado denominado: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DISALUVID UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, C.P.A. en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribimos este documento en el momento que hacemos entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

| | |
|----------------------|---|
| APELLIDOS Y NOMBRES: | MEDRANO ENRIQUEZ MARIA FERNANDA |
| DIRECCIÓN: | ANTONIO ATE. PARROQUIA IMBAYA PATRIO CENTRAL |
| EMAIL: |  mariafmedrano@gmail.com |
| TELÉFONO: | MARIA FERNANDA MEDRANO ENRIQUEZ 998364563 |

100300125-0

Ibarra, a los 24 días del mes de febrero de 2014.

v

v



Ibarra, a los 24 días del mes de febrerode 2014.

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

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

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

| DATOS DE CONTACTO | | | |
|---------------------------|--|---------------------------------|------------|
| CÉDULA IDENTIDAD: | DE | 1003001250 | |
| APELLIDOS NOMBRES: | Y | MEDRANO ENRIQUEZ MARIA FERNANDA | |
| DIRECCIÓN: | ANTONIO ATE, PARROQUIA IMBAYA BARRIO CENTRAL | | |
| EMAIL: | mafermedrano28@hotmail.com | | |
| TELÉFONO FIJO: | 062-540-048 | TELF. MÓVIL: | 0995364568 |

| | |
|------------------------------------|---|
| DATOS DE LA OBRA | |
| TÍTULO: | “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA DISTRIBUDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DISALUVID UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA” |
| AUTORA: | MARIA FERNANDA MEDRANO ENRIQUEZ |
| FECHA: | Febrero, 24 del 2014 |
| SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO | |
| PROGRAMA: | <input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO |
| TÍTULO POR EL QUE OPTA: | INGENIERÍAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, C.P.A. |
| ASESOR /DIRECTOR: | DRA SORAYA RHEA |

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, **María Fernanda Medrano Enríquez**, con cédula de ciudadanía Nro. **100300125-0** en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y 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 Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son las 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.

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

que el trabajo "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA

INTRODUCIDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de

LA AUTORA:

ACEPTACIÓN:

(Firma).....

(Firma).....

Nombre: María Fernanda Medrano

Nombre: Ing. Betty Chávez

C.C.: 100300125-0

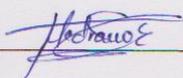
Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____

AUTORÍA

Yo, MARIA FERNANDA MEDRANO ERIQUEZ, portador de cédula de ciudadanía 100300125-0, declaro bajo juramento que el trabajo **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DISALUVID UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA.”** es de mi autoría; y que no ha sido previamente presentado para ningún otro fin de orden académico o profesional y que los resultados de la investigación que se incluye en este documento son de mi responsabilidad.

Maria Fernanda Medrano Enriquez



Firma

DEDICATORIA

“Con todo el amor del mundo dedico este trabajo a Dios, a mi hija y a mi esposo, por ser el estímulo permanente de mi superación, que por su afán sacrificio fue posible culminar con éxito esta etapa de estudios, que siempre pondré al servicio del bien, la verdad y la justicia.

María Fernanda Medrano Enríquez

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por haberme regalado el don de la vida, por permitirme tener conocimiento de él, además el darme la oportunidad de desarrollarme como persona, a la Universidad Técnica del Norte que me abrió sus puertas para iniciar una nueva etapa en mi vida en busca de una natural superación y a los que de alguna u otra forma participaron en mi crecimiento tanto espiritual, humano y profesional.

A todos los maestros por compartir sus conocimientos que me sirvieron como aporte fundamental para la realización del presente proyecto, que demostraron un gran profesionalismo y paciencia al impartir sus conocimientos, de manera especial a la Dra. Soraya Rhea, un profundo agradecimiento por sus extraordinarias orientaciones, paciencia, dedicación de su tiempo y su asesoría en este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|--------------------------------------|
| RESUMEN EJECUTIVO..... | ii |
| SUMMARY..... | iii |
| CERTIFICACIÓN DEL ASESOR | ¡Error! Marcador no definido. |
| CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE | ¡Error! Marcador no definido. |
| AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE | vi |
| IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA..... | vi |
| AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD..... | vii |
| CONSTANCIAS..... | vii |
| AUTORÍA..... | viii |
| DEDICATORIA | x |
| AGRADECIMIENTO | xi |
| ÍNDICE GENERAL..... | xii |
| ÍNDICE DE TABLAS | xvi |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | xvii |
| CAPÍTULO I..... | 19 |
| DIAGNÓSTICO TÉCNICO SITUACIONAL..... | 19 |
| ANTECEDENTES..... | 19 |
| ANÁLISIS EXTERNO | 21 |
| POLÍTICO | 21 |
| ECONÓMICO | 21 |
| SOCIAL..... | 22 |
| TECNOLÓGICO | 22 |
| ÉTICO | 23 |
| MICRO AMBIENTE (Fuerzas de Porter)..... | 23 |
| PODER DE NEGOCIACION..... | 23 |
| PODER DE LOS CLIENTES..... | 24 |

| | |
|---|----|
| INTENCIDAD DE LA COMPETENCIA | 25 |
| AMENAZA DE PRODUCTOS SUBSTITUTOS..... | 25 |
| AMENAZA DE NUEVOS PARTICIPANTES | 26 |
| OBJETIVOS DEL DIAGNOSTICO..... | 26 |
| OBJETIVO GENERAL.- | 26 |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS.-..... | 26 |
| VARIABLES E INDICADORES..... | 27 |
| VARIABLES..... | 27 |
| INDICADORES | 27 |
| MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA..... | 29 |
| DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN..... | 29 |
| INFORMACIÓN PRIMARIA | 30 |
| INFORMACIÓN SECUNDARIA | 30 |
| APLICAR LOS INSTRUMENTOS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS..... | 31 |
| ENCUESTAS APLICADAS A EMPLEADOS | 31 |
| ENCUESTAS APLICADAS A CLIENTES | 44 |
| ENCUESTAS APLICADAS A PROVEEDORES | 57 |
| ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE PROPIETARIO | 67 |
| ENTREVISTA REALIZADA AL CONTADOR..... | 68 |
| ENTREVISTA REALIZADA AL VENDEDOR | 69 |
| OBSERVACION DIRECTA..... | 69 |
| ASPECTO OBSERVADO: ÁREA FÍSICA | 70 |
| ASPECTO OBSERVADO: PROCESOS | 70 |
| ANALISIS FODA..... | 70 |
| CRUCES ESTRATEGICOS FA-FO-DO-DA | 71 |
| DETERMINACION DEL PROBLEMA DIAGNOSTICO | 72 |
| CAPITULO II..... | 74 |
| MARCO TEORICO | 74 |
| DEFINICIÓN DE MARCO TEÓRICO..... | 74 |
| MANUALES ADMINISTRATIVOS | 74 |
| DEFINICIÓN DE MANUAL ADMINISTRATIVO | 74 |
| OBJETIVOS DE LOS MANUALES | 76 |

| | |
|---|-----|
| VENTAJAS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS..... | 77 |
| DESVENTAJAS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS | 78 |
| CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES ADMISTRATIVOS | 78 |
| ESTRUCTURA ORGANIZATIVA..... | 81 |
| DEFINICIÓN DE MANUALES FINANCIEROS | 83 |
| IMPORTANCIA DE LOS MANUALES FINANCIEROS..... | 84 |
| ESTADOS FINANCIEROS | 84 |
| EMPRESA | 91 |
| DEFINICIÓN DE EMPRESA..... | 91 |
| CONFORMACIÓN DE LA EMPRESA | 92 |
| OBJETIVOS DE LAS EMPRESAS | 93 |
| TIPO DE EMPRESAS CLASIFICADOS SEGÚN DIVERSOS CRITERIOS | 93 |
| CAPÍTULO III..... | 98 |
| PROPUESTA..... | 98 |
| MANUAL ADMINISTRATIVO..... | 98 |
| INFORMACION DE LA EMPRESA..... | 98 |
| OBJETIVOS DE LA PROPUESTAS | 100 |
| POLITICAS ADMINISTRATIVAS..... | 100 |
| PRINCIPIOS Y VALORES | 101 |
| VALORES..... | 102 |
| MISIÓN Y VISION..... | 102 |
| MARCO LEGAL | 103 |
| NIVELES ADMINISTRATIVOS | 106 |
| ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL | 107 |
| ANUAL DE FUNCIONES..... | 108 |
| MANUAL FINANCIERO..... | 118 |
| INTRODUCCION..... | 118 |
| OBJETIVO DEL MANUAL FINANCIERO | 119 |
| POLÍTICAS FINANCIERAS | 119 |
| BASE LEGAL..... | 121 |
| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | 124 |

| | |
|---|-----|
| DESCRIPCION NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO PARA COMPRAS AL CONTADO..... | 127 |
| DESARROLLO DEL PROCESO CONTABLE | 140 |
| ANTECEDENTES CONTABLES | 140 |
| PLAN DE CUENTAS | 149 |
| CAPÍTULO IV..... | 158 |
| IMPACTOS | 158 |
| IMPACTO SOCIOECONOMICO..... | 160 |
| IMPACTO EMPRESARIAL | 162 |
| IMPACTO EDUCATIVO..... | 167 |
| IMPACTO CULTURAL..... | 168 |
| IMPACTO ÉTICO..... | 170 |
| CONCLUSIONES | 175 |
| RECOMENDACIONES:..... | 176 |
| FUENTES DE INFORMACIÓN..... | 177 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 177 |
| ANEXOS..... | 180 |
| ANEXO1 | 181 |
| ANEXO 2 | 185 |
| ANEXO 3 | 189 |
| ANEXO 4 | 192 |
| ANEXO 5 | 194 |
| ANEXO 6 | 195 |
| ANEXO 7 | 196 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Ambiente de trabajo..... | 31 |
| Tabla 2 Control y Orden..... | 32 |
| Tabla 3 Captación..... | 34 |
| Tabla 4 Aprender Nuevas Capacitaciones..... | 36 |
| Tabla 5 Reestructuración Actividades..... | 37 |
| Tabla 6 Sugerencia Empleados | 38 |
| Tabla 7 Remuneraciones Puntuales | 40 |
| Tabla 8 Trabajo en Equipo..... | 41 |
| Tabla 9 Trabajo en Disaluid | 43 |
| Tabla 10 Atención Al Cliente..... | 44 |
| Tabla 11 Procesos en ventas..... | 46 |
| Tabla 12 Calidad..... | 48 |
| Tabla 13 Razón de Compra..... | 49 |
| Tabla 14 Forma de Pago | 51 |
| Tabla 15 Facilidad de Pago | 53 |
| Tabla 16 Facilidad de Crédito | 55 |
| Tabla 17 Horario de Atención | 56 |
| Tabla 18 Tiempo de entrega..... | 57 |
| Tabla 19 Cumplimiento de deudas | 58 |
| Tabla 20 Tipo de entrega | 59 |
| Tabla 21 Frecuencia de Entrega..... | 61 |
| Tabla 22 Formas de Pago | 63 |
| Tabla 23 Plazo de Pago..... | 65 |
| Tabla 24 Construcción de la MATRIZ FODA | 71 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 Ambiente de trabajo | 31 |
| Gráfico 2 Control de Orden | 32 |
| Gráfico 3 Captación | 34 |
| Gráfico 4 Aprender Nuevas Capacitaciones | 36 |
| Gráfico 5 Reestructuración Actividades | 37 |
| Gráfico 6 Sugerencia Empleados | 39 |
| Gráfico 7 Remuneraciones Puntuales | 40 |
| Gráfico 8 Trabajo en Equipo | 41 |
| Gráfico 9 Trabajo en Disaluid | 43 |
| Gráfico 10 Atención Al Cliente | 44 |
| Gráfico 11 Procesos en ventas | 46 |
| Gráfico 12 Calidad | 48 |
| Gráfico 13 Razón de Compra | 49 |
| Gráfico 14 Forma de Pago..... | 51 |
| Gráfico 15 Facilidad de Pago..... | 53 |
| Gráfico 16 Facilidad de Crédito..... | 55 |
| Gráfico 17 Horario de Atención..... | 56 |
| Gráfico 18 Tiempo de entrega | 57 |
| Gráfico 19 Cumplimiento de deudas..... | 58 |

| | |
|--|----|
| Gráfico 20 Tipo de entrega | 59 |
| Gráfico 21 Frecuencia de Entrega | 61 |
| Gráfico 22 Formas de Pago..... | 63 |
| Gráfico 23 Plazo de Pago | 65 |

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO TÉCNICO SITUACIONAL

1.1. ANTECEDENTES

Ibarra es una ciudad con un elevado crecimiento habitacional que genera, al mismo tiempo, un amplio mercado laboral y demanda de materiales e insumos para la construcción, espacio en el cual se ha creado una verdadera red de negocios de todas las magnitudes, desde aquellos que pueden incluirse en el ámbito de la microempresa así como los que cuentan con infraestructuras y locales adicionales o bodegas de almacenamiento, desde las cuales se distribuyen materiales para la construcción de Imbabura, Carchi y Sur de Pichincha. Frente a estos grandes negocios y encarando una competencia desigual se encuentra la Distribuidora, denominada " Distribuidora de Aluminio y Vidrio DISALUVID", que fue creada en el año de 1998 y está ubicada en la Av. Fray Vacas Galindo y Juan de Dios Navas, que brinda una atención diferente, sobre todo en la entrega de productos haciéndole, en el mismo lugar de las construcciones y pequeños talleres elaboradores de artículos de aluminio y vidrio, lo que constituye una especie de valor agregado de gran ayuda para el usuario y que ha sido la base para el éxito de esta microempresa.

"La Distribuidora Disaluvid" inició sus actividades económicas con un pequeño capital de 5000 dólares, que ha logrado incrementarse, en lapso de 15 años, a un monto de 50.000 dólares aproximadamente, como producto de los ingresos por las ventas realizadas durante todos estos años.

Como ya se ha mencionado, la Distribuidora brinda, de manera gratuita, el transporte de materiales, en su afán de ofrecer calidad en servicio y

atención al cliente, así como la erradicación de costos de transporte ya que están incluidos como parte de la oferta, ventaja a la que se suma la oportunidad de entrega de materiales en las construcciones o lugares de redistribución.

“La Distribuidora Disalivid” es una empresa seria y con ganas de trabajar. Con ello se desea transmitir a sus proveedores que la imagen que se proyecta a los clientes es la de trabajar con calidad y rapidez en los servicios, esperando conseguir la fidelidad de compra de sus señores clientes.

A pesar de todas estas fortalezas, en la actividad comercial se puede notar deficiencias en cuanto a la gestión administrativa financiera, debido a que no existe un sistema contable ni de control de inventarios adecuado de la mercadería, los registros y facturación se realizan manualmente y no se cuenta con los procesos administrativos financieros necesarios dentro de la empresa los cuales permitan optimizar la atención al cliente, por otra parte no se han realizado una capacitación continua al personal sobre los procesos de registro y control diario.

Como efectos de esta situación se puede deducir las dificultades que tiene la administración para obtener información precisa, actualizada y confiable al momento de tomar decisiones, lo que constituye una limitación para el desarrollo de la empresa. Entre las principales se puede citar: dificultad para determinar los niveles de rentabilidad, no se obtiene información oportuna que apoye la programación, decisiones y control de la economía y finanzas de la empresa y existe dificultades para obtener una mayor participación en el mercado competitivo.

Es necesario recalcar que sin la existencia de un adecuado modelo que permita el control de las actividades administrativas y financieras de la Distribuidora no será factible el desarrollo y la incursión de la empresa hacia nuevos mercados, puesto que difícilmente se tomarán decisiones puntuales y oportunas. Frente a esto es necesario contar con un manual

de procedimientos administrativos y financieros con lo que se aspira mejorar la comercialización de los productos, la estabilidad del mercado y otras condiciones que garanticen la permanencia de la empresa, constituyéndose a la vez en una importante fuente de trabajo para los imbabureños.

1.2 ANALISIS EXTERNO

1.2.1 POLITICO

Las decisiones políticas y las regulaciones gubernamentales son de gran relevancia para las empresas. Y son fuente de numerosas oportunidades y amenazas.

El Estado interviene en los mercados para la regular la acción de los agentes económicos. Las empresas deberían tener un catálogo de toda la legislación que las afecte.

1.2.2 ECONOMICO

El estado de la economía afecta directamente la prosperidad y el bienestar general del país. Son 5 pilares básicos del desempeño de la economía nacional.

1. La tasa de crecimiento de la economía: PBI, expresa el aumento en el nivel de empleo y en el gasto de los consumidores.

2. Las tasas de interés: Expresa el costo en que una empresa incurre para proveerse de fondos.

3. El tipo de cambio: Expresa el valor adquisitivo relativo de nuestra moneda frente a otras. Un TC alto favorece a los exportadores, uno bajo favorece a los importadores y consumidores.

4. La inflación: Distorsiona los precios relativos y por ello desestabilizan las economías. Genera incertidumbre, provoca la caída de la inversión, la producción, el empleo.

5. La inversión extranjera. El stock de capital nacional disponible para la inversión es relativamente bajo, ello implica que se debe recurrir a capitales extranjeros para crecer. Los sectores más dinámicos de nuestra economía son aquellos en que existen inversiones extranjeras.

Con la implementación de este manual se logra una mejor organización con un mejor y correcto desempeño, con optimización y control de los recursos, disminuyendo pérdidas económicas y logrando mejores resultados de los objetivos propuestos.

1.2.3 SOCIAL

Las sociedades son poblaciones organizadas extremadamente complejas y dinámicas., varían de acuerdo a la cultura.

Las empresas deben afrontar una gama de problemas sociales que limita las posibilidades de acción y desarrollo de las empresas, tales como la violencia estructural, la corrupción, el racismo, la inseguridad ciudadana, la desconfianza en las instituciones, la baja calidad educativa, el desempleo, el machismo, etc.

La Distribuidora de Aluminio y Vidrio DISALUVID se desarrollará en un contexto social generando más fuentes de trabajo de acuerdo a su crecimiento continuo, así como también logrando mejorar el desarrollo de la sociedad.

1.2.4 TECNOLÓGICO

A velocidad del cambio tecnológico se ha acelerado en los últimos tiempos. Ello ha traído como consecuencia cambios en las formas ver,

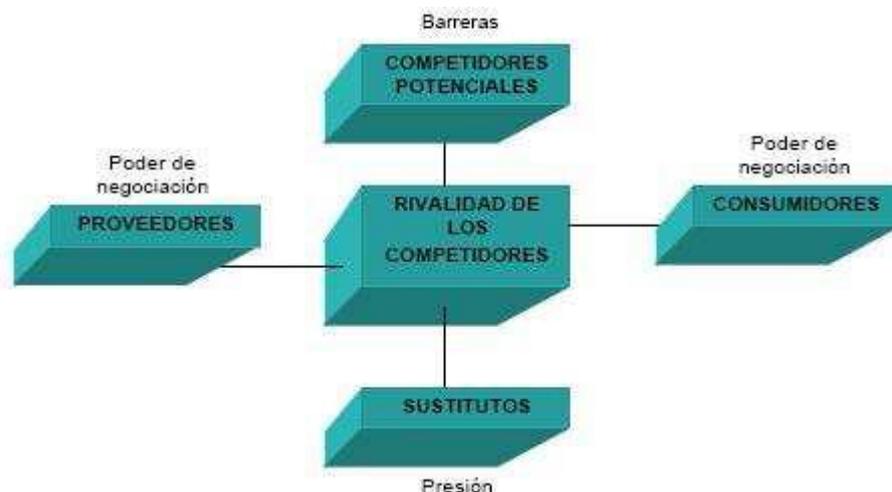
hacer las cosas, ha acortado los periodos de obsolescencia de los activos fijos. Surgen nuevos productos y nuevas materias primas que reemplazan a las anteriores. Ello implica modificar estrategias. Las nuevas tecnologías aportan riesgos y oportunidades.

Lograr que los recursos tecnológicos actuales sean utilizados de forma segura, minimizando procesos obsoletos tradicionales, para mejorar el rendimiento tecnológico laboral y financiero de la empresa.

1.2.5 ÉTICO

El equipo de trabajo aplicará la ética y profesionalismo en desarrollar sus actividades tomando en cuenta la importancia de cumplir con las leyes, reglamentos, ordenanzas y resoluciones vigentes en todas las actividades de la empresa, para que sean desarrolladas con total transparencia, responsabilidad, puntualidad y eficiencia.

1.3 MICRO AMBIENTE (Fuerzas de Porter)



1.3.1 PODER DE NEGOCIACION

Los insumos que requiere una distribuidora son principalmente aquellos que va a distribuir y en este caso por ser una especie de filial Sedal s.a.

el poder de la empresa sobre la distribuidora es alto, pues es quien le proporciona los productos y quien le determina los precios pero no deberá ser peligroso pues los productos tienen precios definidos y el atacar con precios altos a la distribuidora provocaría que los clientes de esta buscara otra distribuidora con productos de la competencia, por lo que los proveedores son en parte aliados de las distribuidoras, pues son su principal canal de ventas en regiones.

Otra situación que merma el poder de los proveedores es que una vez instalada la distribuidora hay 3 grandes proveedores para elegir.

El resto de los proveedores que necesita la distribuidora son los de los gastos propios de una empresa en servicios básicos y el de compra o arriendo de transporte para distribuir los productos, los cuales no tienen un poder alto de negociación debido a que la oferta de estos productos es variada y los precios están bastante controlados por el mercado.

1.3.2 PODER DE LOS CLIENTES

Los clientes de la distribuidora tienen un poder medio dentro de este análisis, debido a que pese que hay otras distribuidoras donde buscar opciones, los precios están dados por el mercado y por los proveedores por lo que las distribuidoras no pueden hacer mucho con los precios, lo cual significa que lo importante para captar y mantener los clientes es diferenciarse en el servicio de venta y de mantención de los productos en la empresa.

Lo que es cierto es que los clientes tienen muchas necesidades que satisfacer por lo que seguramente pedirán otros productos complementarios y no solo los que distribuye la empresa por lo que la distribuidora deberá estar preparada y atenta a ir agregando productos a su distribución para satisfacer a sus clientes o asociarse con otras distribuidoras para satisfacer estas necesidades

1.3.3 INTENCIDAD DE LA COMPETENCIA

La intensidad de la competencia es alta en el sentido que las distribuidoras antes mencionadas tienen años de experiencia en la distribución de productos, pero solo dos de ellas son distribuidoras especializadas a instituciones. Además por la falta de distribución aún detectada en la zona sur la intensidad de la competencia disminuiría debido a que aún hay un mercado no cubierto con este tipo de productos.

Hay que tomar en cuenta que de ver estas distribuidoras la entrada de un nuevo participante, podrían reaccionar invirtiendo en crecer para aumentar su participación de mercado y debido a que ya cuentan con la logística esto aumentaría la intensidad de la competencia y se volvería aún más difícil captar a los nuevos clientes.

1.3.4 AMENAZA DE PRODUCTOS SUBSTITUTOS

Los productos sustitutos son una amenaza muy baja ya que son de mayor precio y se consiguen en el retail, no son particularmente distribuidos a empresas.

Además la comodidad que se ofrece a las empresas por el uso de estos productos que evitan los robos y tienen tal cantidad de metros de aluminio o vidrio que evita estar cambiando en cada momento genera que para las empresas sea conveniente cambiarse a estos productos.

Es cierto que muchas empresas aún usan otro material para su construcción entre ellos hierro o madera, pero es por la falta de información y publicidad por lo que no conocen que lo que nosotros ofrecemos es de mayor calidad que los anteriores.

1.3.5 AMENAZA DE NUEVOS PARTICIPANTES

Las barreras de entrada a este negocio son muy bajas, lo que sí no todos pueden contar con el apoyo directo de una empresa productora, pero debido a la escasez de distribución no sería difícil conseguir el apoyo.

Lo que sí es una barrera de entrada es el conseguir clientes en el corto plazo para poder mantener las operaciones durante un periodo que permita que la empresa se estabilice, y para esto es necesario tener una red importante de contactos en la zona en la cual se ubicará la distribuidora.

1.4. OBJETIVOS DEL DIAGNOSTICO

1.4.1. OBJETIVO GENERAL.-

Realizar un análisis de situación (FODA) de la institución, identificando los principales factores internos y externos que afectan las operaciones financieras diarias de la Distribuidora de Aluminio y Vidrio Disaluid.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.-

- Determinar la estructura organizacional de la Distribuidora de Aluminio y Vidrio Disaluid
- Identificar el proceso contable y financiero para de la Distribuidora Disaluid
- Analizar la calidad de servicio y productos ofertados a los clientes
- Determinar la forma de administración de talento humano de la Distribuidora

1.5. VARIABLES E INDICADORES

1.5.1. VARIABLES

Estructura Organizacional

Proceso Contable Financiero

Calidad de Servicio

Talento Humano

1.5.2. INDICADORES

Estructura Organizacional

Manual de funciones

Organigramas

Informática

Liderazgo

Trabajo en equipo

Delegación de Funciones

Proceso Contable Financiero

Archivos físicos de la información

Entrega de estados financieros

Impuestos

Manejo de inventarios

Plan de Cuentas

Calidad de Servicio

Satisfacción del cliente

Servicios Oportunos

Calidad de productos

Precios justos

Frecuencias y plazos de entrega

Formas de cobro

Promociones

Talento Humano

Ambiente laboral

Capacitación

Selección

Puntualidad

Inducción

Contratación

Incentivos

1.6. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

| OBJETIVOS | VARIABLES | INDICADORES | TECNICAS | PUBLICICO |
|---|-----------------------------|----------------------------------|-------------|-------------|
| Determinar la Estructura Organizacional de la Distribuidora de Aluminio y vidrio Disaluid | Estructura Organizacional | Manual funciones | Encuesta | Empleados |
| | | Organigramas | Encuesta | Empleados |
| | | Informática | Entrevista | Propietario |
| | | Liderazgo | Encuesta | Empleados |
| | | Trabajo en Equipo | Entrevista | Propietario |
| | | Delegación funciones | Entrevista | Propietario |
| Identificar el proceso contable y financiero de la Distribuidora Disaluid | Proceso Contable Financiero | Archivo físico de la información | Observación | Propietario |
| | | Entrega de estados financieros | Entrevista | Contador |
| | | Impuestos | Entrevista | Contador |
| | | Manejo de inventario | Entrevista | Propietario |
| | | Plan de Cuentas | Entrevista | Contador |
| Analizar la calidad de servicios y productos ofertados a los clientes | Calidad de Servicios | Satisfacción del cliente | Encuesta | Clientes |
| | | Servicios Oportunos | Encuesta | Clientes |
| | | Calidad de productos | Encuesta | Clientes |
| | | Precios Justos | Encuesta | Clientes |
| | | Frecuencias y plazos de entrega | Encuesta | Proveedores |
| | | Formas de cobro | Encuesta | Proveedores |
| | | Promociones | Encuesta | Clientes |
| Determinar la forma de administración de talento humano de la distribuidora | Talento Humano | Ambiente laboral | Encuesta | Empleados |
| | | Capacitación | Encuesta | Empleados |
| | | Selección | Entrevista | Propietario |
| | | Puntualidad | Entrevista | Propietario |
| | | Inducción | Entrevista | Propietario |
| | | Contratación | Entrevista | Propietario |
| | | Incentivos | Encuesta | Empleados |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: La Autora

1.7 DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para la recolección de información se utilizará información primaria y secundaria.

| CARGO | No DE PERSONAS |
|---------------------------------|-----------------------|
| Gerente Propietario | 1 |
| Contador | 1 |
| Cajera auxiliar contable | 1 |
| Vendedores | 5 |
| Bodega | 2 |
| TOTAL | 9 |

Fuente: Información Empres
Elaborado por: La Autora

1.7.1 INFORMACIÓN PRIMARIA

- Observación directa: A la mano de obra utilizada, materiales y herramientas que emplean, control de calidad y organización.
- Encuestas dirigidas a los clientes, empleados y proveedores de la Distribuidora de Aluminio y Vidrio Disaluid.
- Entrevistas dirigidas a propietario y a los contador del mismo.

1.7.2. INFORMACIÓN SECUNDARIA

La información secundaria se obtuvo a través de documentos técnicos referentes al tema de investigación como:

Investigaciones previas tales como: Leyes, normas, revistas, libros y folletos.

1.8. APLICAR LOS INSTRUMENTOS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

1.8.1. ENCUESTAS APLICADAS A EMPLEADOS

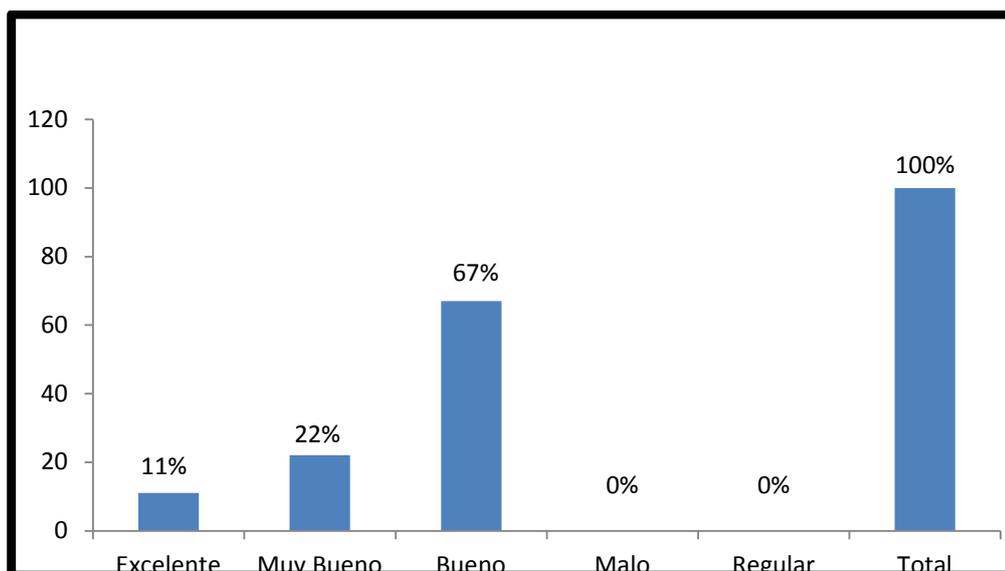
1. ¿En el área que usted realiza sus actividades cómo califica el ambiente de trabajo?

Tabla 1 Ambiente de trabajo

| AMBIENTE DE TRABAJO | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|------------|------------|
| Excelente | 1 | 11% |
| Muy Bueno | 2 | 22% |
| Bueno | 6 | 67% |
| Malo | 0 | 0% |
| Regular | 0 | 0% |
| TOTAL | 9 | 100% |

Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

Gráfico 1 Ambiente de trabajo



Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

Como se observa el ambiente laboral de la empresa tiene algunos problemas, ya que 6 de los encuestados dicen que solo es bueno, esto significa que no está en los niveles adecuados para conseguir eficiencia.

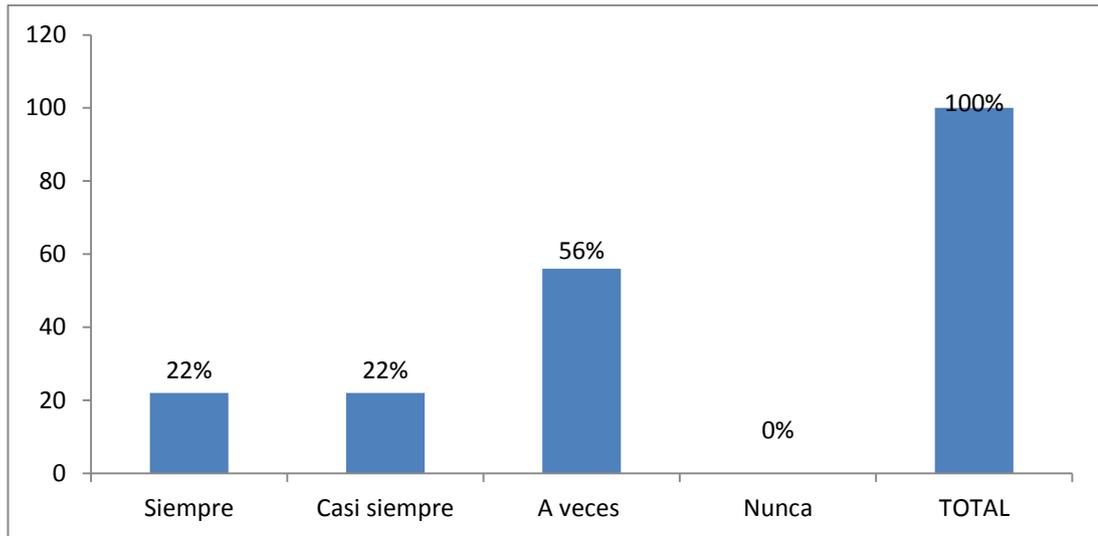
2. ¿Su jefe inmediato está pendiente de que las tareas dentro de cada actividad se lleven de manera ordenada y correctamente?

Tabla 2 Control y Orden

| CONTROL Y ORDEN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------------------|-------------------|-------------------|
| Siempre | 2 | 22% |
| Casi siempre | 2 | 22% |
| A veces | 5 | 56% |
| Nunca | 0 | 0% |
| TOTAL | 9 | 100% |

Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

Gráfico 2Control de Orden



Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

Con respecto al control y orden en las respectivas actividades del área de producción que son desarrolladas, la persona encargada o jefe superior, en su mayoría siendo 5 refleja estar pendiente de ellas a veces; y en un porcentaje bajo está que siempre hay vigilancia por parte de los jefes a sus subordinados.

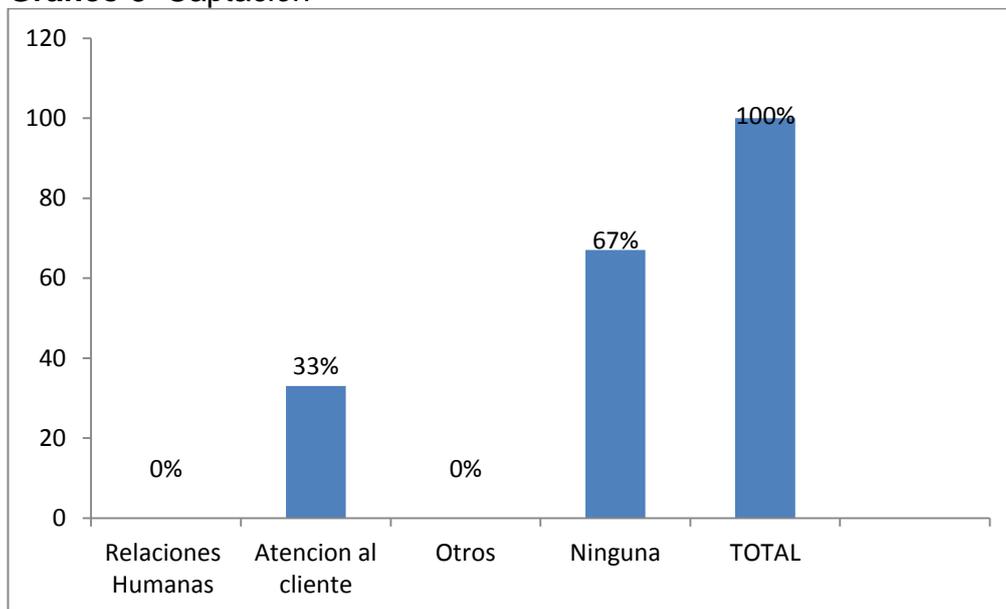
3.- ¿En el tiempo que lleva trabajando en la empresa señale que tipos de capacitación ha recibido?

Tabla 3 Captación

| CAPACITACION | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Relaciones Humanas | 0 | 0% |
| Atención al cliente | 3 | 33% |
| Otros | 0 | 0% |
| Ninguna | 6 | 67% |
| TOTAL | 9 | 100% |

Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

Gráfico 3 Captación



Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

En la Distribuidora Disaluid de acuerdo a las encuestas realizadas se refleja que la mayor parte de sus empleados, no han recibido ninguna clase de capacitación; y una mínima parte manifiestan que si les han capacitado en temas relacionados con la atención al cliente.

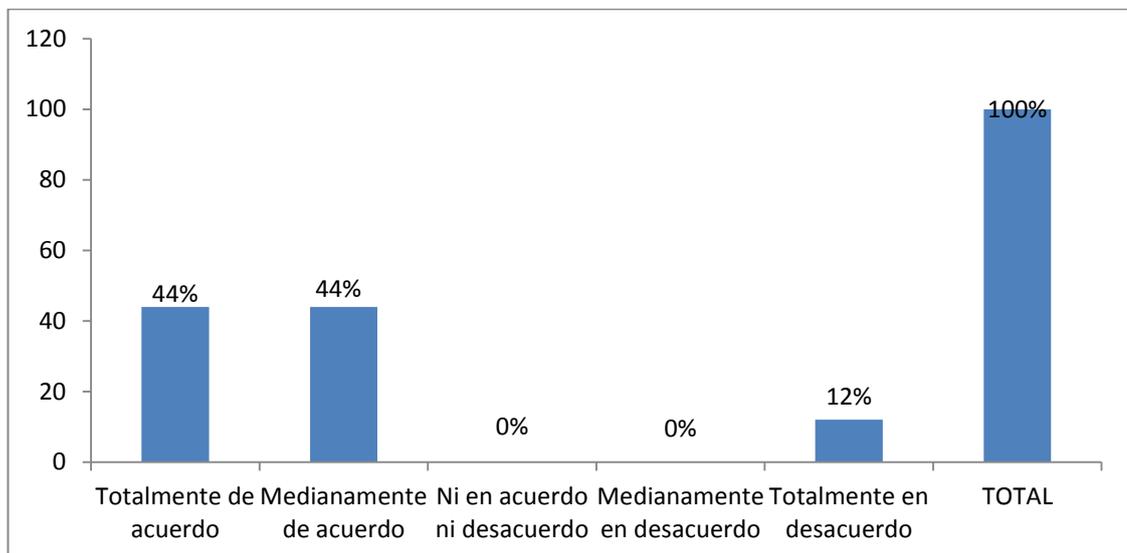
4. ¿Usted estaría de acuerdo en aprender otras actividades dentro de la empresa?

Tabla 4 Aprender Nuevas Capacitaciones

| APRENDER NUEVAS CAPACITACIONES | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------------------------|------------|-------------|
| Totalmente de acuerdo | 4 | 44% |
| Medianamente de acuerdo | 4 | 44% |
| Ni en acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0% |
| Medianamente en desacuerdo | 0 | 0% |
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 12% |
| TOTAL | 9 | 100% |

Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

Gráfico 4 Aprender Nuevas Capacitaciones



Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

En la Distribuidora se puede observar, que el personal tiene la predisposición para aprender otras actividades dentro de la misma, lo que caracteriza el compromiso de la mayor parte del personal, para con la institución. Apenas un mínimo porcentaje no tiene la voluntad para apoyar en esta iniciativa.

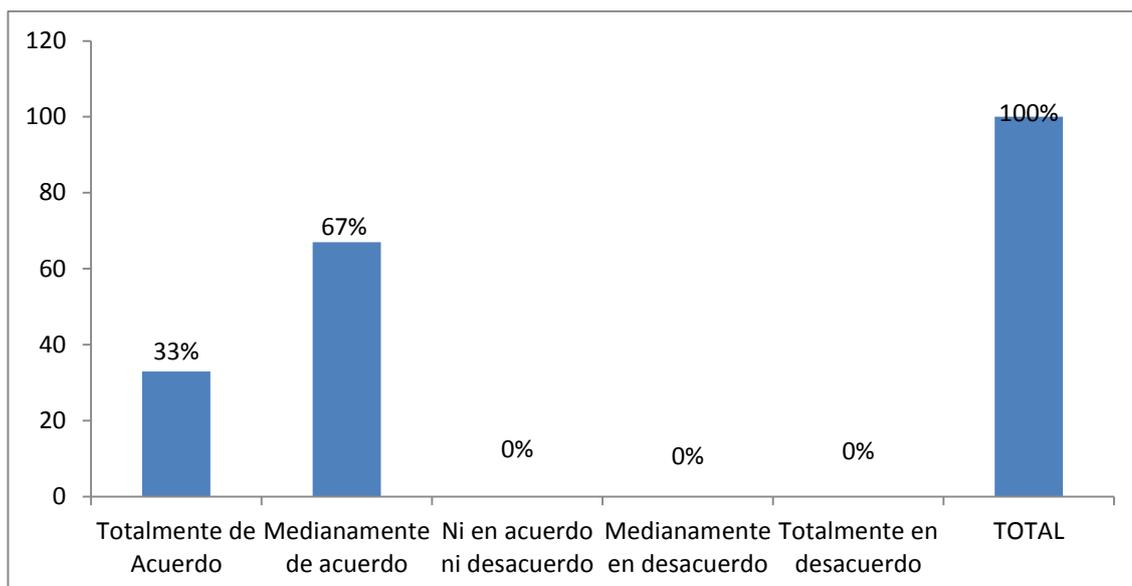
5.- ¿En el departamento que trabaja usted estaría de acuerdo con que se reestructure nuevamente las actividades para mejorar el rendimiento?

Tabla 5 Reestructuración Actividades

| REESTRUCTURACION DE ACTIVIDADES | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------------------|------------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 3 | 33% |
| Medianamente de acuerdo | 6 | 67% |
| Ni en acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0% |
| Medianamente en desacuerdo | 0 | 0% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

Gráfico 5 Reestructuración Actividades



Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

De acuerdo a las encuestas realizadas se puede observar que ningún empleado se opone parcial ni totalmente, en cuanto a la reestructuración de las actividades que modifiquen la forma en que actualmente se están llevando a cabo; sino que más bien se muestra apoyo para que esta acción se lleve a cabo dentro de la empresa.

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

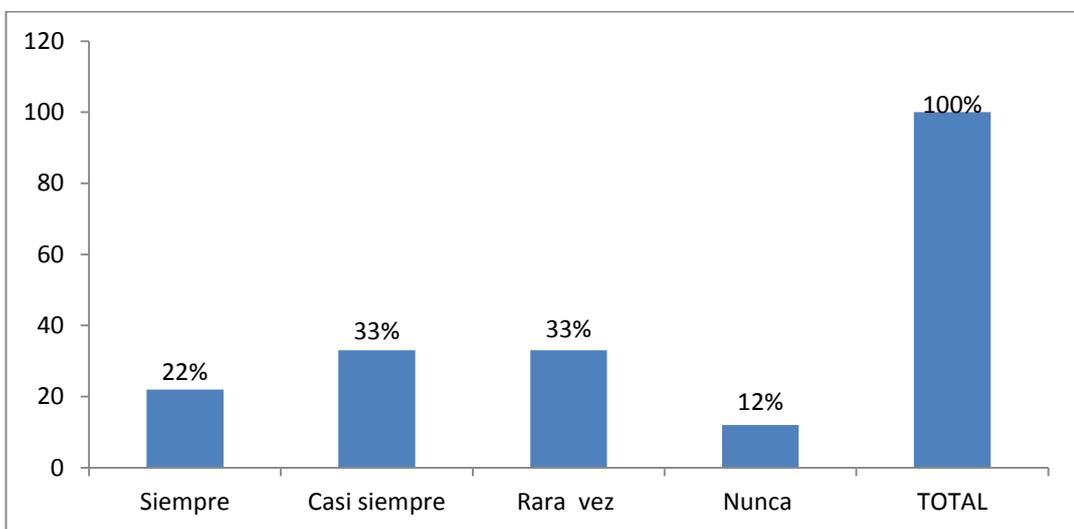
Tabla 6 Sugerencia Empleados

| SUGERENCIA / EMPLEADOS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------------------|------------|------------|
| Siempre | 2 | 22% |
| Casi siempre | 3 | 33% |
| Rara vez | 3 | 33% |

| | | |
|-------|---|------|
| Nunca | 1 | 12% |
| TOTAL | 9 | 100% |

Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

Gráfico 6 Sugerencia Empleados



Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

De acuerdo a la información obtenida, una mínima parte de los empleados afirman que nunca toman en cuenta las sugerencias que hacen a la administración; y mayoritariamente, aunque no de manera relevante si se da apertura al personal para aportar en ideas que mejoren o faciliten la realización de alguna actividad dentro de la empresa

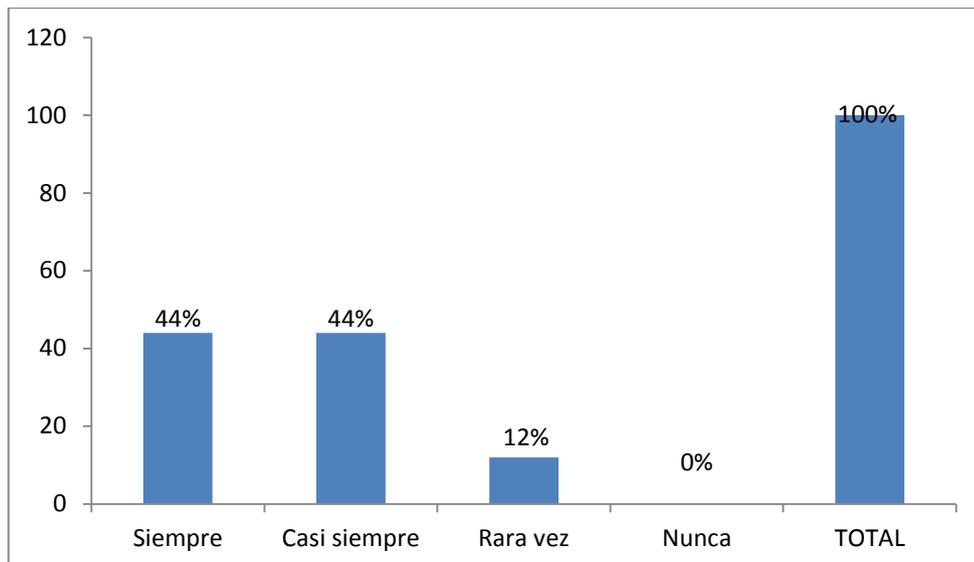
7.- ¿El pago de remuneraciones y beneficios de ley se cumplen puntualmente?

Tabla 7 Remuneraciones Puntuales

| REMUNERACIONES PUNTUALES | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------------------|------------|------------|
| Siempre | 4 | 44% |
| Casi siempre | 4 | 44% |
| Rara vez | 1 | 12% |
| Nunca | 0 | 0% |
| TOTAL | 9 | 100% |

Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

Gráfico 7 Remuneraciones Puntuales



Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

De acuerdo a las encuestas realizadas se puede detectar que los empleados si reciben sus remuneraciones y beneficios sociales a tiempo y muy pocos manifiestan que se demoran en el cumplimiento de esta obligación por parte de la empresa.

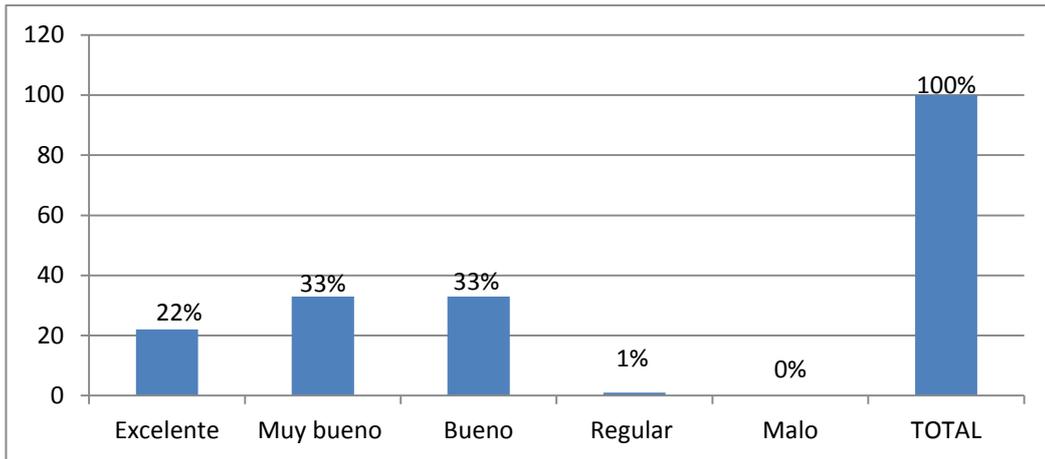
8.- ¿Cómo califica el trabajo en grupo, cuando surge algún inconveniente en el área en que usted trabaja?

Tabla 8 Trabajo en Equipo

| TRABAJO EN EQUIPO | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------------|------------|------------|
| Excelente | 2 | 22% |
| Muy bueno | 2 | 22% |
| Bueno | 3 | 33% |
| Regular | 1 | 12% |
| Malo | 0 | 0% |
| TOTAL | 9 | 100% |

Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

Gráfico 8 Trabajo en Equipo



Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

En la empresa el trabajo en equipo en cuanto a resolver los problemas que se presentan, en una mínima parte afirman que es excelente; mientras que en su mayoría existe dificultad en sobrellevar las adversidades

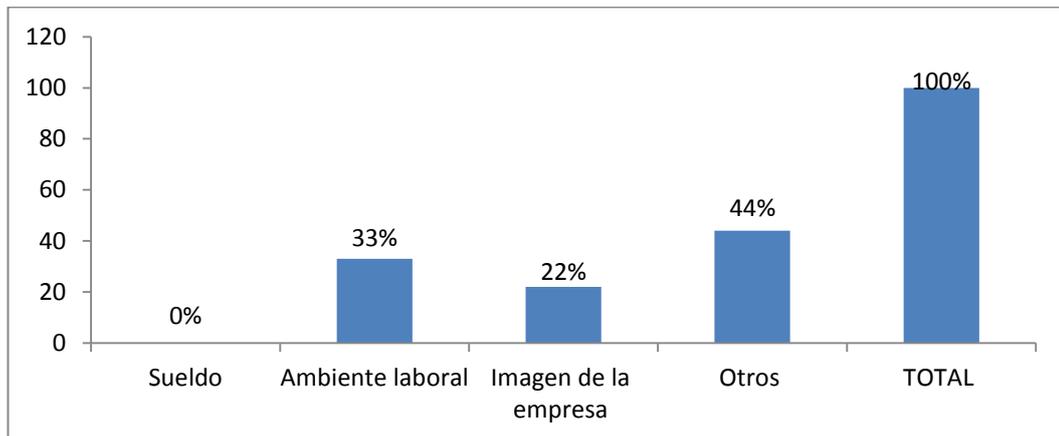
9.- ¿Cuál es la razón por la cual usted decidió seguir trabajando en Disaluid?

Tabla 9 Trabajo en Disaluid

| TRABAJO EN DISALUID | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------------------|------------|------------|
| Sueldo | 0 | 0% |
| Ambiente laboral | 3 | 33% |
| Imagen de la empresa | 2 | 22% |
| Otros | 4 | 44% |
| TOTAL | 9 | 100% |

Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

Gráfico 9 Trabajo en Disaluid



Fuente: Encuesta empleados
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

Podemos determinar, que en su mayor parte la razón de continuar trabajando en Disaluid, es por otros factores independientes de los expuestos en la investigación; y en su minoría algunas personas se mantienen por la imagen de la empresa.

1.8.2 ENCUESTAS APLICADAS A CLIENTES

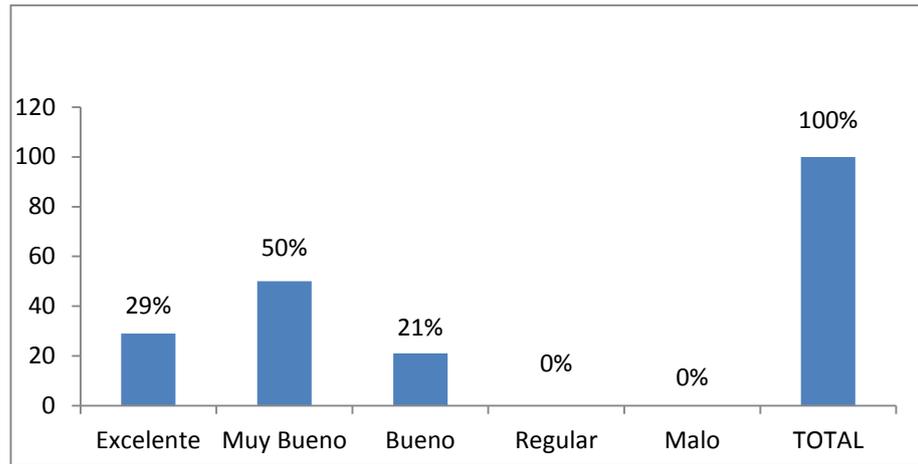
1. ¿Cómo califica la atención que brinda el personal de ventas de la distribuidora Disaluid?

Tabla 10 Atención Al Cliente

| ATENCION AL CLIENTE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------------------------|-------------------|-------------------|
| Excelente | 4 | 29% |
| Muy bueno | 7 | 50% |
| Bueno | 3 | 21% |
| Regular | 0 | 0% |
| Malo | 0 | 0% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Encuesta clientes
Elaborado por: La Autora

Gráfico 10 Atención Al Cliente



Fuente: Encuesta clientes
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

En base a la información recolectada por parte de los clientes manifiestan en su mayor parte que la atención brindada por el personal de ventas es muy buena; señalando que ningún cliente argumentó haber recibido una mala atención.

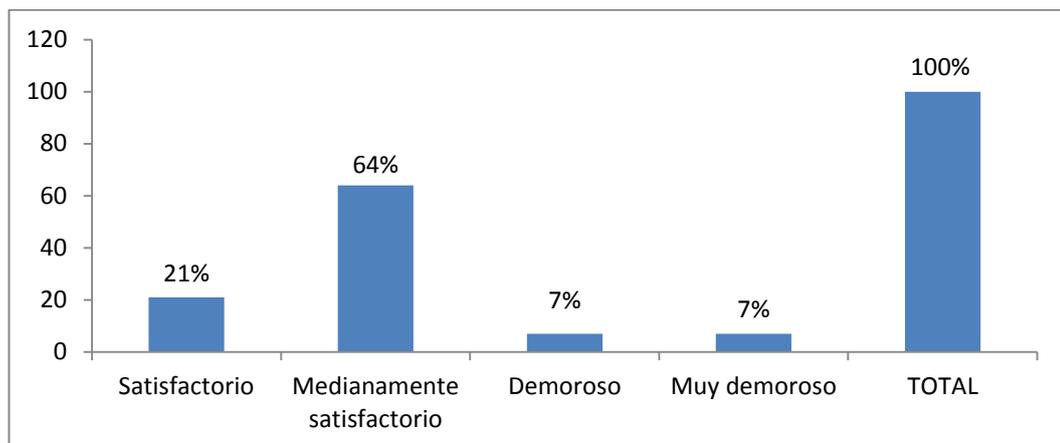
2.- ¿El proceso de ventas de la Distribuidora Disaluid es?

Tabla 11 Procesos en ventas

| PROCESO DE VENTAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------------------------|------------|------------|
| Satisfactorio | 3 | 21% |
| Medianamente satisfactorio | 9 | 64% |
| Demoroso | 1 | 7% |
| Muy demoroso | 1 | 7% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Encuesta clientes
Elaborado por: La Autora

Gráfico 11 Procesos en ventas



Fuente: Encuesta clientes
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

La información recolectada muestra que, el proceso de ventas en su mayoría es medianamente satisfactorio; y aunque no de manera significativa algunos clientes mencionaron que el proceso de ventas es muy demoroso.

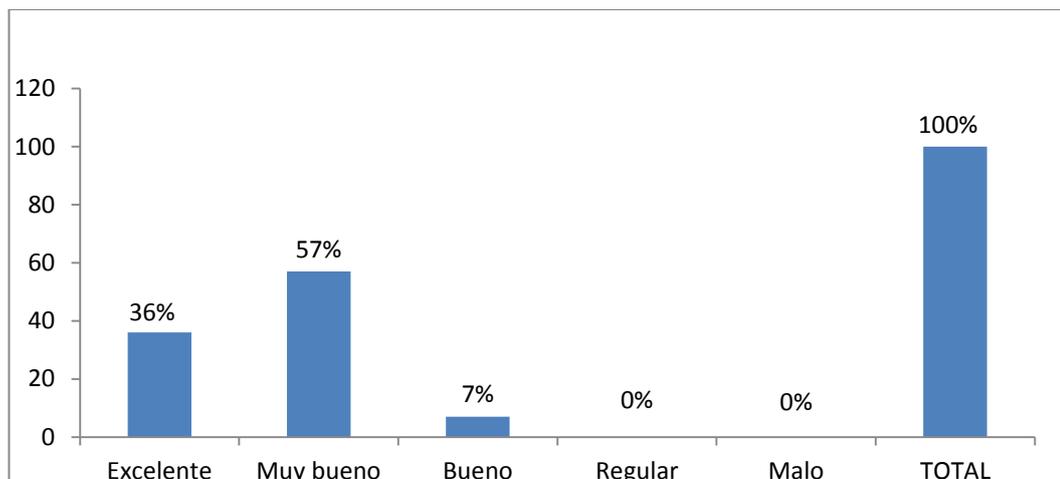
3.- ¿Cómo califica la calidad de los productos que ofrece Disaluid?

Tabla 12 Calidad

| CALIDAD | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| Excelente | 5 | 36% |
| Muy bueno | 8 | 57% |
| Bueno | 1 | 7% |
| Regular | 0 | 0% |
| Malo | 0 | 0% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Encuesta clientes
Elaborado por: La Autora

Gráfico 12 Calidad



Fuente: Encuesta clientes
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

Del total de encuestados la mayoría de ellos señalan que los productos elaborados por la empresa son de muy buena calidad; y cabe manifestar que ningún cliente argumentó que la calidad del producto es mala.

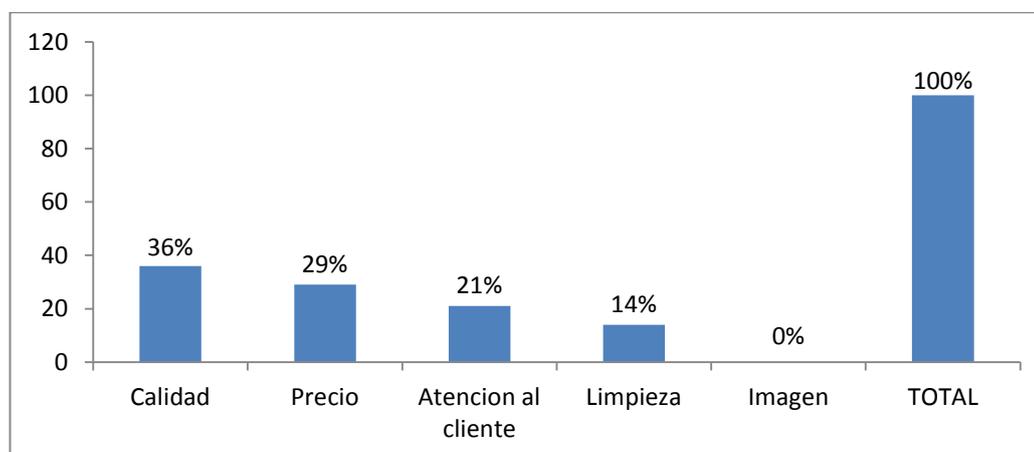
4. ¿De las siguientes alternativas enumere de acuerdo a su importancia cuál es la razón por la que usted adquiere productos en Disaluid?

Tabla 13 Razón de Compra

| RAZON DE COMPRA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|------------|------------|
| Calidad | 5 | 36% |
| Precio | 4 | 29% |
| Atención al cliente | 3 | 21% |
| Limpieza | 2 | 14% |
| Imagen | 0 | 0% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Encuesta clientes
Elaborado por: La Autora

Gráfico 13 Razón de Compra



Fuente: Encuesta clientes
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

La razón en orden de importancia por la cual los clientes adquieren los productos en Disaluid es primeramente por la calidad de sus productos, en segunda instancia por sus precios en tercer lugar por la atención al cliente, en cuarto lugar es por la limpieza y por último la imagen de la empresa.

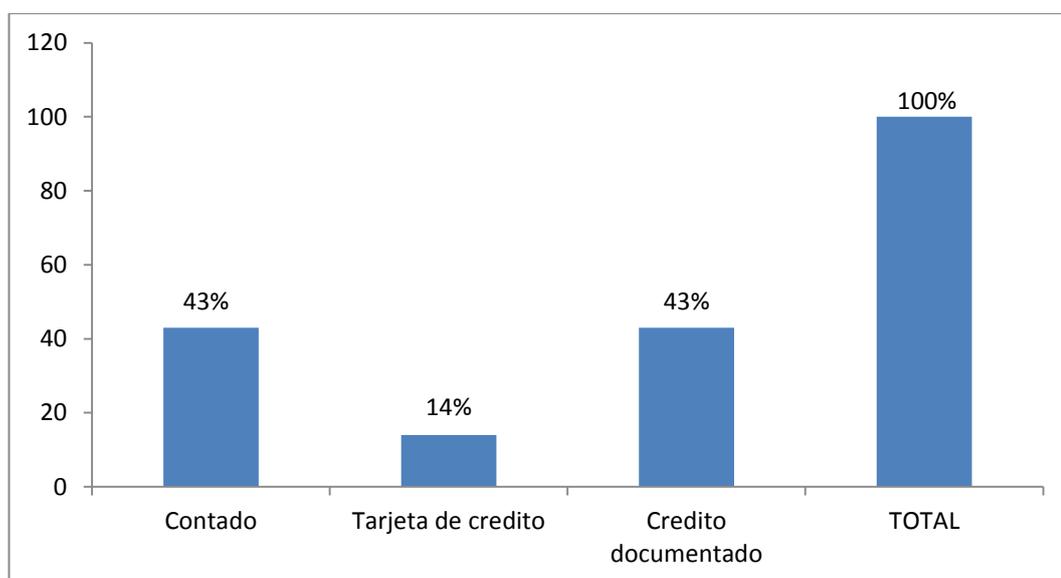
5. ¿Cómo prefiere realizar las formas de pago en la Distribuidora Disaluid?

Tabla 14 Forma de Pago

| FORMA DE PAGO | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------------------|-------------------|-------------------|
| Contado | 6 | 43% |
| Tarjeta de crédito | 2 | 14% |
| Crédito documentado | 6 | 43% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Encuesta clientes
Elaborado por: La Autora

Gráfico 14 Forma de Pago



Fuente: Encuesta clientes
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

En base a las encuestas realizadas las personas prefieren pagar sus compras en Disaluid en efectivo y a crédito documentado en su mayor porcentaje; y en un menor porcentaje las prefieren con tarjeta de crédito.

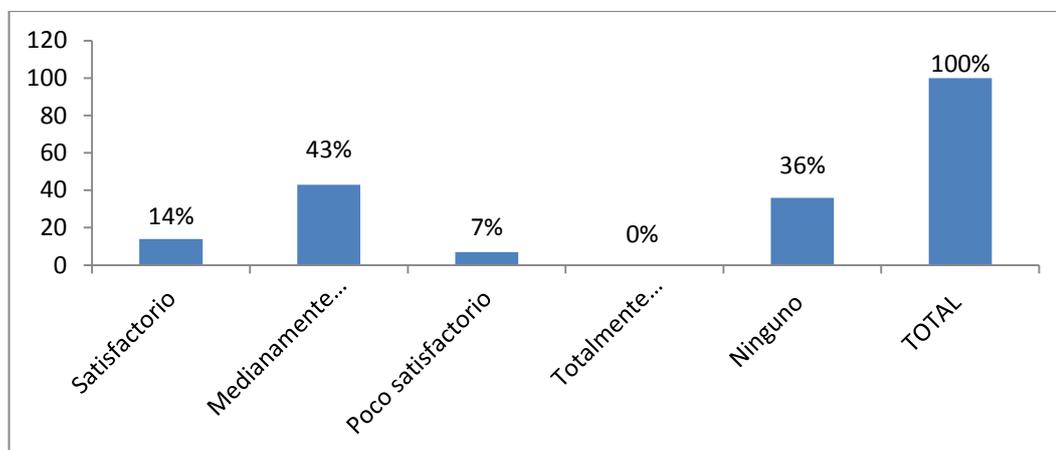
6. ¿El trámite de otorgamiento de crédito en Disaluid es?

Tabla 15 Facilidad de Pago

| FACILIDAD DE CREDITO | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------------------------|------------|------------|
| Satisfactorio | 2 | 14% |
| Medianamente satisfactorio | 6 | 43% |
| Poco satisfactorio | 1 | 7% |
| Totalmente insatisfactorio | 0 | 0% |
| Ninguno | 5 | 36% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Encuesta clientes
Elaborado por: La Autora

Gráfico 15 Facilidad de Pago



Fuente: Encuesta clientes
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

El mayor porcentaje de los clientes que realizan compras a crédito en Disaluid, manifiestan que para acceder a un crédito documentado es medianamente satisfactorio en cuanto al proceso del mismo.

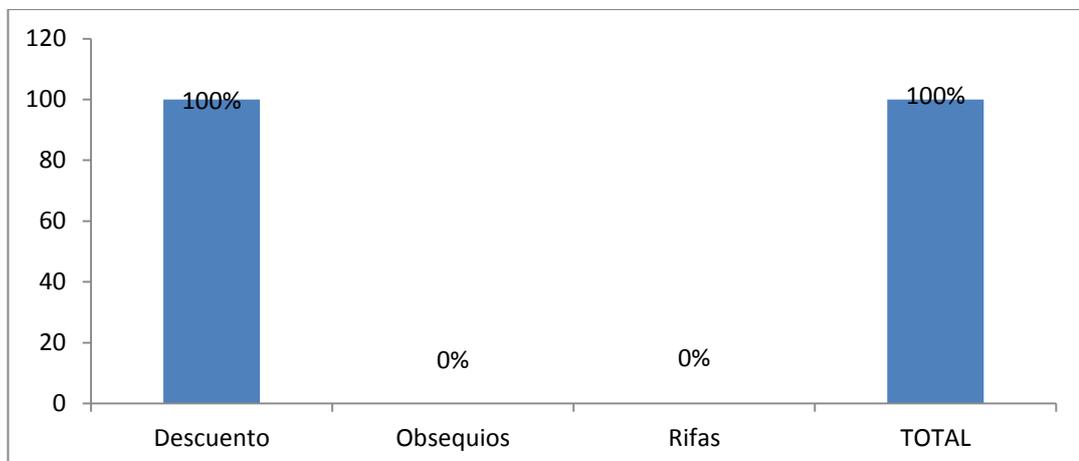
7. ¿La pequeña empresa le ha ofrecido algún tipo de promoción por su compra?

Tabla 16 Facilidad de Crédito

| PROMOCION | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------|------------|------------|
| Descuentos | 14 | 100% |
| Obsequios | 0 | 0% |
| Rifas | 0 | 0% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Encuesta clientes
Elaborado por: La Autora

Gráfico 16 Facilidad de Crédito



Fuente: Encuesta clientes
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

Se determinó que la totalidad de los encuestados afirman que la única promoción que la empresa les ha brindado en las ventas, es con descuentos en el precio de acuerdo a la cantidad.

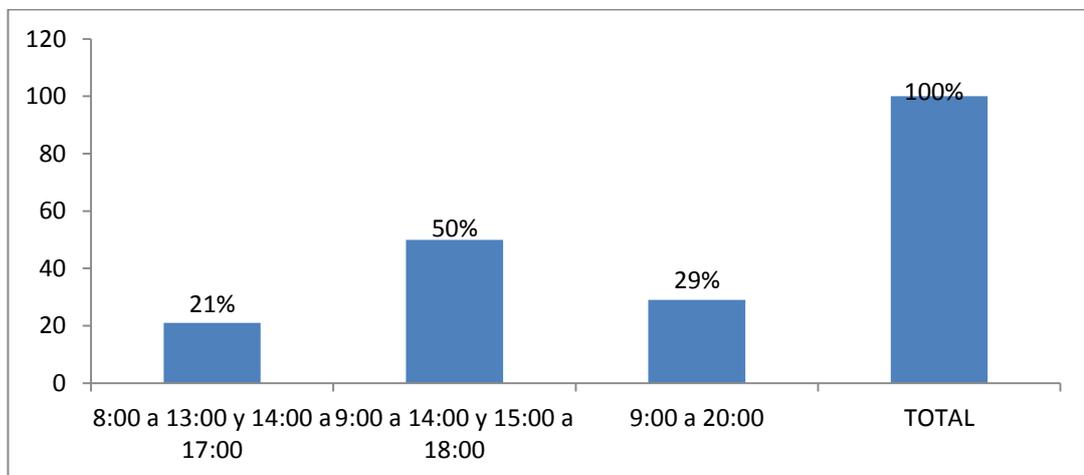
8.- ¿Cuál cree usted que es el mejor horario para realizar sus compras?

Tabla 17 Horario de Atención

| HORARIO DE ATENCION | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------------------------|------------|------------|
| 8:30 a 13:00 y 14:00 a 17:00 | 3 | 21% |
| 9:00 a 14:00 y 15:00 a 18:00 | 7 | 50% |
| 9:00 a 20:00 | 4 | 29% |
| TOTAL | 14 | 100% |

Fuente: Encuesta clientes
Elaborado por: La Autora

Gráfico 17 Horario de Atención



Fuente: Encuesta clientes
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

Para mejorar el horario de atención a los clientes se realizó las respectivas encuestas y se determinó, con un mayor porcentaje que el horario de atención de (9:00am a 14:00pm y 15:00pm a 18:00pm), es el

más adecuado para satisfacer los requerimientos de los clientes; y en un menor porcentaje lo prefieren en el horario de (9:00am a 8:00pm).

1.8.3. ENCUESTAS APLICADAS A PROVEEDORES

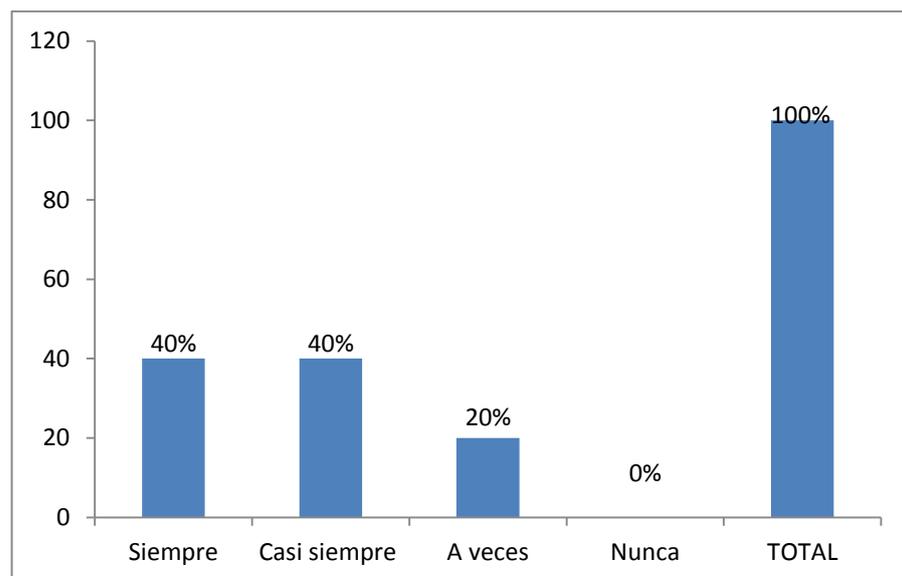
1.- ¿Disaluid le brinda el tiempo suficiente para la entrega del material y de manera oportuna?

Tabla 18 Tiempo de entrega

| TIEMPO DE ENTREGA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------------|------------|------------|
| Siempre | 2 | 40% |
| Casi siempre | 2 | 40% |
| A veces | 1 | 20% |
| Nunca | 0 | 0 |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta proveedores
Elaborado por: La Autora

Gráfico 18 Tiempo de entrega



Fuente: Encuesta proveedores
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

En cuanto al tiempo de entrega, un mayor porcentaje de los proveedores encuestados manifiestan que, el tiempo otorgado por la pequeña empresa para la entrega de la mercadería solicitada por Disaluid, es el adecuado siempre; y en un menor porcentaje lo hacen a veces.

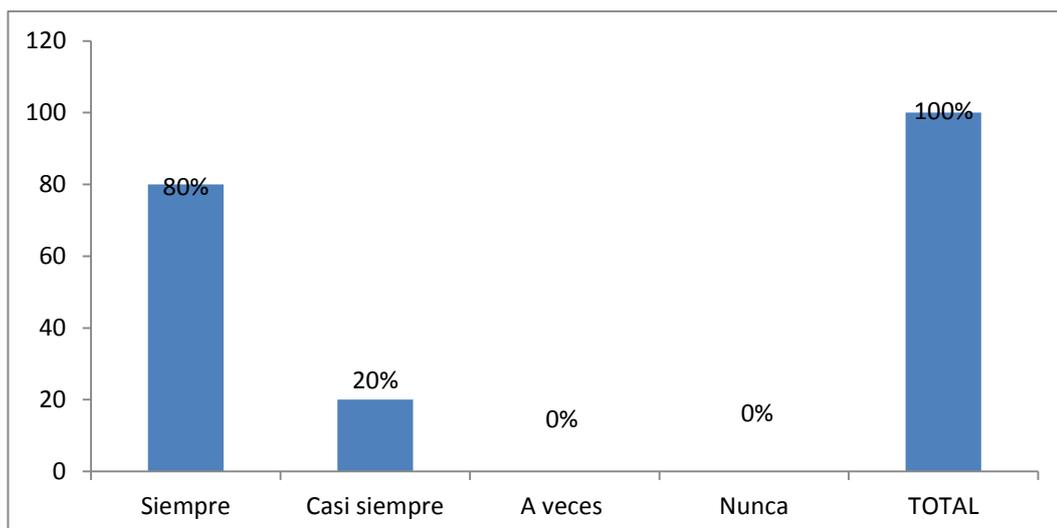
2.- ¿Disaluid cumple puntualmente los pagos de deudas pendientes?

Tabla 19 Cumplimiento de deudas

| CUMPLIMIENTO DEUDAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|------------|------------|
| Siempre | 4 | 80% |
| Casi siempre | 1 | 20% |
| A veces | 0 | 0% |
| Nunca | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta proveedores
Elaborado por: La Autora

Gráfico 19 Cumplimiento de deudas



Fuente: Encuesta proveedores
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

En cuanto al cumplimiento de las obligaciones un alto porcentaje de los proveedores, manifiestan que la Distribuidora cumple siempre con el pago de sus obligaciones a tiempo. Lo cual muestra organización y planificación de la pequeña empresa para cumplir a cabalidad con sus responsabilidades crediticias.

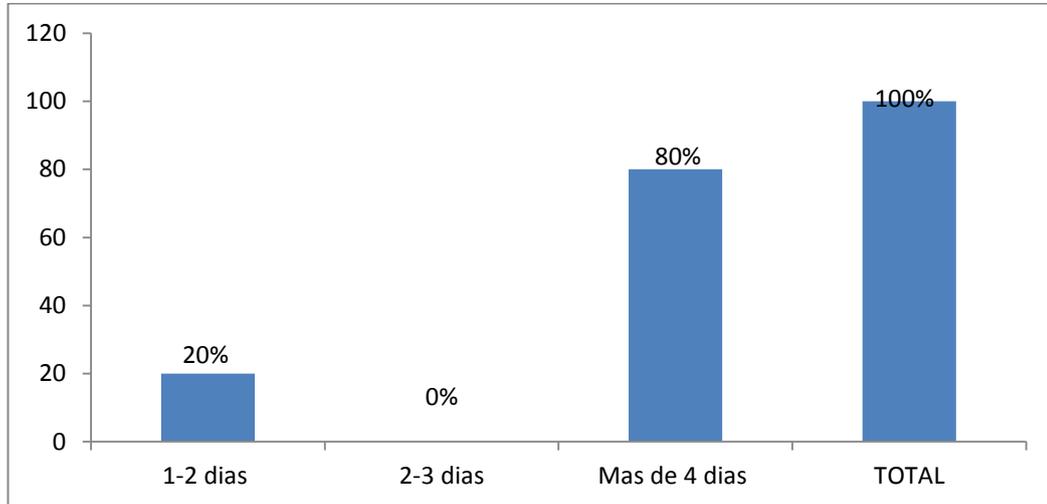
3.- ¿Cuál es el tiempo que usted necesita para entregar de manera puntual y eficiente el material?

Tabla 20 Tipo de entrega

| TIEMPO DE ENTREGA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------------|------------|------------|
| 1-2 días | 1 | 20% |
| 2-3 días | 0 | 0% |
| Más de 4 días | 4 | 80% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta proveedores
Elaborado por: La Autora

Gráfico 20 Tipo de entrega



Fuente: Encuesta proveedores
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

De acuerdo a la encuesta realizada un alto porcentaje de los proveedores, indican que el tiempo de entrega de la materia prima apropiado que ellos necesitan; es de más de 4 días y en un menor porcentaje manifiestan que el tiempo que necesitan es de 1 a 2 días.

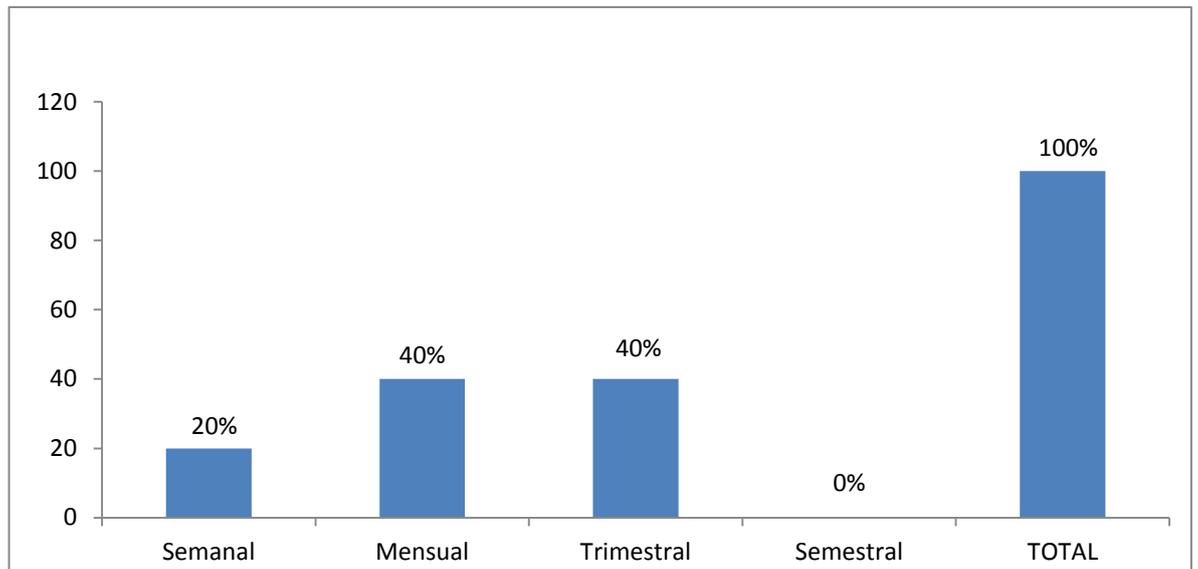
4.- ¿Cuál es la frecuencia de entrega de mercadería a Disaluid?

Tabla 21 Frecuencia de Entrega

| FRECUENCIA DE ENTREGA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------|------------|------------|
| Semanal | 1 | 20% |
| Mensual | 2 | 40% |
| Trimestral | 2 | 40% |
| Semestral | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta proveedores
Elaborado por: La Autora

Gráfico 21 Frecuencia de Entrega



Fuente: Encuesta proveedores
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

De acuerdo a las encuestas realizadas un mayor porcentaje indican que la entrega de materia prima por parte de los proveedores lo hacen de

manera mensual y trimestral; y en un menor porcentaje lo hacen en forma semanal.

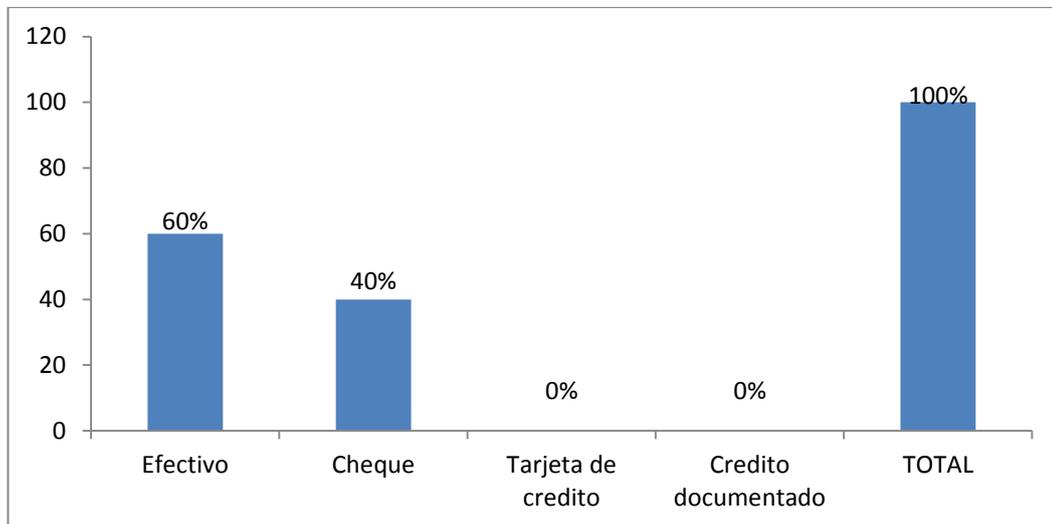
5.- ¿En las transacciones de venta a Disaluid, cuál es la forma de pago que usted prefiere?

Tabla 22 Formas de Pago

| FORMA DE PAGO | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|------------|-------------|
| Efectivo | 3 | 60% |
| Cheque | 2 | 40% |
| Tarjeta de crédito | 0 | 0% |
| Crédito documentado | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta proveedores
Elaborado por: La Autora

Gráfico 22 Formas de Pago



Fuente: Encuesta proveedores
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

La mayor parte de los proveedores prefieren el pago en cuanto a sus facturas que sea realizado en efectivo; y un menor porcentaje lo prefieren el pago con cheque.

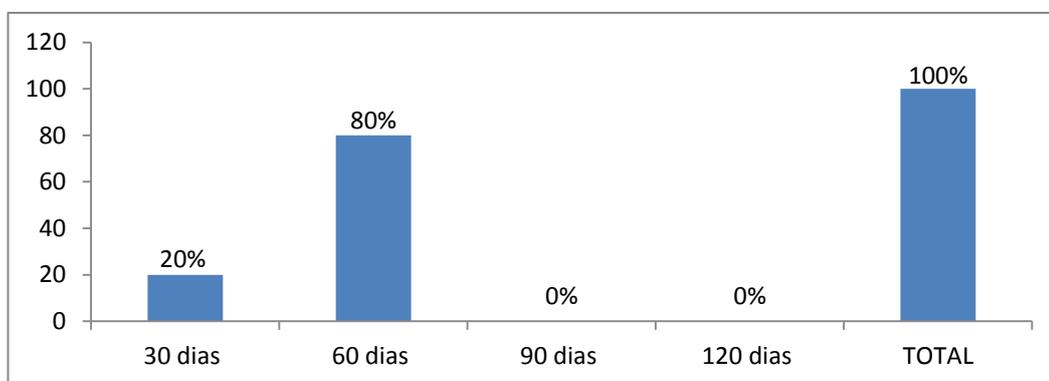
6.- ¿En las ventas a crédito cuál es el plazo máximo que su empresa otorga para el pago?

Tabla 23 Plazo de Pago

| PLAZO DE PAGO | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------|------------|------------|
| 30 días | 1 | 20% |
| 60 días | 4 | 80% |
| 90 días | 0 | 0% |
| 120 días | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta proveedores
Elaborado por: La Autora

Gráfico 23 Plazo de Pago



Fuente: Encuesta proveedores
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

El mayor porcentaje de los proveedores manifiestan que el plazo máximo de pago del crédito es de 60 días; y en un menor porcentaje lo hacen sobre los 30 días.

1.8.4. ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE PROPIETARIO

¿Cuáles son los procedimientos administrativos de su empresa?

El Señor Juan Diego Hidrobo Gerente propietario de la Distribuidora de Aluminio y Vidrio , en la entrevista realizada manifestaron que, el método administrativo utilizado en los últimos años es aplicado de manera empírica, lo que no ha sido apropiado para apoyar al crecimiento de la empresa y de esta manera no se ha alcanzado los resultados esperados; en cuanto a la realización de presupuestos previos para la adquisición de materiales no lo realiza porque aún no están bien definidos los procesos en cuanto a esas operaciones.

De acuerdo a la información recopilada en cuanto a la capacitación del personal indican que solo el área de atención al cliente ha recibido capacitación recientemente brindada por la empresa distribuidora de aluminio Sedal, lo que no sucede en el área administrativa los cuales nunca han recibido capacitación de ningún tipo.

Debido a las falencias que se han detectado en los procesos, producto del crecimiento de la empresa se creó la necesidad de contratar una persona que se encargue solo de facturación, en calidad de asistente administrativa, quien actualmente está asesorando de una forma más técnica las actividades.

La empresa no posee organigrama, lo cual refleja una gran debilidad, en cuanto al personal no tiene una línea de referencia en sus actividades para evitar contraindicaciones y problemas de duplicación de funciones. Esta empresa no posee de un manual administrativo y financiero que le garantice la eficiencia de realización de los procedimientos.

Es importante recalcar que esta empresa no tiene establecido una misión ni visión el cual no nos permite visualizar así donde queremos llegar como tiene que alcanzar.

1.8.5. ENTREVISTA REALIZADA AL CONTADOR

¿Cuál es el procedimiento contable y administrativo de la empresa?

La persona a la cual se aplicó la entrevista supo manifestar que la Distribuidora Disaluid, es una empresa dedicada a la distribución de material de primera necesidad para la elaboración de diferentes artículos de aluminio y vidrio ; también supieron manifestar que recientemente están detectando y corrigiendo algunas falencias como la ausencia de un plan de cuentas bien estructurado y acorde a las necesidades de la misma; en cuanto a la recopilación y almacenamiento de la información se lo lleva en forma desordenada y no completamente.

Los únicos estados financieros que la empresa elabora son el Balance General y el de Resultados, los cuales se han desarrollado para el pago del impuesto a la renta y demás impuestos que le corresponden; En lo referente al control y manejo de inventarios el método utilizado es el método promedio ponderado, el cual ayuda a llevar el control de los productos.

En cuanto a la capacidad de la empresa para producir rentabilidad en la actividad que realiza, supieron decir que si es rentable ya que posee algunas ventajas como: la ubicación del almacén y la variedad de material y productos a precios cómodos y predisposición agradable para atender a los clientes; pero que si es necesario realizar un mejor uso de los recursos propios, sobre todo del talento humano.

En lo referente al sistema contable que actualmente es utilizado por la Distribuidora Disaluid, no facilita el trabajo debido a que existen funciones que no son entendidas a cabalidad, y que el proveedor del sistema no da un soporte técnico apropiado cuando más se necesita.

También supieron decir que no existen políticas contables en este departamento y actualmente están tratando de corregir problemas suscitados en el pasado.

La gerencia para tomar decisiones a nivel financiero lo hace sin ningún tipo de información actualizada y apegada a la realidad ya que la información obtenida del sistema no es real.

1.8.6. ENTREVISTA REALIZADA AL VENDEDOR

¿Cómo son los procedimientos en ventas?

En lo referente a capacitación el entrevistado supo manifestar que en el tiempo que lleva trabajando ha participado en dos capacitaciones, igualmente se le preguntó si estaría de acuerdo en aprender otras actividades dentro de la empresa y dijo que no, porque el ya desempeña varias actividades como: bodeguero, vendedor y mensajero, y esto constituye una gran debilidad porque no hay una adecuada segregación de funciones, y en algunas ocasiones no ha podido desempeñarse bien en ninguna de estas actividades, por lo complejo que resulta hacer todas las cosas a la vez sin un adecuado orden; lo que viene a ser un problema para la empresa porque se aumentaría sus costos en cuanto a tiempo y dinero producto de las actividades deficientes que realiza un solo empleado.

1.9. OBSERVACION DIRECTA

ASPECTO OBSERVADO: AMBIENTE DE TRABAJO

En cuanto al ambiente de trabajo de la empresa debido a la diversidad de caracteres en la personalidad de los empleados en pocas ocasiones se han suscitado problemas los cuales se han llegado a solucionar con el diálogo, pero para corregir estos inconvenientes, se podría invertir en talleres de relaciones humanas que ayuden a mitigar estos contratiempos.

1.10. ASPECTO OBSERVADO: ÁREA FÍSICA

Las instalaciones de la empresa al momento de la observación se observó que son adecuadas para el trabajo que ahí se desarrolla, ya que cuenta con una amplia y cómoda sala para la distribución del vidrio, ya que es un materia que necesita un mayor cuidado por riesgo existente también se observó que cuenta con su respectivo baño, botellón de agua, extinguidor de incendios y la ventilación e iluminación apropiada, así como también en la oficina de administración y lugar de venta.

1.10.1 ASPECTO OBSERVADO: PROCESOS

Algunos de los procesos son llevados de manera empírica sin mayor control ya que la auxiliar contable, también cumple las funciones de cajera lo que se le dificulta realizar las dos actividades al mismo es por eso que se está implantando correcciones para mejorarlos.

1.11. ANALISIS FODA

Por medio del análisis FODA se evaluó las Fortalezas y Debilidades las cuales están vinculadas con el ambiente interno de la empresa; las Oportunidades y Amenazas que están relacionadas con el entorno externo, lo cual ayudó a determinar el problema diagnóstico del presente trabajo de grado.

Tabla 24 CONSTRUCCION DE LA MATRIZ FODA

| FACTORES DE LA DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DISALUVID | |
|---|--|
| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
| <p>F1.- El personal de apoyo es joven y dinámico.</p> <p>F2.- Existe un buen nivel de comunicación entre el personal.</p> <p>F3.- Excelente atención al cliente</p> <p>F4.- El local está bien organizado con estanterías y espacio adecuado para el material.</p> <p>F5.- Productos de calidad a precios razonables.</p> | <p>O1.- Empresas importadoras y distribuidoras visitan y ofrecen productos a precios más bajos</p> <p>O2.- Se puede conseguir préstamos en Instituciones del estado y privadas.</p> <p>O3.- Existen oportunidades para capacitar al personal</p> |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |
| <p>D1.-No existe un manual para el control administrativo y financiero.</p> <p>D2.- Tecnología escasa</p> <p>D3.- El espacio físico no es suficiente para incrementar el negocio con productos que el mercado necesita.</p> <p>D4.- El capital en giro aun es limitado.</p> | <p>A1.- Ingreso de mercadería por contrabando.</p> <p>A2.- Competencia que dispone de grandes reservas de material vendes a menor costo.</p> <p>A3.- Crisis Económica.</p> |

Fuente: Información de campo
Elaborado por: La Autora

1.12. CRUCES ESTRATEGICOS FA-FO-DO-DA

F1:A1 Se ha logrado combatir la competencia desleal, estableciendo precios razonables y, aunque en otras empresas venden más barato, el cliente prefiere a Distribuidora Disaluvid, por la buena atención de su personal joven y dinámico.

F2: O3: Los empleados muestran un buen ambiente laboral ya que existe un alto nivel de comunicación y respeto entre sí por lo que podemos observar una gran voluntad de capacitarse y van a aprovechar las ofertas de los proveedores y por algunas instituciones, a un costo razonable.

D1: O2: Aunque no existe un manual de funciones en Disaluvid, el personal está dispuesto a capacitarse en cuanto a la aplicación del manual. Si bien es cierto que el capital en giro es aún muy pequeño, existe la opción de poder acceder a créditos bancarios con bajo interés.

D3: A2: El espacio físico de la Distribuidora Disaluvid es limitado, y los almacenes grandes pueden embodegar grandes cantidades de productos, a lo que se suma lo reducido del capital, frente a otros capitales de la competencia, sin embargo la organización de la empresa sorteará con decisión estos obstáculos.

1.13. DETERMINACION DEL PROBLEMA DIAGNOSTICO

Una vez terminada la investigación de campo que se realizó en la Distribuidora Disaluvid con la ayuda de algunos instrumentos y técnicas de investigación, además del análisis realizado por medio de la matriz FODA, se visualizó con mayor certeza cuál es el problema diagnóstico que está afectando actualmente a la empresa en su normal funcionamiento.

La Distribuidora Disaluvid no tiene un manual de procedimientos administrativo financiero que le permita ahorrar tiempo y recursos económicos, por lo que puede perder contacto con los procesos sistemáticos que se utilizan para llevar registros, cuentas y establecer con precisión el estado real de pérdidas y ganancias.

La problemática gira alrededor del aspecto técnico por cuanto, si bien es cierto los empleados y colaboradores han hecho siempre un verdadero despliegue de creatividad y buena voluntad en la realización de sus

respectivas actividades, hasta el momento lo han hecho de manera empírica, impulsados más por el entusiasmo y el optimismo que por la técnica.

Por lo antes mencionado se detectó que es de vital importancia la **“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DISALUVID”**.

CAPITULO II

2. MARCO TEORICO

2.1. DEFINICIÓN DE MARCO TEÓRICO

En www.fhumyar.unr.edu.ar se define "El marco teórico, marco referencial o marco conceptual tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema. "Se trata de integrar al problema dentro de un ámbito donde éste cobre sentido, incorporando los conocimientos previos relativos al mismo y ordenándolos de modo tal que resulten útil a nuestra tarea".

En base a lo expuesto se puede establecer lo siguiente:

El marco teórico es el cúmulo de elementos conceptuales relativos al problema de investigación, los mismos que son recopilados de diferentes fuentes y autores; sirven como referente para el desarrollo del proyecto pues se sitúa el problema en un conjunto de conocimientos que permite orientar la investigación.

2.2. MANUALES ADMINISTRATIVOS

2.2.1. DEFINICIÓN DE MANUAL ADMINISTRATIVO

Franklin, Benjamin (2009:244), afirma: "Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistema,

procedimientos, elementos de calidad, etc.) como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.

Según Bernal, Cesar (2007:106), :“Las empresas necesitan organizar sus recursos, sus tareas o cargos y diseñar la estructura organizacional para el desarrollo de sus funciones, en particular para responder a las exigencias del entorno cambiante... en el diseño de manuales.”

En www.frrg.utn.edu.ar se publica: “Los manuales constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas. Son fundamentalmente un instrumento de comunicación.”

Para definir los manuales administrativos he considerado importante señalar lo expresado por Benjamin Franklin, quien los definen como documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación, así como lo afirmado por Cesar Bernal debido a que aquí se destaca la necesidad de las empresas de organizar sus recursos, tareas o cargos.

Finalmente una de las definiciones que he considerado substancial es la publicada en la página www.frrg.utn.edu.ar donde los definen como herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas; para una mayor comprensión propongo mi propia definición en base a las definiciones anteriormente citadas, considerando los aspectos más relevantes de acuerdo a mi criterio.

Los Manuales Administrativos son instrumentos que contienen información de una organización, sirven como medios de comunicación y coordinación al permitir registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática dicha información, logrando mejorar el desempeño de las

funciones administrativas y operativas contribuyendo al cumplimiento de sus fines.

2.2.2. OBJETIVOS DE LOS MANUALES

Conforme la clasificación y el nivel de detalle, los manuales permiten alcanzar los siguientes objetivos:

- a) Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- b) Definir las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para delegar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar errores u omisiones.
- c) Contribuir a la correcta ejecución de las labores asignadas al personal.
- d) Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones.
- e) Facilitar la incorporación del nuevo personal sirviendo como medio de integración y orientación.
- f) Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.
- g) Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que componen la organización.
- h) Promover el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- i) Servir como medio de orientación e información a los proveedores y clientes de la organización.

2.2.3. VENTAJAS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

Con la aplicación de manuales administrativos correctamente creados presenta múltiples ventajas entre las cuales destacan las siguientes:

A. En cuanto a la organización

- a) Delimitan el campo de acción, funciones, atribuciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo.
- b) Examinan la estructura y funciones de la empresa.
- c) Ayudan a la clasificación y valoración de los puestos de trabajo.

B. En cuanto a los ejecutivos.

- a) Facilitan el conocimiento de su área de competencia, funciones y responsabilidades.
- b) Las líneas de autoridad y responsabilidad quedan definidas formalmente, permitiendo conocer las vías de mando y de relación funcional.
- c) Facilitan el análisis de los problemas de la organización.

C. En cuanto al personal

- a) Pueden reducirse las fallas y los excesos de responsabilidad, además brindar un mayor conocimiento a quienes participan en su construcción.
- b) Facilitan el conocimiento de las tareas, la iniciativa y responsabilidad asignadas, el personal sabe lo que se espera de cada uno, permitiendo un mejor control.
- c) Facilitan la capacitación y el adiestramiento del nuevo personal, asegura la atención continua de obligaciones primordiales en caso de ausencia.

2.2.4. DESVENTAJAS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

Entre los inconvenientes que presentan los manuales se encuentran los siguientes:

- a) Muchas empresas consideran que debido a su reducido tamaño, sus integrantes conocen todo lo relativo al negocio, resultando innecesaria la implementación de los manuales.
- b) Ciertas compañías consideran excesivo el requerimiento de recursos económicos, tiempo y esfuerzo para la preparación de un manual así como para su posterior actualización.
- c) Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
- d) Sin una actualización periódica, se pierde efectividad, como resultado del continuo cambio tanto de la estructura como en el funcionamiento de cualquier organismo.
- e) No se abarca la totalidad de aspectos de la organización, al incluir solo formales dejando de lado los informales.

2.2.5. CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

Los manuales administrativos constituyen uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, proporcionando un mayor y más claro conocimiento de las actividades de la organización y orientando la actuación humana dentro de las unidades administrativas, principalmente a nivel operativo o de ejecución, convirtiéndose en fuente de información en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos del personal, para una eficaz y eficiente ejecución de las tareas encomendadas.

Es de gran importancia considerar tanto la información, como las necesidades de cada empresa u organización, con la finalidad de saber qué tipo de manuales son requeridos. Existen diversos autores que han efectuado clasificaciones en base a ciertos criterios, los cuales han sido designados con nombres diversos, resumidos de la siguiente manera:

A. Por su alcance

- a) Generales o de aplicación universal
- b) Departamentales o de aplicación específica.
- c) De puestos o de aplicación individual.

B. Por su contenido

- a) Manual de Historia

Su propósito es proporcionar información histórica sobre la empresa u organismo.

- b) Manual de organización

Tiene como finalidad exponer en forma detallada la estructura formal de la organización.

- c) Manual de políticas

Consiste en una descripción detallada de los lineamientos a ser seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos planteados.

- d) Manual de procedimientos

Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se encamina la actividad operativa de la empresa.

- e) Manual de contenido múltiple (manual de técnicas)

Consiste en combinar dos o más categorías que se interrelacionan en la práctica administrativa.

C. Por su Función Específica

a) Manual de producción

Trata de abarcar la necesidad de una correcta interpretación de las instrucciones tendientes a solucionar los problemas cotidianos logrando su mejor y pronta solución.

b) Manual de compras

Consiste en definir el alcance de compras, su función, así como los métodos a utilizar que afectan sus actividades. 89

c) Manual de ventas

Consiste en señalar los aspectos esenciales del trabajo y las rutinas de información comprendidas en el trabajo de ventas

d) Manual de Finanzas

Consiste en asentar por escrito las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración

e) Manual de Contabilidad

Trata acerca de los principios y técnicas de la contabilidad que deben ser empleados.

f) Manual de Crédito y cobranzas

Se refiere a la determinación por escrito de procedimientos y normas de esta actividad.

g) Manual de Personal:

Abarca una serie de consideraciones para ayudar a comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere a personal.

2.2.6. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La estructura organizativa generalmente se presenta en organigramas y comprende todos aquellos aspectos que constituyen la organización formal, dejando de lado la informal. Casi todas las compañías necesitan unidades o departamentos tanto de línea como de asesoría o staff. Su importancia radica en la asignación tanto de autoridad como de responsabilidades en forma sistemática a cada área de trabajo permitiendo contar con una mayor organización y facilitando el control.

A. Organización formal

Es la organización que se encuentra documentada; está basada en una división del trabajo racional, en la diferenciación e integración de los participantes de acuerdo con algún criterio establecido por aquellos que manejan el proceso decisorio. Cuando se dice que una organización es formal, no hay en ello nada demasiado limitante o inflexible.

B. Organización Informal

La organización informal es aquella que nace de forma natural y espontánea, tiene su origen en la comunidad de intereses de los grupos informales los cuales se relacionan mediante cualquier actividad personal conjunta sin un propósito consciente conjunto.

C. Organigrama

Un organigrama es la representación gráfica en la que se da a conocer en forma clara y accesible, la estructura de una empresa u organización así como la relación jerárquica tanto de autoridad como de responsabilidad de las distintas áreas que la componen.

D. División de trabajo

Es la asignación de tareas a ser ejecutadas en forma específica por personas o grupos que conforman las diferentes áreas y puestos de la empresa, con el objeto de lograr eficiencia y eficacia. Para dividir la carga de trabajo es importante considerar la cantidad de tareas así como el número y calidad de empleados.

E. Jerarquía

Consiste en la organización de acuerdo al orden de rango o importancia de los niveles de la estructura organizacional, considerando el grado de autoridad y responsabilidad que cada uno posee; es decir, especifica quien depende de quién en la organización.

F. Autoridad

La autoridad se concibe como el poder, la potestad, la legitimidad o la facultad de mandar, de exigir obediencia a otros, para que se ejecuten o dejen de ejecutar las órdenes que considere adecuadas el poseedor de dicha autoridad, es el derecho conferido por el puesto en una organización de ejercer discrecionalidad en la toma de decisiones que afectan a otros.

G. Responsabilidad

Se define como el deber de desempeñar la tarea o actividad para la cual se designa a una persona; es decir, es la obligación que tiene cada empleado de responder por los deberes asignados en su puesto de trabajo; el grado de autoridad es proporcional al grado de responsabilidad asumida por la persona.

H. Delegación

Es hacer a través de otros, es el proceso de transferir autoridad y compartir la responsabilidad hacia posiciones inferiores; es preciso contar

con dos partes dispuestas a que la delegación sea efectiva: un mando dispuesto a delegar y un subordinado dispuesto a aceptar la autoridad y responsabilidad de esa delegación. La ejecución de todos los deberes concentrados en una sola persona resulta imposible, es por esta razón que resulta de gran importancia, la delegación de autoridad, pues no sería posible el cabal cumplimiento de los objetivos organizacionales.

2.3. MANUALES FINANCIEROS

2.3.1. DEFINICIÓN DE MANUALES FINANCIEROS

Franklin, Benjamin (2009:247), manifiesta: “Manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular en las áreas responsables de su captación, aplicación, resguardo y control.”

Torres, Jimena (2004:64), expresa: “Es una descripción detallada de los procedimientos de evaluación de los estados financieros y otras evidencias que sustentan las operaciones financieras...”

www.elprisma.com: “Consiste en asentar por escrito las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración, contiene numerosas instrucciones específicas a quienes en la organización están involucrados con el manejo de dinero, protección de bienes y suministro de información financiera.”

De las definiciones sobre Manuales financieros me parece importante destacar las citadas; la primera de Benjamin Franklin enfatiza el respaldo que implican para el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización, la segunda los define como una descripción detallada de los procedimientos de evaluación de los estados financieros; mientras que en la tercera se destaca el contenido de las numerosas y específicas instrucciones sobre los deberes en todos los niveles de la administración

de los involucrados con el manejo de dinero, protección de bienes y suministro de información financiera. Por ello propongo mi propio aporte. Los Manuales Financieros son la descripción detallada de los procedimientos de evaluación de los estados financieros, así como de las instrucciones destinadas al correcto cumplimiento de los deberes del personal encargado del manejo de dinero, protección de bienes y suministro de información financiera.

2.3.2. IMPORTANCIA DE LOS MANUALES FINANCIEROS

Contar con un instrumento que contenga por escrito el cúmulo de instrucciones sobre el tratamiento de los estados financieros, contribuye con la labor administrativa en una organización, pues la interpretación de datos financieros es sumamente importante para cada una de las actividades que se realizan dentro de la empresa por medio de esta los ejecutivos se valen para la creación de distintas políticas de financiamiento externo, así como también se pueden enfocar en la solución de problemas específicos que aquejan a la organización.

Lo expuesto anteriormente es de gran trascendencia, sobre todo por la situación globalizada del mundo actual, en el cual las empresas necesitan una acción efectiva y eficiente, que le permita su subsistencia y posterior crecimiento. Los dueños y gerentes de negocios necesitan tener información financiera actualizada para tomar las decisiones correspondientes sobre sus futuras operaciones.

2.3.3. ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros son informes que utilizan las instituciones para reportar la situación económica y financiera, así como los cambios que experimenta la misma a una fecha o período determinado. Esta información resulta útil para la administración, así como para los

accionistas, acreedores o propietarios para una oportuna y correcta toma de decisiones.

La contabilidad tiene como uno de sus principales objetivos el conocer la situación económica de la empresa lo cual se logra con la elaboración de los estados financieros.

A. TIPOS DE ESTADOS FINANCIEROS

a) Estado Financiero Proyectado

Conocido también como estado proforma, constituye el estado financiero a una fecha o período futuro, basado en cálculos estimativos de transacciones que aún no se han realizado; se preparan para mostrar el efecto o el resultado de proyectos que se cree se realizarán y muestra la posición financiera esperada.

b) Estados Financieros Auditados

Son aquellos que han sido examinados por contadores públicos independientes, quienes como resultado expresan una opinión acerca de la razonabilidad de la situación financiera de la empresa en determinado ejercicio; para ello la información presentada en los estados financieros debe atravesar por un proceso de revisión y verificación, con la finalidad de proporcionar una opinión experta e independiente sobre su justa presentación a la gente externa a la organización.

c) Estados Financieros Consolidados

Son aquellos presentados por un grupo de compañías independientes en los cuales se da a conocer la situación financiera y resultado de las mismas, tal como si se tratara de una sola entidad legal. 95

d) Estados Financieros Comparativos

Es la comparación de los diferentes elementos que integran los estados financieros de dos o más períodos, con el objeto de analizar la naturaleza y tendencia de los cambios ocurridos respecto a la posición financiera de la empresa, considerando de manera especial las variaciones más significativas, en busca de una toma de decisiones oportuna y acertada.

B. COMPONENTES DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Según lo establece la NEC1 respecto de la presentación de los Estados Financieros se consideran componentes a los siguientes:

a) Balance General

Denominado también como Estado de Situación Financiera, muestra la estructura de los recursos financieros así como las fuentes y usos de los mismos al finalizar el período contable; por un lado se manejan los activos que posee y le han sido confiados a la empresa al igual que sus derechos sobre ellos, por otro se compone de pasivos y patrimonio, aquí se muestra quienes han confiado los recursos a la empresa; los recursos confiados por personas o entidades ajenas a la organización se denominan pasivos y los otorgados por los dueños conforman el patrimonio.

Esta información se presenta de forma equilibrada aplicando el principio de ecuación contable donde activo es igual a pasivo más patrimonio, permite determinar la situación financiera de la empresa en un determinado período, es decir da a conocer al empresario la disponibilidad de recursos y el estado de las deudas. 96

b) Estado de Resultados

También conocido como el Estado de Pérdidas y Ganancias, es un informe de las operaciones de un período contable, donde se determina las fuentes de los ingresos y la naturaleza de los egresos así como su

resultado, ya sea utilidad o pérdida; la identificación de sus componentes, permite evaluar la capacidad de una empresa para generar utilidades, es decir, su rentabilidad.

c) Estado de Evolución del Patrimonio

Es aquel que permite conocer y analizar tanto la composición, como las variaciones de las cuentas patrimoniales, dentro de un período y de un período a otro, como consecuencia de las transacciones de los accionistas o socios y el resultado del ejercicio acumulado sin asignación específica.

d) Estado de Flujos de Efectivo

Este estado muestra el efectivo generado y empleado en las actividades de operación, inversión y financiación; se elabora al término de un período contable, con la finalidad de evaluar con mayor objetividad la liquidez o solvencia de la empresa, la información proporcionada mediante este estado permite evaluar la habilidad de la empresa para generar efectivo y sus equivalentes así como la utilización de los mismos.

e) Notas Explicativas y Políticas Contables.

En las notas explicativas debe ser presentada la información no contenida en los estados financieros básicos pero que resulta necesaria para una presentación razonable, además el cumplimiento de las bases para la elaboración de los estados tales como las Normas Ecuatorianas de Contabilidad, los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados no considerados en las NEC's, leyes y reglamentos tributarios, entre otros. Las notas incluyen descripciones narrativas o análisis detallados de las 97 cuentas más relevantes mismas que son presentadas a nivel de cuentas auxiliares.

De igual manera es importante incluir las políticas contables empleadas en la elaboración de dichos estados en las cuales se señala, por ejemplo: la depreciación y amortización de activos tangibles e intangibles, provisiones, entre otros.

C. ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Existen diversos métodos a través de los cuales puede llevarse a cabo el proceso de análisis de los estados financieros, mismos que pueden ser aplicados considerando las condiciones y objetivos a satisfacer en la empresa que se apliquen; a continuación se detallan las siguientes alternativas:

a) Análisis comparativo

Mediante esta técnica se efectúa una comparación de los estados financieros resultantes de dos o tres períodos, determinando las diversas variaciones suscitadas en dichos períodos con la finalidad de detectar aquellos cambios relevantes para la empresa.

b) Análisis de Tendencias

Este método parte de la información otorgada por los estados financieros comparativos de varios períodos, en base a ello se procede a calcular las tendencias presentadas por una o más variables; es decir, se consideran los saldos de una o más partidas en diferentes momentos identificando su comportamiento, con la finalidad de proyectar resultados y medidas a tomar respecto a los mismos. 98

El procedimiento a seguir consiste en la selección de un año representativo el cual servirá de base para el cálculo, posteriormente se divide el valor de cada cuenta de los diferentes períodos entre el monto de los saldos del año base; los resultados demuestran un crecimiento cuando son superiores a uno y una disminución al ser inferiores a este valor.

c) Estados Financieros proporcionales

Este análisis consiste en evaluar la estructura interna de los estados financieros, la presentación de los resultados se efectúa a modo de proporción o porcentaje de un grupo o subgrupo de cuentas dentro de un total, el mismo que debe ser representativo, esto permite valorar las variaciones de los componentes que integran las cuentas de la empresa.

d) Indicadores financieros

Los indicadores financieros tienen por objeto proporcionar información cuantitativa acerca del comportamiento o desempeño de la empresa o de una parte de ella, a través de la relación de los valores suministrados en los estados financieros y demás informes; la información obtenida es

comparada con algún nivel de referencia para evidenciar la existencia de desviaciones que requieran medidas correctivas o preventivas. A partir de ello la empresa puede efectuar las transformaciones necesarias en forma organizada para una gestión eficiente y eficaz.

□ **Capital de trabajo**

Constituye aquellos recursos necesarios para cubrir a corto plazo requerimientos de insumos, materia prima, reposición de activos, entre otros; es decir, los recursos que permiten que opere la organización. Esta razón financiera surge de la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante o corriente.

Prueba del ácido

También denominada como índice de liquidez o razón rápida, permite conocer la capacidad inmediata de pago de las empresas, pues mide el grado en que los activos líquidos cubren los pasivos corrientes; su cálculo es el resultado de dividir el activo corriente restando el inventario, entre el pasivo circulante o a corto plazo.

Rotación de clientes por cobrar.

El índice da a conocer el número de veces que las cuentas por cobrar han rotado en el período de análisis; resulta de dividir las ventas entre el valor promedio de las cuentas por cobrar a clientes; para conocer el tiempo medio que la empresa debe esperar para recibir el dinero, se divide los 360 días del año comercial para el resultado obtenido del índice.

Tasa de rendimiento

Constituye un indicador de rentabilidad de la inversión efectuada por la totalidad de accionistas, es decir muestra la ganancia de comprar un bien a un precio y venderlo a otro; su cálculo consiste en dividir la utilidad neta luego de impuestos excluyendo dividendos, entre el capital social.

e) Método vertical

Consiste en analizar estados financieros como el Balance General y el Estado de Resultados de un solo período mediante una comparación en forma vertical, por esta razón se lo considera estático, pues los resultados que arrojan comprenden únicamente un período.

f) Método horizontal

Este método es dinámico y consiste en comparar entre sí dos o más períodos consecutivos, se aplica a estados financieros semejantes con la finalidad de conocer las variaciones de un período a otro de las cuentas existentes, información de gran importancia debido a que revela la afectación ya sea positiva o negativa de dichos cambios a partir de lo cual se sustenta una adecuada toma de decisiones.

g) Método histórico

Con este método se analiza una serie de estados financieros en fechas o períodos distintos, se efectúa un procedimiento de tendencias en base a series de cifras o valores, variaciones, índices y puede ser graficado para mejor ilustración.

2.4. EMPRESA

2.4.1. DEFINICIÓN DE EMPRESA

www.promonegocios.net : "La empresa es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio".

Zapata, Pedro (2011:05) 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.”

Para Pombo, José (2009:05), “Una empresa es una unidad económica de producción. En ella se da la combinación de una serie de factores (materiales, maquinaria, personal, etc.), que son necesarios para obtener unos Productos que luego se venden en el Mercado”

De acuerdo a lo publicado en www.promonegocios.net la empresa está conformada por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; según Pedro Zapata es todo ente económico..., producirán una renta que beneficia al empresario, al Estado y a la sociedad en general; mientras que para José Pombo es una unidad económica de producción. En ella se da la combinación de una serie de factores; sin embargo en todas se hace mención, la finalidad de obtener utilidad o beneficio; en base a los anteriores conceptos, planteo el siguiente concepto de empresa:

Es una organización de personas que realiza una actividad económica debidamente planificada que constituida según aspectos prácticos y legales se integra por recursos para satisfacer necesidades y deseos existentes, obteniendo una utilidad o beneficio para el empresario el Estado y la sociedad.

2.4.2. CONFORMACIÓN DE LA EMPRESA

Las empresas pueden estar conformadas de una persona, a lo que se denomina empresa unipersonal, persona natural o de propietario único; en este caso la persona natural a quien le pertenece se llama “gerente-propietario”.

Del mismo modo existen sociedades de hecho y de derecho, las primeras son aquellas integradas de la unión de dos o más personas, que buscan explotar una actividad comercial en forma conjunta y luego de ello pueden auto disolverse. Las sociedades de derecho por el contrario se integran legalmente a través de escritura pública, conforme lo establece y bajo las normas de la Ley de Compañías en el Ecuador.

2.4.3. OBJETIVOS DE LAS EMPRESAS

La empresa persigue diversos tipos de objetivos, existen empresas en las que no necesariamente incluyen todos ellos pero sí la mayoría, entre los cuales están:

- a) Satisfacer las necesidades de los consumidores o usuarios.
- b) Brindar un buen trato económico y estabilidad a sus colaboradores.
- c) Cumplir con los tributos impuestos por la ley y que rigen el Estado.
- d) Aportar con el desarrollo y progreso de la sociedad.
- e) Generar dividendos razonables que permitan retribuir a los inversionistas, en forma proporcional al riesgo asumido.
- f) Cumplir con las obligaciones adquiridas.
- g) Reinvertir una cifra proporcional de la utilidad en busca del buen crecimiento de la empresa.

2.4.4. TIPO DE EMPRESAS CLASIFICADOS SEGÚN DIVERSOS CRITERIOS

A. SEGÚN EL SECTOR DE ACTIVIDAD

a) Empresas del Sector Primario

Se las denomina también como extractivas, su actividad está íntimamente relacionada con la naturaleza, pues su elemento básico se obtiene directamente de ella, entre ellas: agricultura, ganadería, caza, pesca, extracción de agua, minerales, petróleo, entre otros. 103

b) Empresas del Sector Secundario o Industrial

Se trata de aquellas que realizan algún proceso de transformación de la materia prima, obteniendo un producto diferente al originario. Abarca actividades muy diversas como la construcción, la óptica, la maderera, la textil, entre otras.

c) Empresas del Sector Terciario o de Servicios

Son aquellas que cuentan con la capacidad humana como elemento principal para realizar trabajos físicos o intelectuales; entre las cuales se encuentran las de transporte, bancos, comercio, seguros, hotelería, asesorías, salud, educación, entre otras.

B. SEGÚN EL TAMAÑO

a) Grandes Empresas

Caracterizadas por el manejo de elevadas sumas de dinero en lo referente a capitales, financiamientos, ventas; cuentan con un gran número de empleados, su sistema tanto de administración como de operación son complejos y avanzados, poseen cierta trayectoria lo que proporciona mayor acceso a líneas de crédito y préstamos importantes, generalmente cuentan con infraestructura propia y en algunos casos su crecimiento se ha extendido a nivel nacional e incluso multinacional.

b) Medianas Empresas

Las empresas de este tipo cuentan con un número amplio de empleados, su manejo económico incluye sumas considerables de dinero; sus

funciones y responsabilidades se encuentran bien definidas en cada área; finalmente poseen sistemas y procedimientos automatizados. 104

c) Pequeñas Empresas

Este tipo de empresa pretende proporcionarle a su propietario un estilo de vida confortable así como generar rentabilidad; son empresas independientes, el número de personas que las conforman es limitado, sus ventas no exceden un tope determinado y no son predominantes en el ámbito industrial al que pertenecen.

d) Microempresas

Comúnmente se trata de empresas de propiedad individual, las integran un reducido número de personas; sus procedimientos son elementales y lo relacionado con la administración, producción, ventas, finanzas generalmente es manejado por el propietario.

C. SEGÚN LA PROPIEDAD DEL CAPITAL

a) Empresa Privada

El capital de estas empresas es manejado por personas particulares o privadas; es decir, no existe participación del Estado.

b) Empresa Pública

El capital de la empresa pública pertenece al Estado ya sea Nacional, Provincial o Municipal.

c) Empresa Mixta

En este tipo de empresa el capital tiene participación tanto del Estado como de personas particulares.

D. SEGÚN EL ÁREA EN LA QUE SE DESENVUELVEN

a) Empresas dedicadas a la Venta al Detalle

Este tipo de empresas abarcan en gran proporción el mercado por lo que resulta ser un sector altamente competitivo, tiene como objeto la venta de bienes al consumidor final; generalmente sus cambios se van dando paulatinamente pues son el resultado de los cambios en los gustos y preferencias del consumidor o usuario.

b) Empresas Mayoristas o Distribuidoras

Actúan como intermediarios entre productores o fabricantes y detallistas, requieren una inversión mayor que las empresas detallistas pero menor que las empresas manufactureras; generalmente almacenan una cantidad considerable de productos; su estabilidad a largo plazo depende de una adecuada selección de clientes, por ende resulta trascendental una correcta planificación.

E. SEGÚN LA FORMA JURÍDICA

a) Unipersonal

El propietario es una persona con capacidad legal para ejercer el comercio, es responsable en forma ilimitada sobre el accionar de su empresa ante las personas que puedan considerarse afectadas como resultado de su actividad.

b) Sociedad Colectiva

El patrimonio de este tipo de empresas es compartido por más de una persona, la responsabilidad de los socios es también ilimitada y existe participación en la dirección o gestión de la empresa. 106

c) Cooperativas

Son asociaciones voluntarias de personas, en las cuales se pretende satisfacer las necesidades o intereses económicos, sociales y culturales comunes a todos los socios, esta unión forma una organización

democrática con responsabilidad limitada; su gestión y administración se maneja conforme lo acuerden los cooperativistas.

d) Comanditarias

Son sociedades que poseen dos tipos de socios, los colectivos quienes responden en forma ilimitada, y los comanditarios cuya responsabilidad y gestión se limita a la cuantía de la aportación efectuada.

e) Sociedad de Responsabilidad Limitada

Las empresas de este tipo pueden estar integradas por uno o más propietarios quienes asumen la responsabilidad limitada, es decir, únicamente por el capital aportado a la misma; en caso de contraer deudas, no se responde con el patrimonio personal de los socios.

f) Sociedad Anónima

Los socios responden limitadamente por el monto de sus aportaciones, son capitalistas por excelencia al preocuparse esencialmente por las aportaciones efectuadas para la formación del capital social; tienen las puertas abiertas a cualquier persona que desee adquirir acciones de la empresa, haciendo posibles las ampliaciones de capital.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. MANUAL ADMINISTRATIVO

El manual administrativo es el documento guía eminentemente dinámico, de fácil lectura y manejo que transmiten de forma completa, sencilla, ordenada y sistemática la información de la Distribuidora de Aluminio y Vidrio Disaluid . En este manual se indicara las actividades y la forma en que estas deberán ser realizadas por los miembros de la empresa.

Este manual administrativo es una herramienta de comunicación muy útil entre la empresa y el personal, manteniéndolo al tanto de lo que se desea alcanzar y de qué manera; permitiendo el manejo y control de la información. Deben estar sujetos a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades cambiantes de la empresa, no deben ser inflexibles e inhibir la capacidad creativa de los integrantes de la organización, sino que deben reformarse constantemente conforme surjan nuevas ideas que ayuden a mejorar la eficiencia de la empresa.

El manual administrativo es el documento que sirven como medio de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de la distribuidora de Aluminio y Vidrio Disaluid.

3.1.1. INFORMACION DE LA EMPRESA

Se crea como una microempresa por iniciativa de superación e inversión por parte de su propietario, de forma empírica, quien en sus inicios en el año de 1995 empieza con un pequeño capital propio y el apoyo económico de su Padre, expendiendo en forma ambulante en las ferias

de las ciudades de Ibarra, San Gabriel, obteniendo un puesto de ventas para los días establecidos en cada una de las ciudades anotadas, y fruto de este negocio lucrativo, obtiene utilidades que las reinvierte y crece su capital y por ende su inventario, con este capital, adquiere una chequera para el movimiento de los proveedores, posteriormente solicita un crédito bancario de carácter hipotecario, pero ya con la visión de mantener este negocio y establecer un centro de operaciones, el mismo que se fija en la ciudad de su residencia en Ibarra.

Actualmente, es una empresa que ha crecido sustancialmente y oferta laboral a 11 empleados incluido los propietarios, y como efecto multiplicador de este beneficio están las familias, quienes prosperan con el trabajo estable, por ende el estado a través del pago de tributos y contribuciones.

La pequeña empresa de comercialización de productos y artículos de aluminio y vidrio se constituye como una sociedad de hecho, empresa unipersonal.

De acuerdo al Código Civil Art. 499.- La sociedad de hecho no es persona jurídica. Por consiguiente, los derechos que se adquieran y las obligaciones que se contraigan para la empresa social se entenderán adquiridos o contraídos a favor o a cargo de todos los socios de hecho o socio individualmente.

En un principio es más fácil de iniciar para los emprendedores que **recién comienzan la sociedad de hecho**, que el resto de los tipos societarios, inclusive no se necesita instrumento escrito, sólo bastan los documentos de los socios o el socio y algunos datos para comprobar el domicilio.

3.1.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTAS

1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Manual para mejorar los procesos en la empresa, de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Distribuidora de Aluminio y Vidrio “DISALUVID”,

2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Levantar los procesos administrativos para la Distribuidora “Disaluvid”.

- Establecer estrategias para lograr la optimización de recursos materiales, económicos y talento humano

- Otorgar un servicio de calidad a los clientes, por medio de la atención y eficiencia de los empleados.

3.1.3. POLITICAS ADMINISTRATIVAS

a) Política de Talento Humano

Es política de DISALUVID brindar incentivos que premien el desempeño eficaz y eficiente de sus colaboradores, además de propiciar un ambiente agradable para su labor, manteniendo una imagen de aseo e higiene con el aporte del personal.

b) Política de Ventas

La comercialización de los artículos debe ser impulsada mediante el empleo de promociones que estimulen la actividad comercial contribuyendo a la satisfacción de los clientes.

c) Política de Publicidad

DISALUVID se compromete a emplear estrategias publicitarias para darse a conocer a los potenciales clientes en busca de incrementar el consumo de los artículos que comercializa.

d) Política de Bodega

Organizar esta dependencia de trabajo es de gran importancia tanto para mejorar y facilitar el desempeño de las tareas cotidianas como para la seguridad del personal que labore en la misma, por lo que debe manejarse con estricto cuidado.

3.1.4. PRINCIPIOS Y VALORES

PRINCIPIOS Y VALORES

PRINCIPIOS

- **Responsabilidad.** Constituye uno de los principios más importantes de la empresa, mediante el cual se cumplen aspectos puntuales en desde la venta de productos de vidrio y de aluminio garantizando su calidad y durabilidad.
- **Mejoramiento Continuo.** Se enfoca a la calidad del servicio proporcionado, con la finalidad de encontrarse acorde con las necesidades y exigencias del cliente.
- **Atención al Cliente.** Encamina la atención personalizada hacia el cliente, como razón de ser de la empresa al proporcionar una gama de productos en donde el cliente tenga la facultad de optar por la más conveniente.
- **Eficiencia.** El desarrollo eficiente y eficaz de las actividades en la permite realizar el trabajo en equipo, la interacción y comunicación de los subordinados, con la finalidad de obtener resultados óptimos en el expendio de productos.

- **Imagen empresarial.** Constituye la carta de presentación de la microempresa. Mediante el desempeño laboral, cumplimiento de obligaciones, respeto y responsabilidad organizacional con transparencia y legitimidad, dando lugar a la confianza por parte de los clientes.

3.1.5. VALORES

- **Calidad.** El proporcionar mayor valor agregado en la atención al cliente, proyecta a la empresa hacia el mercado, como reflejo y sinónimo de pertenencia en la organización en la venta de productos de vidrio y aluminio.
- **Emprendimiento.** La creatividad y diversidad del servicio, incursionan en el mercado con nuevas y novedosas opciones, en sus diferentes ámbitos de aplicación, de acuerdo con el tipo de ocasión para las cuales fueron empleadas
- **Honestidad.** El desarrollo de actividades lícitas, transparentes y confiables, mantienen un ambiente organizacional basado en la seguridad fidedigna, de cada uno de los integrantes de empresa.
- **Ética y Moral.** Las normas éticas y morales que rigen el buen vivir y actuar, excluyen hechos fraudulentos, dolosos que perjudican el buen accionar de la empresa en el desempeño de las funciones designadas a los subordinados; el respeto, integridad y disciplina, juegan un papel muy importante para quienes forman parte de la empresa.

3.1.6 MISIÓN Y VISION

1. MISION

Brindar un servicio personalizado en el expendio de vidriería y aluminio marca Disaluid, buscando el bienestar y la satisfacción de los clientes de

manera técnica y especializada; y así aportar al desarrollo y confort del sector.

2. VISIÓN

Conformarse en una empresa Líder en el 2017 dedicada a expender productos de alta calidad brindando bienestar y confort a los clientes., aumentando su capacidad de crecimiento en un 50 %.

3.1.7. MARCO LEGAL

Los requisitos para la constitución Cía. Ltda. son los siguientes:

- **Número de socios:** La compañía se constituirá con tres socios, como mínimo, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.
- **La razón social:** para este tipo de compañías el nombre debe darse por los nombres de los socios en forma imperfecta o por el objetivo para el cual se forma, incluyendo el texto de Compañía Limitada o su abreviatura Cía. Ltda.
- **Responsabilidad de los socios:** en una compañía de responsabilidad limitada los socios responden solamente hasta por el valor de sus participaciones sociales.
- **Capital:** el capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles o, incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía.
- **Plazo de duración:** el plazo mínimo es de 10 años.

- **Fundación:** la compañía de responsabilidad limitada se constituye mediante escritura pública autorizada por un notario. La constitución de la compañía debe ser aprobada por la Superintendencia de Compañías, que es el órgano de control de las sociedades en el Ecuador. Posteriormente debe inscribirse en el Registro Mercantil, fecha a partir de la cual tendrá vida jurídica.
- **Administración:** los accionistas o socios, dentro del marco general establecido en la Ley de Compañías, determinarán en los estatutos sociales la forma de administración de la sociedad, la que estará acorde con sus necesidades específicas. Es indispensable que se establezca a quien corresponderá la representación legal. El órgano supremo de las compañías es la junta general, formada por los accionistas o socios.
- **Escritura pública:** será aprobada por el Superintendente de Compañías, el que ordenará la publicación de un extracto de la escritura, en uno de los periódicos de mayor circulación y dispondrá la inscripción de ella en el Registro Mercantil.
- **Trámites de Legalización** A continuación se enumeran los trámites que se requieren para la constitución de una compañía de responsabilidad limitada
 - a) Aprobación de la denominación de la compañía.
 - b) Elaboración del proyecto de minuta que contiene los estatutos de la compañía.
 - c) Aprobación de los estatutos por parte del Departamento de Compañías Limitadas de la Superintendencia de Compañías.
 - d) Apertura de la cuenta de integración de capital.
 - e) Elevar a escritura pública los estatutos aprobados por la Superintendencia de Compañías, ante un Señor notario, con las firmas de todos los socios fundadores de la compañía.
 - f) Obtención de la resolución de aprobación de la constitución por parte de la Superintendencia de Compañías.

- g) Publicación de un extracto de la escritura, en uno de los periódicos de mayor circulación del país.
- h) Obtención de la Patente Municipal en el Municipio de Ibarra.
- i) Afiliación a la Cámara de Comercio.
- j) Inscripción de la escritura de constitución en el Registro Mercantil.
- k) Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- l) Elección del presidente y gerente de la compañía.
- m) Inscripción de los nombramientos en el Registro Mercantil
- n) Registro en el Departamento de Sociedades de la copia certificada de constitución con los nombramientos inscritos.
- o) Apertura de una cuenta corriente a nombre de la compañía.

Aproximadamente, el trámite que lleva constituir una compañía de responsabilidad limitada es 60 días calendario.

Obtención de Permisos

- Registro Único de Contribuyentes (RUC)

Los pasos que se requieren para la obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) son los siguientes:

- a) Formulario RUC-01 suscritos por el representante legal.
- b) Original y copia de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
- c) Original y copia del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- d) Identificación del representante legal ya sea ecuatoriano o extranjero.
- e) Original de la hoja de datos generales del Registro de Sociedades.
- f) Original del documento que identifique el domicilio principal en el que se desarrolla la actividad de la sociedad. Este documento puede ser planilla de: servicio eléctrico, o, teléfono, o agua, o contrato de arrendamiento.

3.1.8. NIVELES ADMINISTRATIVOS

a) Nivel Directivo

También conocido como nivel ejecutivo, se encarga de definir el marco de actuación de la empresa, pues toma decisiones relacionadas a las políticas y actividades empresariales, el nivel directivo en DISALUVID es representado por el Gerente General quien delega autoridad a los mandos inferiores en la forma que considere conveniente más no la responsabilidad, igualmente es responsable de establecer estrategias, definir prioridades, manejar la imagen, interrelacionar las acciones de las unidades, prever el financiamiento, fomentar los valores de la organización y guiar la consecución de los objetivos planteados.

b) Nivel Asesor

Este nivel se encarga de informar, aconsejar, elaborar proyectos en materia jurídica, económica, financiera, técnica, contable, entre otras áreas; está integrado por personas profesionales que posee determinado dominio en cierta área de conocimiento, es de carácter funcional por lo que se limita a aconsejar o asesorar, mas no a ordenar ni tomar decisiones. En este nivel se incluye el abogado quien brinda asesoría en cuestiones legales referentes a la empresa, así como la contadora quien se encarga de los aspectos financieros.

c) Nivel Auxiliar

Este nivel apoya al resto de niveles, tanto en labores ejecutivas, asesoras como operacionales, contribuyendo en la oportunidad y eficiencia de las mismas; dentro de este nivel se encuentra la secretaria quien se limita a cumplir órdenes del grado ejecutivo o directivo.

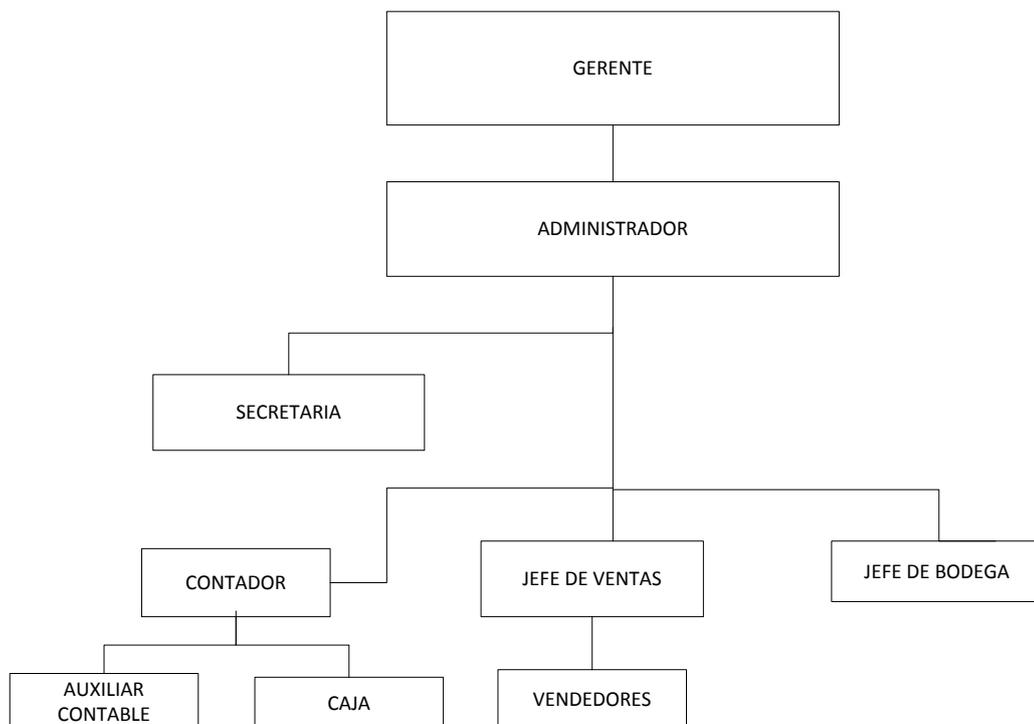
d) Nivel Operativo

Es el responsable en gran medida de alcanzar las metas de trabajo mediante la ejecución de las actividades esenciales de la empresa se encarga de ejecutar la órdenes y disposiciones del nivel directivo; está comprendido por las unidad de marketing dentro del cual se incluye el personal de ventas y la unidad de finanzas que incluye la contadora, la cajera y el bodeguero.

3.1.9. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DISALUVID



Fuente: Infomacion de la Empresa
Elaborado por: La Autora

3.1.10. MANUAL DE FUNCIONES

El manual describe cada una de las actividades y funciones de las diferentes áreas, tanto de producción como administrativas; que contiene los siguientes puntos:

- Área
- Código
- Objetivo
- Descripción de funciones
- Cargo
- Unidad organizacional a la que corresponde
- Objetivo del cargo
- Relaciones de coordinación, funciones.

ÁREA ADMINISTRATIVA

A continuación se muestra las funciones principales, de los funcionarios y empleados que actualmente prestan sus servicios en la distribuidora Disaluid.

3.4.1. FUNCIONES DEL GERENTE PROPIETARIO

| MANUAL ORGANICO FUNCIONAL DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DISALUVID PUESTO GERENTE |
|--|
| <p>Área: Administrativa</p> <p>Unidad: Gerencia</p> <p>Reporte a:</p> <p>Supervisa a: Todas las áreas de la empresa</p> |
| <p>OBJETIVO</p> <p>Cumplir y vigilar que los demás empleados también cumplan los reglamentos y disposiciones internas, así como las leyes y demás disposiciones legales externas, para así alcanzar las metas trazadas por la pequeña empresa, con un adecuado uso de los recursos tanto humano, económicos y financieros.</p> |
| <p>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Representación Legal de la empresa✓ Establecer las políticas y reglas de trabajo en lo concerniente a la venta de los productos ofertados por la pequeña empresa.✓ Previo análisis aprobar a los clientes a los cuales se entregará mercadería a crédito, con el fin de disminuir el riesgo de pérdida.✓ Planificar y programar cursos y talleres de capacitación, al personal, eligiendo temas dirigidos a fortalecer el rendimiento laboral y el crecimiento personal de los empleados.✓ Cotizar y analizar previamente a los proveedores a los cuales se adquirirá la materia prima, necesaria para la producción✓ Establecer los tipos de sanciones al personal de acuerdo a las políticas internas y las normas establecidas por la ley.✓ Responsable de firmar los cheques emitidos por la pequeña empresa así como los comprobantes de egresos de pago.✓ Establecer las promociones, descuentos que crea convenientes en relación a incrementar las ventas sobre todo en temporada. |

| | | |
|--|--|-----------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Estar pendiente del normal funcionamiento de los procesos y emitir nuevas políticas o modificarlas en caso de ser necesarias para beneficio de la pequeña empresa. ✓ Elaborar el presupuesto con ayuda de contador y jefe de producción. ✓ Elaboración de informes dirigidos al personal | | |
| <p>RELACIONES FRECUENTES</p> <p>Internas: Todas las áreas de la empresa</p> <p>Externas: Proveedores, Clientes, Bancos, SRI, IESS</p> | <p>ESFUERZO INTELECTUAL Y FISICO</p> <p>Mentales: Permanentes</p> <p>Físicos: Eventuales</p> | |
| <p>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</p> <p>Nivel de instrucción: Nivel Superior</p> <p>Título Profesional</p> <p>Estudios Superiores en Administración de Empresas</p> <p>Capacitación: Permanente</p> | <p>RESPONSABILIDAD</p> <p>Ofrecer calidad permanente en producto y servicio</p> <p>Crear un ambiente de trabajo armonioso</p> | |
| <p>CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO</p> <p>Cómodo y sin mayor riegos de accidentes.</p> | | |
| <p>Realizado por</p> <p>Autores</p> | <p>Aprobado por</p> <p>Gerente Propietario</p> | <p>Emisión</p> <p>2013</p> |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: La Autora

FUNCIONES DE LA CONTADORA

| MANUAL ORGANICO FUNCIONAL | |
|--|--|
| DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DISALUVID | |
| PUESTO CONTADORA | |
| Área: Financiera Unidad: Contabilidad Reporte a: Gerente Propietario Supervisa a: Auxiliar Contable | |
| OBJETIVO El objetivo del presente manual es desarrollar parámetros necesarios que sirvan de guía al contador en cuanto a las actividades que debe realizar y como las debe ejecutar en función de las circunstancias que se genera para alcanzar las metas previamente fijadas por la administración | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES <ul style="list-style-type: none">✓ Cumplir con la realización de conciliaciones bancarias, roles de pago, arqueos sorpresivos de caja procedimientos de control para el pago correcto de los impuestos al S.R.I, y demás responsabilidades tributarias.✓ Establecer mecanismos de control en la fijación de costos.✓ Elaborar periódicamente registros contables y Estados financieros para presentarlos oportunamente y mantener información actualizada para la toma de decisiones.✓ Llevar un control de las responsabilidades con el IESS, en cuanto a los aportes tanto personales como patronales y demás beneficios sociales.✓ Liderar el equipo de trabajo que está bajo su subordinación.✓ Establecer un adecuado control de la documentación que respalda las transacciones diarias de la pequeña empresa.✓ Actualizarse permanentemente de los cambios de leyes y de la normativa que afecte el normal funcionamiento de la pequeña empresa.✓ Establecer y mantener un sistema de control interno acorde a las necesidades que permita salvaguardar los activos fijos, que la información financiera sea confiable y que se aplique la normativa. | |
| RELACIONES FRECUENTES Internas: Todas las áreas de la empresa Externas: Proveedores, Clientes, Bancos | ESFUERZO INTELECTUAL Y FISICO Mentales: Permanentes Físicos: Eventuales |

| | | |
|---|--|---|
| ESPECIFICACIONES DEL CARGO Nivel de instrucción: Nivel Superior Título Profesional: Contador Publico Experiencia: Mínima 2 años Capacitación: Permanente | | RESPONSABILIDAD Preparar de manera eficiente y oportuna la información contable y financiera para la toma de decisiones Cuidado con las activos fijos y equipos de oficina |
| CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO CÓmodo y sin mayor riegos de accidentes. | | |
| Realizado por Autores | Aprobado por Gerente Propietario | Emisión 2013 |

Fuente: Invetigacion de campo
Elaborado por: La Autora

FUNCIONES DE LA AUXILIAR CONTABLE

| MANUAL ORGANICO FUNCIONAL DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DISALUVID PUESTO AUXILIAR CONTABLE | |
|--|--|
| <p>Área: Financiera</p> <p>Unidad: Contabilidad</p> <p>Reporte a: Contadora</p> <p>Supervisa a: Vendedor</p> | |
| <p>OBJETIVO Brindar apoyo al contador en la ejecución y análisis de las operaciones contables además de un adecuado registro de la información financiera tanto magnética como física</p> | |
| <p>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingresar las operaciones diarias de egreso, ingreso, control de cierre de caja bancos, pagos de clientes. ✓ Preparar las órdenes de compra de los productos que se adquirirán al proveedor, detallando las características. ✓ Llevar un adecuado archivo y custodia de la documentación que respaldan las operaciones diarias. ✓ Preparar oficios, solicitudes. ✓ Ayudar en el proceso de la toma física de inventarios ✓ Realizar la verificación diaria de los cálculos contables para evitar errores. ✓ Ayudar en otras funciones que se crea necesarias acorde a su perfil. | |
| <p>RELACIONES FRECUENTES</p> <p>Internas: Todas las áreas de la empresa</p> <p>Externas: Proveedores, Clientes</p> | <p>ESFUERZO INTELLECTUAL Y FISICO</p> <p>Mentales: Permanentes</p> <p>Físicos: Eventuales</p> |

| | | |
|---|---------------------|--|
| ESPECIFICACIONES DEL CARGO | | RESPONSABILIDAD |
| Nivel de instrucción: Bachiller | | Brindar apoyo a la contadora en las operaciones |
| Título Profesional: Contador | Bachiller | Cuidado del equipo de oficina muebles y enseres. |
| Experiencia: Mínima 6 meses | | |
| Capacitación: Permanente | | |
| CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO | | |
| CÓmodo y sin mayor riesgos de accidentes. | | |
| Realizado por | Aprobado por | Emisión |
| Autores | Gerente Propietario | 2013 |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: La Autora

FUNCIONES DE LA CAJERO - VENDEDOR

| MANUAL ORGANICO FUNCIONAL DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DISALUVID PUESTO CAJERO VENDEDOR | |
|---|--|
| Área: Administrativa Unidad: Ventas Reporte a: Auxiliar Contable Supervisa a: | |
| OBJETIVO El objetivo del presente manual es desarrollar parámetros necesarios que sirvan de guía al vendedor en cuanto a los procesos que debe realizar ya sea en las ventas a contado como a crédito, a más de la custodia de la mercadería del almacén para alcanzar las metas previamente fijadas por la administración | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES <ul style="list-style-type: none">✓ Mantener la limpieza y el orden del almacén de ventas.✓ Conocer la variedad de productos que la pequeña empresa confecciona.✓ Ayudar en el área contable en la realización de inventarios.✓ Conocer el proceso para la realización de los cierres de caja.✓ Responsable del cuidado del efectivo que se mantiene a su cargo producto de las ventas.✓ Atención de calidad al cliente.✓ Mantener orden adecuado de los documentos que respaldan las ventas.✓ Mantener la decoración del local de ventas acorde a la temporada.✓ Llevar un control adecuado de los productos que están en stock, para que los pedidos se hagan con previa anticipación y de manera ordenada. | |
| RELACIONES FRECUENTES Internas: Auxiliar contable, Bodeguero, Contador, Gerente propietario Externas: Proveedores, Clientes | ESFUERZO INTELECTUAL Y FISICO Mentales: Permanentes Físicos: Eventuales |

| | | |
|---|---------------------|---|
| ESPECIFICACIONES DEL CARGO | | RESPONSABILIDAD |
| Nivel de instrucción: Bachiller | | Custodia de productos disponibles para la venta. |
| Título Profesional: Contador Bachiller | | Cuidado del efectivo y entrega para depósitos diarios |
| Experiencia: Mínima 6 meses | | Aseo y buen estado del local |
| Capacitación: Permanente | | |
| CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO | | |
| Cómodo y sin mayor riesgos de accidentes. | | |
| Realizado por | Aprobado por | Emisión |
| Autores | Gerente Propietario | 2013 |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: La Autora

FUNCIONES DE BODEGUERO

| MANUAL ORGANICO FUNCIONAL DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIBRIO DISALUVID PUESTO BODEGUERO | |
|---|--|
| <p>Área: Operativa</p> <p>Unidad: Administrativa</p> <p>Reporte a: Contadora, gerente propietario, auxiliar contable</p> <p>Supervisa a:</p> | |
| <p>OBJETIVO</p> | |
| <p>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Recepción de inventarios de acuerdo a las especificaciones de los documentos de respaldo. ✓ Luego de verificar la materia prima entregada con la factura de compra, se debe entregar inmediatamente a la contadora. ✓ Mantener de forma ordenada los diferentes productos. ✓ Estar pendiente en existencias para notificar cualquier novedad de manera oportuna. ✓ Responsable directo de la custodia del producto disponible para la venta. | |
| <p>RELACIONES FRECUENTES</p> <p>Internas: Auxiliar contable, contador, y gerente propietario.</p> <p>Externas: Proveedores.</p> | <p>ESFUERZO INTELLECTUAL Y FISICO</p> <p>Mentales: Permanentes</p> <p>Físicos: Eventuales</p> |
| <p>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</p> <p>Nivel de instrucción: Bachiller</p> <p>Título Profesional: Contador bachiller</p> | <p>RESPONSABILIDAD</p> <p>Custodio y control de productos</p> <p>Realización de inventario</p> |

| | | |
|---|---|----------------|
| Experiencia: Mínima 6 meses | físico | |
| Capacitación: Permanente | Buen mantenimiento y cuidado de la Bodega | |
| CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO | | |
| CÓMODO Y SIN MAYOR RIESGOS DE ACCIDENTES. | | |
| Realizado por | Aprobado por | Emisión |
| Autores | Gerente Propietario | 2013 |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: La Autora

3.2. MANUAL FINANCIERO

3.2.1. INTRODUCCION

La contabilidad constituye una herramienta fundamental para llevar un registro ordenado de las operaciones de las empresas, ya que por medio de esta se controla diariamente, lo que ayuda detectar con mayor facilidad cualquier deficiencia en la información y manejo de los recursos propios de la pequeña empresa; de la cual obtenemos información actualizada para que la gerencia pueda analizar y sobretodo tomar decisiones a corto, mediano o largo plazo en cuanto a su crecimiento y desarrollo. Adicionalmente, ésta es un referente indispensable en cuanto a las declaraciones tributarias que hay que realizarlas.

Además, es una herramienta sin la cual la administración no pudiera trabajar eficientemente, en cada proceso dentro de todas las áreas de la empresa.

3.2.2.OBJETIVO DEL MANUAL FINANCIERO

El objetivo de la realización la presente herramienta de trabajo es detallar como se deberán realizar los procedimientos de cada puesto de trabajo, que contiene el responsable y la acción a ejecutarse con las debidas medidas de control que ayuden a realizar una vigilancia permanente que ayude a minimizar los errores que pudieran surgir en cada uno de ellos.

Para que esta herramienta sea efectiva es necesario que sea revisada y aprobada por la autoridad competente, a más de ser difundida al personal para su aplicación. Es importante mencionar que se pueden realizar cambios en función de las necesidades de la pequeña empresa de acuerdo a su nivel de crecimiento y necesidades del entorno.

3.2.3. POLÍTICAS FINANCIERAS

a) El análisis financiero se realizará con un tiempo mínimo de tres meses y un máximo de doce meses, pudiendo variar conforme las circunstancias lo requieran.

b) La contadora será la encargada de la valoración de la situación financiera por su juicio crítico y razonable así como por su conocimiento.

c) Si la situación lo amerita el gerente propietario podrá contratar los servicios de profesionales independientes para el control de la situación financiera.

d) Toda la documentación deberá estar organizada y al día para la realización del análisis financiero

e) Los informes deberán ser entregados al gerente propietario para una oportuna y correcta toma de decisiones.

f) El gerente será el responsable de poner los informes en conocimiento de terceras personas en el caso de existir interesados sobre los mismos.

3.2.4. BASE LEGAL

Los inventarios de la empresa serán llevados bajo NIC 2 “Inventarios” Sección 13 de la NIIF para las PYMES en la cual prescribe que una entidad medirá los inventarios al importe menor entre el costo y el precio de venta estimado menos los costos de terminación y venta.

Los inventarios se deberán medir por el menor entre el costo o el valor neto realizable (Valor Neto Realizable). Se requiere el empleo de un sistema de costeo completo.

El costo de los inventarios incluirá:

Costos de compra;

Los costos de transformación;

Otros costos.

Se admite el uso de técnicas de costeos diferentes (v.g. costos estándar; método del Minorista). Para valuar el costo, se deberá emplear:

Descarga de inventarios a través de «identificación específica»; o Hipótesis de flujos de inventarios (cuando no es posible lo anterior), sólo Admitiéndose los métodos primero entrado-primer salida (FIFO) o de costo promedio ponderado (CPP). Se requiere la realización de una prueba del deterioro, aunque el procedimiento no se incluye en esta sección.

Obligación de llevar contabilidad

Toda sociedad está obligada a llevar contabilidad desde su inscripción, excepto sucesiones indivisas, condominios, Centros Comunitarios de Desarrollo Infantil y misiones y organismos internacionales.

En el caso de personas naturales, deberán llevar contabilidad exclusivamente cuando cumplan con cualquiera de las siguientes condiciones:

Inicie con un capital propio superior a los USD 60.000

Tenga ingresos brutos anuales de su actividad económica, del ejercicio fiscal inmediato anterior, superiores a USD 100.000

Tenga costos y gastos anuales, de su actividad empresarial del ejercicio fiscal inmediato anterior, superiores a USD 80.000.

En caso de personas naturales que se dediquen a la exportación de bienes deberán obligatoriamente llevar contabilidad, independientemente de los límites antes indicados.

La contabilidad debe ser llevada bajo la responsabilidad y con la firma de un contador legalmente autorizado.

Obligaciones Tributarias.

Obtener el RUC. El Registro Único de Contribuyentes, conocido por sus siglas como RUC, corresponde a la identificación de los contribuyentes que realizan una actividad económica lícita, por lo tanto, todas las sociedades, nacionales o extranjeras, que inicien una actividad económica o dispongan de bienes o derechos por los que tengan que tributar, tienen la obligación de acercarse inmediatamente a las oficinas del SRI para obtener su número de RUC, presentando los requisitos para cada caso.

El RUC contiene una estructura que es validada por los sistemas del SRI y de otras entidades que utilizan este número para diferentes procesos.

Si existen cambios en la información otorgada en la inscripción al RUC, deberá acercarse a actualizar su registro en un plazo no mayor a 30 días, presentando los requisitos según el caso. De igual forma, si la sociedad

cesa sus actividades, deberá informarse al SRI en un plazo no mayor a 30 días, presentando los requisitos según el caso.

Requisitos:

Original y copia de la cédula de identidad del representante legal.

Original y copia del certificado de votación del representante legal.

Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil, a excepción de los Fideicomisos Mercantiles, Fondos de Inversión y Fondos

Complementarios Provisionales. Para los establecimientos permanentes de las compañías extranjeras deberán presentar la resolución otorgada por la Superintendencia de Compañías que autoriza a la sucursal de la compañía extranjera a operar en el país.

Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil a excepción de los Fideicomisos Mercantiles, Fondos de Inversión y Fondos Complementarios Provisionales. Para las sucursales extranjeras y establecimientos permanentes, se solicitará original y copia certificada del poder conferido al Mandatario de la compañía Extranjera inscrito en el Registro Mercantil.

Informe de donde se encuentra ubicada la empresa, con direcciones actualizadas.

Planillas de (agua, luz o teléfono)

Nombre de la empresa y tipo de empresa.

Original y copia del estado de cuenta bancario o de tarjeta de crédito o de telefonía celular. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses

anteriores a la fecha de inscripción, considerando la fecha de emisión del documento.

Presentar Declaraciones. La Empresa deberá presentar las siguientes declaraciones de impuestos a través del Internet en el Sistema de Declaraciones o en ventanillas del Sistema Financiero. Estas deberán efectuarse en forma consolidada independientemente del número de sucursales, agencias o establecimientos que posea:

Declaración de Impuesto al valor agregado (IVA): Se debe realizar mensualmente, en el Formulario 104, inclusive cuando en uno o varios períodos no se haya registrado venta de bienes o prestación de servicios, no se hayan producido adquisiciones o no se hayan efectuado retenciones en la fuente por dicho impuesto. En una sola declaración por periodo se establece el IVA sea como agente de Retención o de Percepción.

Declaración del Impuesto a la Renta: La declaración del Impuesto a la Renta se debe realizar cada año en el Formulario 101, consignando los valores correspondientes en los campos relativos al Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados y conciliación tributaria.

Permiso patente municipal: Se debe obtener el permiso de funcionamiento del negocio, la misma que es otorgada por el Municipio de la Ciudad de Ibarra; el valor de la patente es calculado mediante una tabla que analiza el Capital de Trabajo de las organizaciones.

3.2.5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El presente documento constituye un instrumento de trabajo que pretende contribuir a la organización de los procedimientos requeridos para el normal funcionamiento de la empresa, pues para ello se hace necesaria su aplicación considerando los requerimientos empresariales. El presente

manual expresa el análisis de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de la empresa.

El conocimiento por parte del personal que conforma la empresa, acerca de los procedimientos a seguir en determinadas situaciones comunes en la actividad empresarial, permitirá una adecuada asignación de recursos evitando errores frecuentes u omisiones en los procesos.

Los procedimientos permiten conocer las acciones necesarias para el cumplimiento de un determinado fin, y con la adopción de esta herramienta estas acciones serán ejecutadas con mayor eficiencia y efectividad.

Por último la especificación de las acciones facilita la inducción del nuevo personal, pues cuenta con una guía que oriente las funciones encomendadas para los distintos procesos, es por ello que representa un elemento de gran importancia que contribuye con la labor administrativa y de las diferentes áreas de la empresa.

El presente manual expresa el análisis de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de la empresa.

El conocimiento por parte del personal que conforma la empresa, acerca de los procedimientos a seguir en determinadas situaciones comunes en la actividad empresarial, permitirá una adecuada asignación de recursos evitando errores frecuentes u omisiones en los procesos.

Los procedimientos permiten conocer las acciones necesarias para el cumplimiento de un determinado fin, y con la adopción de esta herramienta estas acciones serán ejecutadas con mayor eficiencia y efectividad.

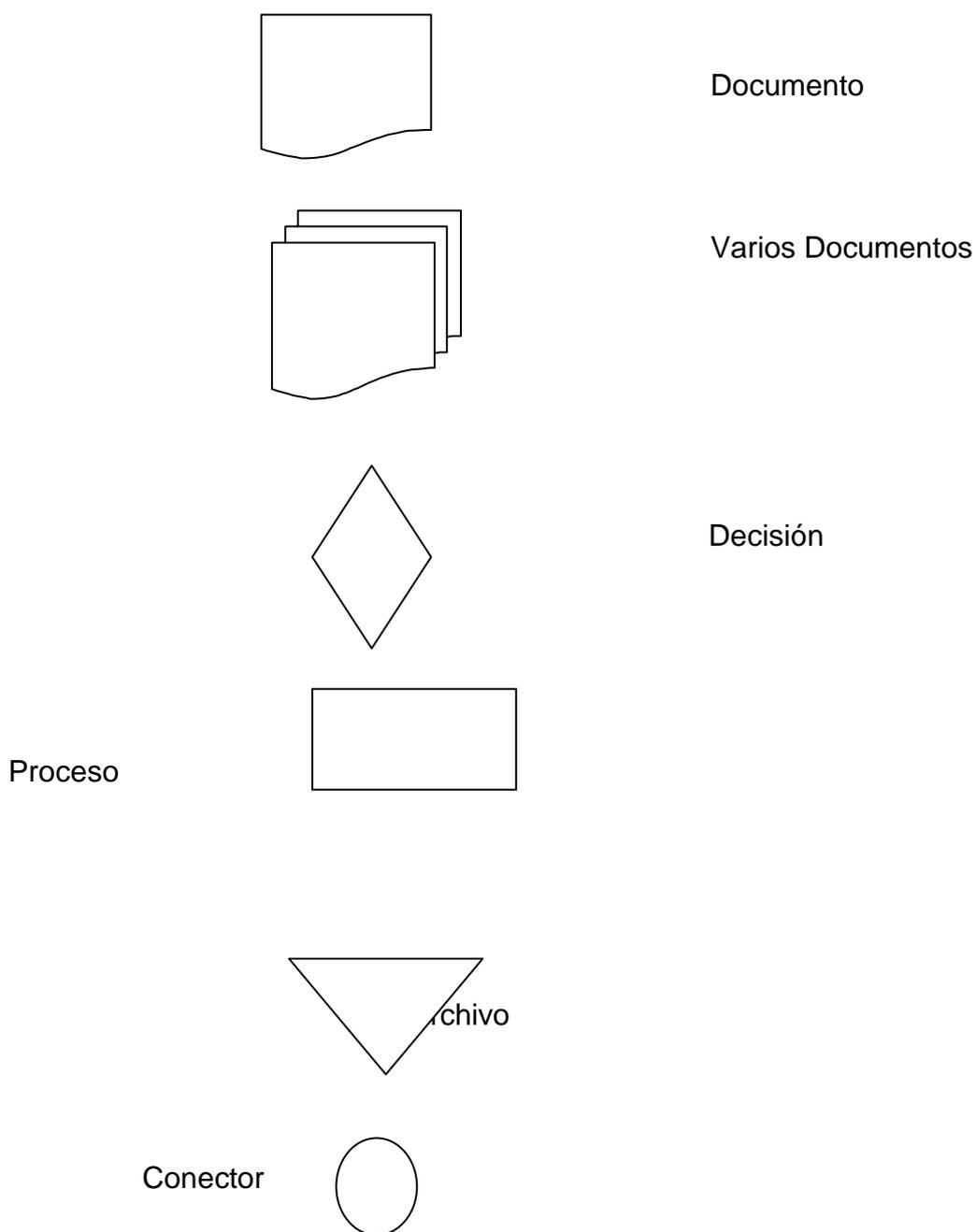
Por último la especificación de las acciones facilita la inducción del nuevo personal, pues cuenta con una guía que oriente las funciones

encomendadas para los distintos procesos, es por ello que representa un elemento de gran importancia que contribuye con la labor administrativa y de las diferentes áreas de la empresa.

SIMBOLOGÍA EMPLEADA EN LOS FLUJOGRAMAS



Inicio o Fin



3.2.6. DESCRIPCION NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO PARA COMPRAS AL CONTADO

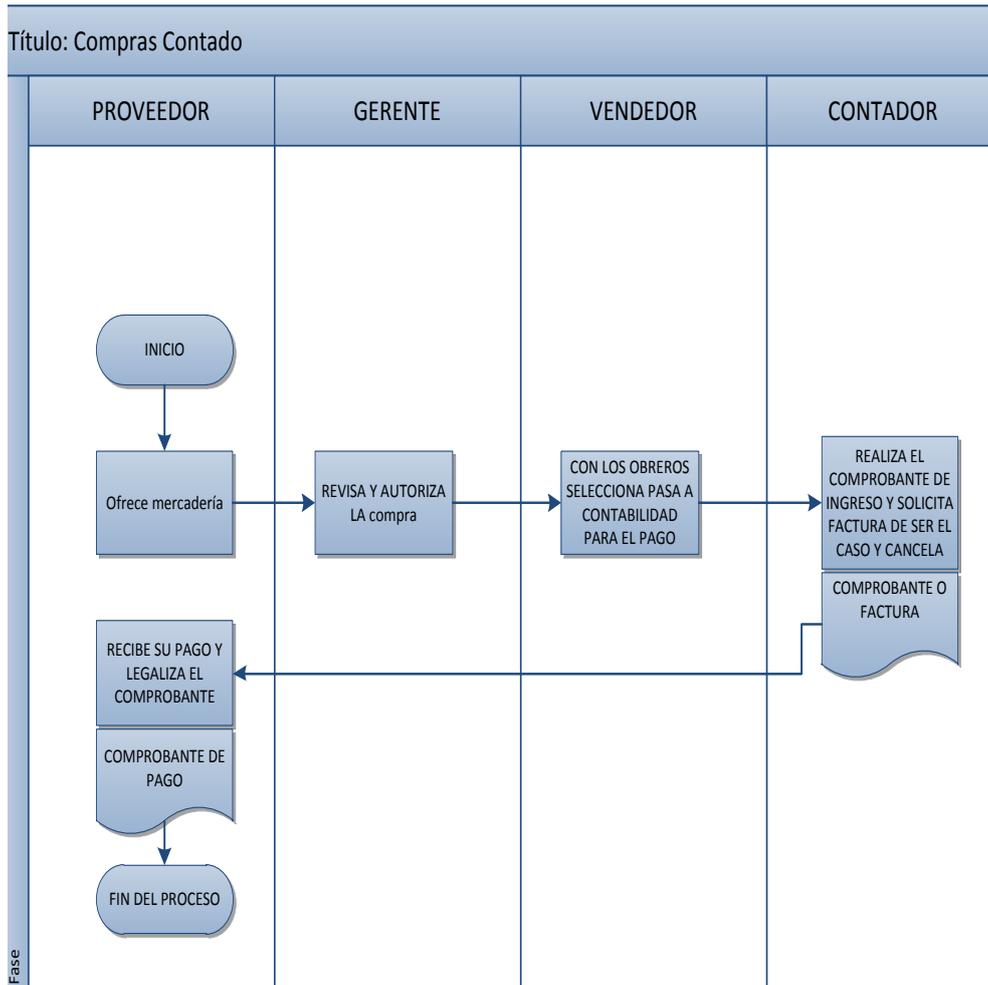
- La vendedora verifica el stock de los productos en caso de haber la necesidad, coteja con el bodeguero si existe el producto; en caso de no haber en la bodega revisan si existen los productos necesarios para la

venta. Si no existe en la bodega entonces el bodeguero realiza una lista de pedido de lo que esta escasa al auxiliar contable y al gerente propietario, para que analice y realice la compra respectiva al proveedor elegido.

➤ La auxiliar contable verifica que día va a llegar el pedido para que el bodeguero este pendiente para realizar el respectivo ingreso de la mercadería; cuando ya recibe la mercadería el bodeguero tiene que constatar físicamente lo que consta en la factura en lo referente a cantidad, calidad, marca, talla, color, entre otros. Una vez que este correcto, el bodeguero saca una copia de la factura la mantiene en su archivo e ingresa al sistema.

➤ La factura original el bodeguero deberá entregar al auxiliar contable para que realice la respectiva retención, la auxiliar contable es la responsable de realizar el ingreso de la factura al sistema y archivarla como respaldo para las declaraciones al Servicio de Rentas Internas (S.R.I.).

➤ En caso de existir devoluciones por inconsistencias ya sea en cantidad calidad o cualquier otra diferencia encontrada, se deberá realizar la respectiva devolución con la nota de crédito que debe entregar el proveedor, como respaldo de esa transacción; y se deben tener copias para el archivo en bodega y otra para el registro en el sistema del auxiliar contable para respaldo del Servicio de Rentas Internas (S.R.I.).



Elaborado por: La Autora

a) PROCEDIMIENTO PARA VENTAS AL CONTADO

- Para la realización de las ventas se procede a facturar cuando el cliente haya escogido los productos.
- La cajera vendedora deberá preguntar al cliente si la factura va a utilizarla para efectos tributarios:
- En caso de decir que SI deberá solicitar todos los datos personales como nombre, dirección, Registro Único de Contribuyentes (R.U.C.),

número de cédula, teléfono y se realiza la factura, en donde obligatoriamente deben firmar las dos partes comprador y vendedor, que son las partes intervinientes en el desarrollo de la transacción.

- En caso de decir que NO se procede a facturar a consumidor final hasta un monto menor a 200 USD; pero si este monto supera ese valor, necesariamente tiene que hacerse a nombre del cliente como se explicó anteriormente.

- Al momento de la facturación la vendedora- cajera tendrá que verificar en el sistema si la venta es a crédito o en efectivo. Si es en efectivo:

- Se deberá ingresar la forma de pago, ya sea en efectivo, cheque o tarjeta de crédito; si es en cheque deberá tener los siguientes datos: número de cheque, nombre del banco, fecha y valor; de tal modo que tengamos la información suficiente en caso de cualquier eventualidad que pudiera suscitarse.

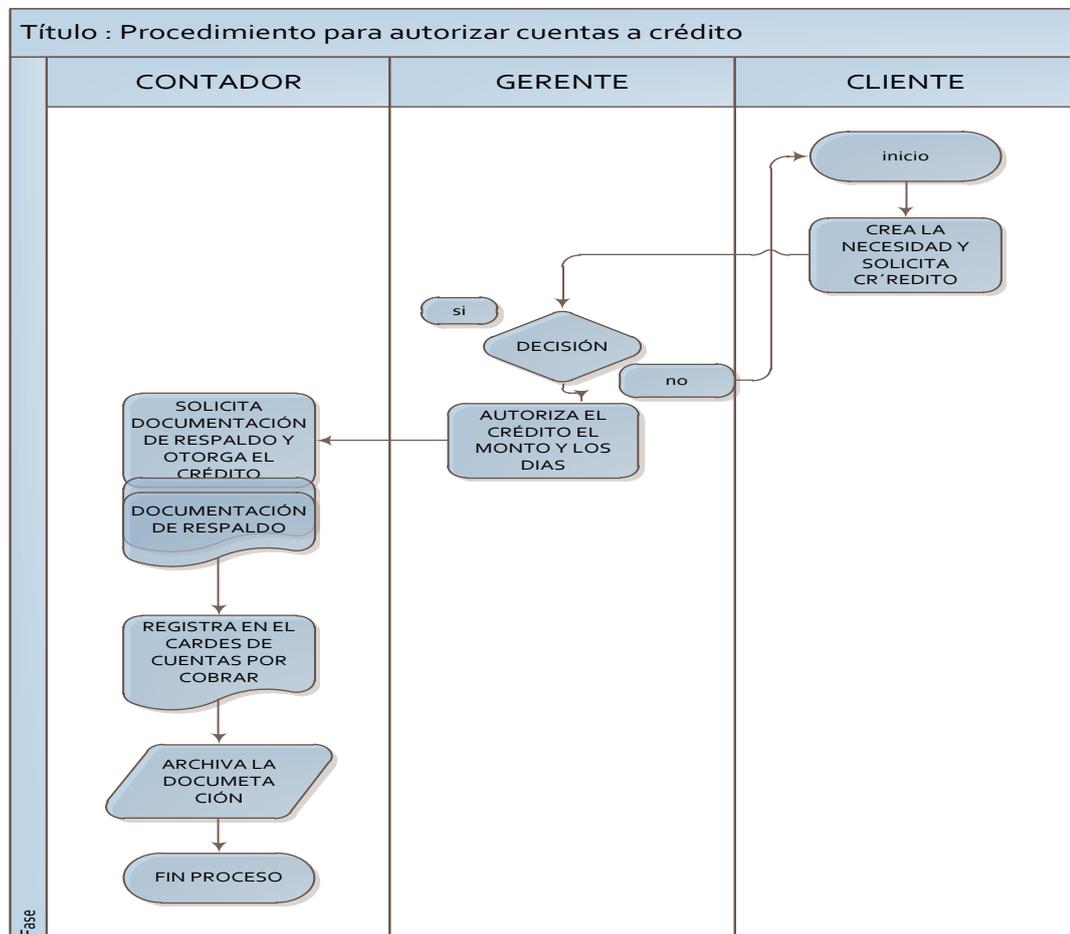
- Si la transacción es con tarjeta de crédito deberá considerar los siguientes detalles: tipo de tarjeta, número de aprobación, lote y el valor, a más de que debe sacar 2 copias una para el cliente y otra para respaldo de la factura.

Elaborado por: La Autora

b) PROCEDIMIENTO PARAS VENTAS A CRÉDITO

- Si la transacción es producto de una venta a crédito, se deberá especificar en el sistema cuántos días de plazo se otorgó para que el cliente cancele su obligación, de tal modo que ayude a llevar un control adecuado de las cuentas por cobrar.

- El gerente propietario es el responsable de autorizar el crédito a clientes nuevos, el cual debe respaldar su autorización con los documentos de respaldo necesarios para disminuir el riesgo de no pago del crédito. Deberá solicitar la cédula, carta de servicios básicos para conocer su dirección y alguna referencia personal.
- El auxiliar contable previamente a la entrega de la mercadería, deberá hacer firmar al cliente una letra de cambio que será un documento de respaldo como garantía del crédito, con el cual podemos ejercer acción de cobro, y recibir el 50% en efectivo.



Elaborado por: La Autora

c) PROCEDIMIENTO PARA CANCELACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR

- La auxiliar contable es responsable de verificar diariamente que los pagos de clientes se hayan realizado dentro de los plazos acordados. Adicionalmente, para evitar morosidad se debe realizar una llamada telefónica con 2 días de anticipación para que estén pendientes de su obligación para con la pequeña empresa.
- Una vez que el cliente se acerque a cancelar, la auxiliar contable procederá a registrar en el sistema como fue hecha la cancelación si en cheque, efectivo o tarjeta de crédito. Luego de lo cual deberá imprimir el documento de respaldo con una copia, la original para el cliente y una copia para respaldo de la transacción, con firmas de los responsables y proceder archivar los documentos en las respectivas carpetas.

d) PROCEDIMIENTO PARA TRATAMIENTO DE LOS CRÉDITOS INCOBRABLES

- Si el cliente no cumple con su obligación dentro de los parámetros acordados se realizará otra llamada telefónica insistiendo en el pago, y haciéndole conocer nuevamente cuales son los recargos por no pago oportuno, que son los siguientes:
 - Cargos de mora en el sistema a los 3 días por un valor de 1%. Si pese a esto no cumple con el pago se realizará una visita domiciliaria a los 6 días, en la cual se insiste en el pago.
 - En el caso de no conseguir resultados al día 30 se realiza una nueva visita pero esta vez con más seriedad y advirtiéndole en hacer uso de los documentos en custodia, como garantía del crédito (letra de cambio). Dando como último plazo 72 horas antes de proceder.
 - Si el cliente no paga dependiendo del costo beneficio se procederá a seguir el trámite con el abogado respectivo.

- Si dado el caso de que pese a las gestiones realizadas el cliente no paga, es responsabilidad del gerente propietario autorizar a la contadora para que de baja en los libros esa cuenta y se cierre con la provisión de cuentas incobrables.

- Se debe crear la provisión para cuentas incobrables que ayude contablemente a dar de baja las cuentas por cobrar que no se las puede recuperar.

- Las cuentas pendientes de cobro se las podrá dar de baja a los 360 días de mantenerlas en los registros contables y no haber recibido una respuesta firme de pago por parte del deudor.

e) PROCEDIMIENTOS DEVOLUCIONES EN VENTAS

- Una vez que se haya llevado a cabo la venta con su respectiva factura, el cliente únicamente puede reclamar la devolución en un plazo máximo de 5 días y únicamente con la factura original.

- Para aceptar la devolución del cliente, el vendedor es el responsable de verificar que la prenda este en buen estado y aún tenga la etiqueta.

- La vendedora procederá a ingresar en el sistema la respectiva nota de crédito para regularizar las existencias de inventarios; la original la entrega al cliente y la copia se guarda en los archivos.

- Con la nota de crédito que se le entregó al cliente este puede escoger otro artículo y proceder a realizar la cancelación del mismo. Dado el caso que el producto elegido por el cliente es mayor al valor de la nota de crédito este deberá cancelar la diferencia en efectivo o tarjeta de crédito.

- Dado el caso que la mercadería devuelta tenga desperfectos no se puede hacer la devolución.

f) PROCEDIMIENTO DEVOLUCIÓN EN COMPRAS

- Cuando la materia prima pedida al proveedor llega a la empresa, es el bodeguero el responsable de verificar y constatar la calidad, cantidad, precio, color, entre otras. Si se encuentra divergencias este inmediatamente debe de comunicar al auxiliar contable para proceder con la respectiva devolución.
- El auxiliar contable es la persona encargada de hacer conocer al proveedor lo sucedido para poder cambiar la mercadería en mal estado o incorrecta.
- Este tipo de inconvenientes se tiene que hacer conocer al gerente propietario para que tome en cuenta en caso de que se sigan generando es te tipo de problemas con los proveedores.
- Dado el caso de que el proveedor no tenga otro producto igual al que necesitamos, se exigirá la devolución del dinero si el pago se los hizo de contado; si no se disminuirá de la parte que se haya cancelado a crédito, para lo cual el proveedor deberá extendernos una nota de crédito que la auxiliar contable deberá registrar en el sistema y archivar como documento de respaldo.

g) PROCEDIMIENTO PARA APERTURA Y CIERRE DE CAJA

- Como política de la empresa se debe tener un fondo de 100.00 USD para facilitar la entrega de cambio a los clientes.
- Para iniciar las ventas se debe abrir el turno que le corresponde a cada usuario en el sistema, por medio de claves que les identifique luego de lo cual se puede empezar a atender al público.
- Si la cajera vendedora realizó una factura y por varias razones se gravó mal debe llamar inmediatamente al auxiliar contable, para que proceda a anular la factura pero con las debidas justificaciones del porqué de la

anulación; ya que en el sistema solo la auxiliar contable tiene habilitado la función de anulación de facturas.

- Las facturas se deben guardar por orden de numeración, para facilitar el trabajo al auxiliar contable.
- Una vez terminado el turno debe realizar la impresión del cierre de caja del sistema, luego de lo cual debe cuadrar con la existencia en efectivo, y debe constar físicamente los cien dólares correspondientes al fondo con sus respectivos respaldos.
- Para la entrega del dinero recaudado de las ventas al auxiliar contable debe ser con una acta de entrega de efectivo, donde se detalle el número de unidades por denominación de billetes y monedas para facilitar el cuadro.
- En el caso de existir un faltante en el dinero recaudado el vendedor el auxiliar contable deberá considerar esto para proceder con el respectivo descuento por medio del rol de pagos.
- En el caso de haber un sobrante en caja se hará un nuevo análisis del cierre de caja a fin de encontrar la causa, si todo está en orden se deberá realizar un depósito a la cuenta de la empresa.
- Si se encuentra con el efectivo billetes o monedas falsas, de igual manera se tomará en cuenta para el respectivo descuento en el rol de pagos.
- La contadora será responsable de verificar si los cierres de caja están correctos y archivarlos, otorgando una copia al vendedor como respaldo.
- Dependiendo del volumen de ventas, especialmente en temporada alta se deberá realizar depósitos parciales, para un mejor cuidado del efectivo.

I) PROCEDIMIENTO PARA USO DE CAJA CHICA

El valor del fondo de caja chica es de 100,00 USD. y este debe ser entregado mediante cheque a la responsable del manejo del fondo.

➤ Este deberá ser usado únicamente para cubrir gastos menores que no justifican la emisión de cheque como fue determinado en las políticas mencionadas.

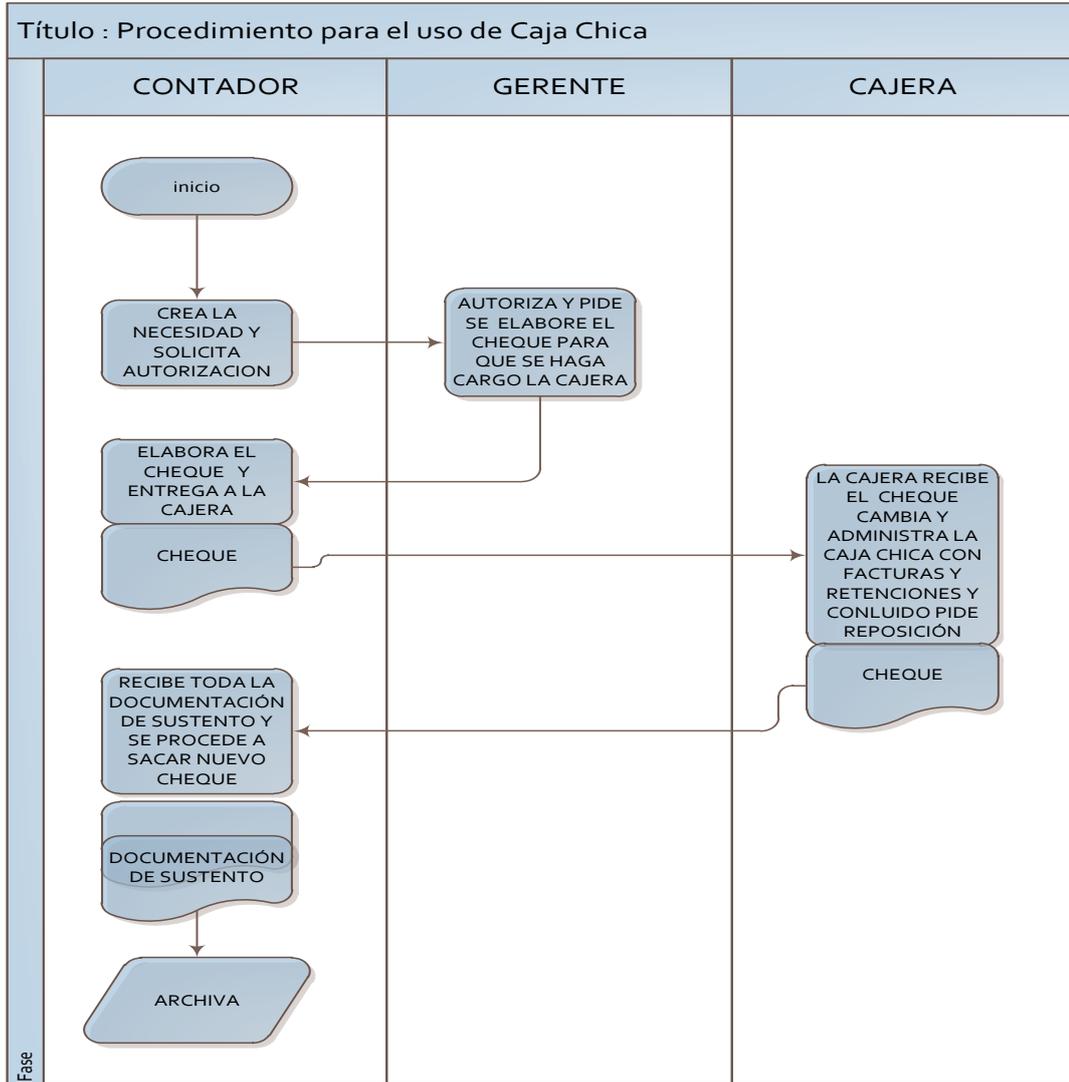
➤ Se debe realizar la reposición del fondo cuando se haya gastado hasta ochenta dólares, de tal modo que siempre se cuente con lo disponible para atender a los gastos que vayan surgiendo.

➤ Las facturas de respaldo de estos gastos deben estar a nombre de la Distribuidora Disaluvid con su respectivo número de Registro Único de Contribuyentes (R.U.C.), dirección, fecha y firmas; es necesario que se verifique también la fecha de caducidad de la factura.

➤ Gastos en los cuales no se puedan adquirir facturas se deberá presentar recibos comunes firmados y correctamente llenados.

➤ Para realizar anticipos del fondo, se deberá llenar un vale de caja chica, para un mejor control del destino de los fondos hasta que se entreguen los documentos originales del gasto.

➤ Antes de realizar la reposición del fondo la contadora deberá revisar que se hayan cumplido todas las reglas de control de este dinero, para posteriormente reponerlo.



Elaborado por: La Autora

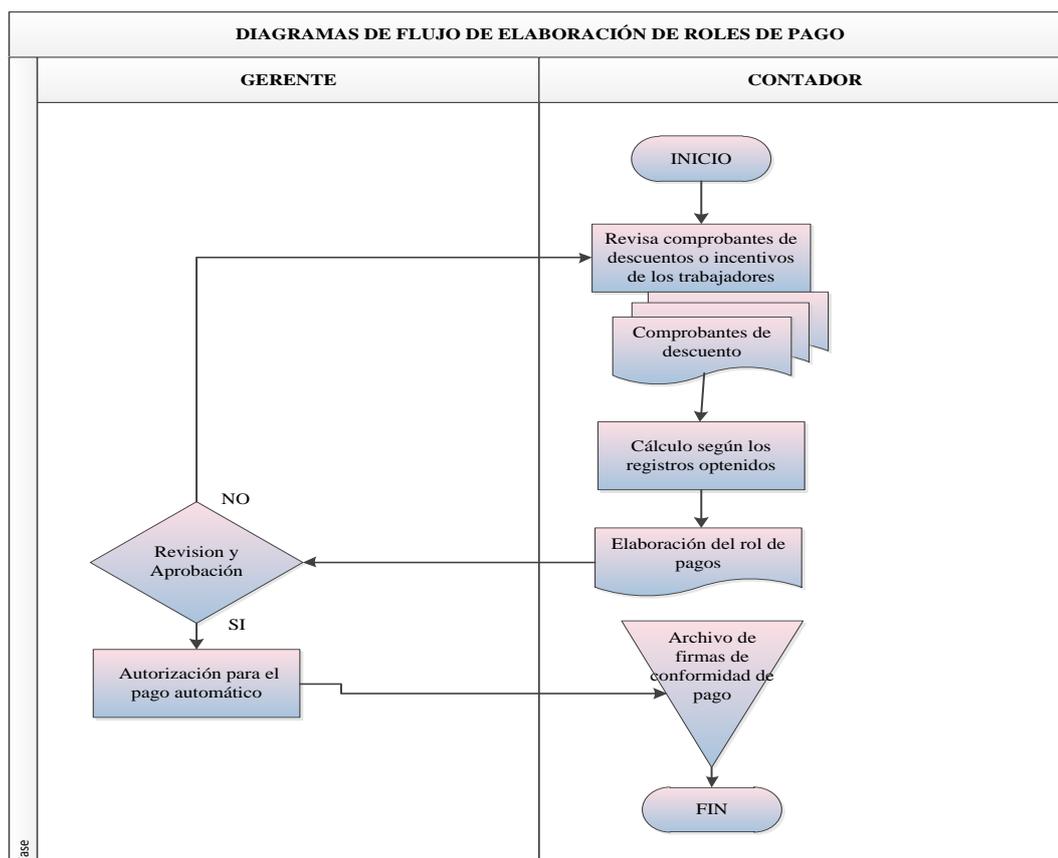
h) PROCEDIMIENTO PARA PAGO NÓMINA

➤ Para el pago de los sueldos a los empleados la responsable de esto deberá primeramente verificar con las hojas de control de asistencia y órdenes de producción ya que ahí consta el tiempo (horas extras en el caso de haber)

- También deberá verificar los anticipos de sueldo, que se realizaron en el transcurso del mes, así como también cuando los empleados llevan mercadería.
- Luego de lo cual se procederá a realizar el rol de pagos, donde se detalla los ingresos y egresos de los empleados.
- En la columna de ingresos va a constar el sueldo más horas extras más bonos de eficiencia, a partir del segundo año de trabajo se debe considerar los fondos de reserva, si el empleado decide recibirlo mensualmente; en la columna de egresos constará el valor del aporte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (I.E.S.S), faltantes en caja en el caso del vendedor, multas, anticipos y descuento de mercadería.
- Luego de esto la contadora verificará los roles de pago y enviará al auxiliar de gerencia para que realice el pago.
- El desembolso de los sueldos se debe de hacer mediante giro de cheque o transferencia bancaria, para lo cual todos deben tener una cuenta activa en el banco a nombre de cada uno de los empleados.
- Una vez realizado el pago es necesario que cada empleado firme el rol de pago para tener el respaldo de la transacción.

PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE ROLES DE PAGO

- 1. Contador** revisa comprobantes de descuento o incentivo de los trabajadores con el fin de revisar dichos cálculos para proceder a la confección del rol de pagos,
- 2. Contador** Una vez analizados los comprobantes procede a realizar los cálculos para elaborar los roles de pago. en el sistema vigente
- 3. Contador** Presenta el documento al gerente para su aprobación y autorización de débito automático de la cuenta corriente del banco con el cual se haya establecido el convenio de pago.
- 4. Contador** Procede al registro contable en el sistema vigente de la compañía así como la constatación del pago por medio de la firma de conformidad por parte del colaborador.
- 5. Contador** Finalmente hace el respectivo archivo del documento



Elaborado por: La Autora

3.3. DESARROLLO DEL PROCESO CONTABLE

3.3.1 ANTECEDENTES CONTABLES

A continuación se va a detallar y a explicar el uso de las cuentas más utilizadas, reforzando algunas debilidades encontradas.

Disaluid actualmente cuenta con un sistema contable que anteriormente se explicó, que no permite obtener toda la información que se necesita para poder tomar decisiones de manera oportuna y eficaz.

Este sistema contable por una parte brinda información en cuanto a ingreso de compras, ventas, inventarios, información de clientes,

proveedores, registro de depósitos para control del efectivo; lo que facilita la realización automática de los asientos contables, también arroja la impresión de formatos en cuanto a los pagos de clientes, egresos e ingresos de inventarios, ingreso y egreso de efectivo, que ayuda a controlar los procesos.

Lo que se debería reforzar es en lo referente a un correcto uso del fondo de caja chica, el cual se lo llevará manualmente, y únicamente el asiento contable se lo debe realizar en el sistema en el momento de su reposición.

Otro aspecto a implementar también será las conciliaciones bancarias para poder controlar el dinero disponible en la cuenta bancaria que también se lo llevará manualmente.

Se deberá reforzar la realización de los estados financieros de situación inicial y de Pérdidas y Ganancias, los cuales serán elaborados con la información que se obtiene del sistema y los registros manuales que se implantarán.

En base a la información recopilada en las Normas Internacionales de Contabilidad, se detalla a continuación el significado de las cuentas más utilizadas en la Distribuidora Disaluvid

Activo Corriente

Para que un activo pueda clasificarse como corriente, de acuerdo a la Norma Internacional de Contabilidad. (N.I.C. 1, Núm. 57); se menciona lo siguiente:

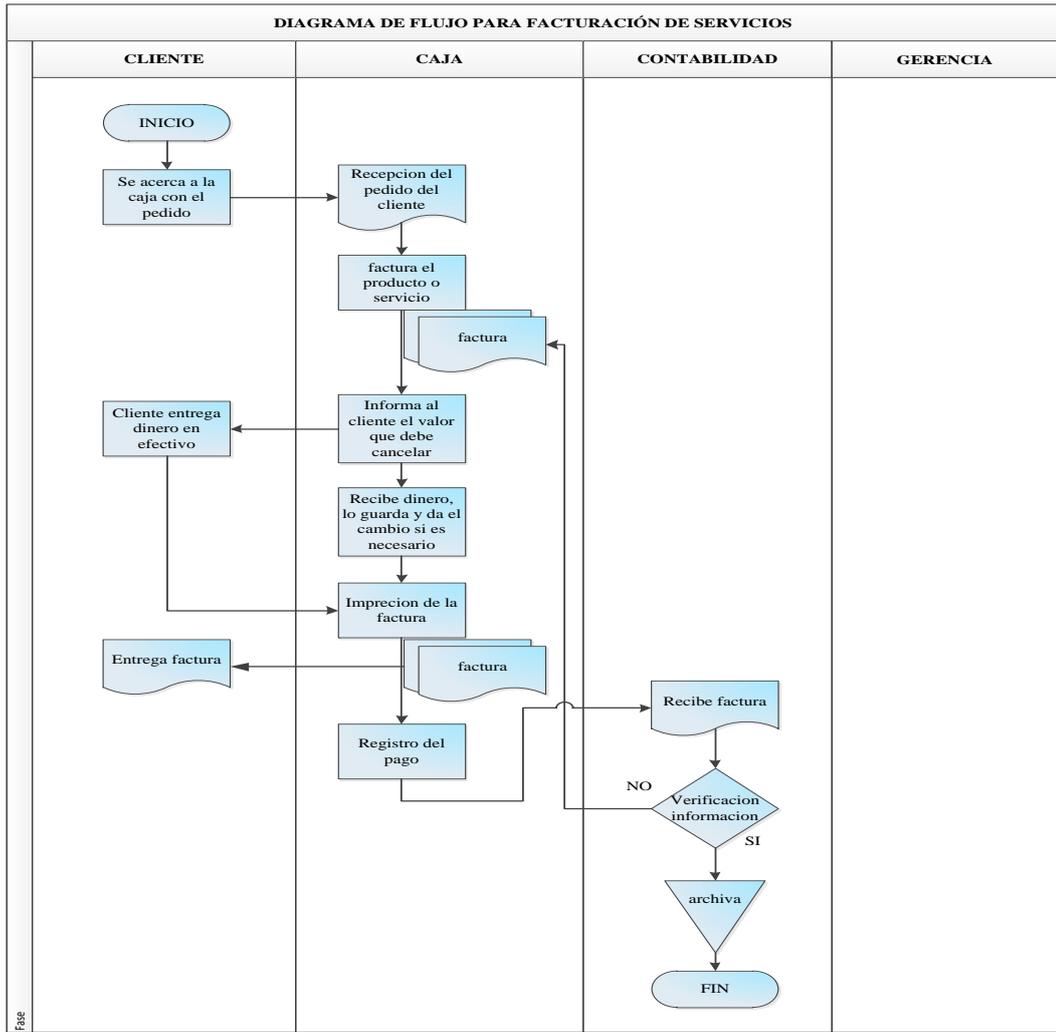
- a) “Su saldo se espera realizar, o se tiene para su venta o consumo, en el transcurso del ciclo normal de la operación de la empresa; o
- b) Se mantiene fundamentalmente por motivos comerciales, o para un plazo corto de tiempo, y se espera realizar dentro del periodo de doce meses tras la fecha del balance; o

c) Se trata de efectivo u otro medio líquido equivalente, cuya utilización no esté restringida.” Ejemplos:

- Caja
- Caja Chica
- Bancos
- Tarjetas de Crédito
- Documentos por cobrar
- Cuentas por cobrar
- Cuentas por cobrar empleados
- Crédito tributario
- Cuentas incobrables
- IVA. En compras
- Inventario de productos terminados.

| PROCEDIMIENTOS DE COBROS A CLIENTES EN EFECTIVO, |
|---|
|---|

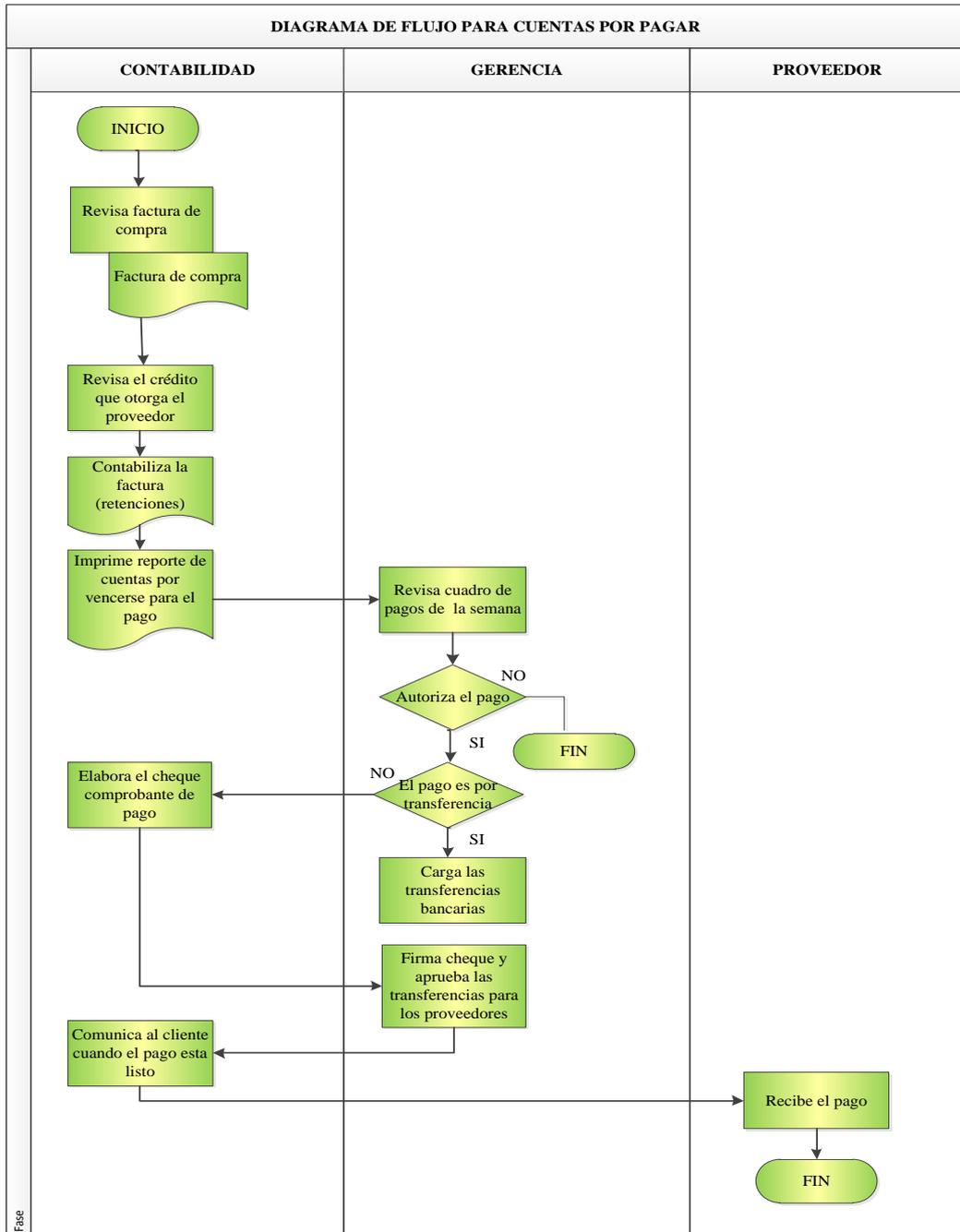
- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Cliente.- se acerca a la caja con el pedido de la cuenta2. Cajera.- realiza la recepción del pedido del cliente , factura el servicio e informa al cliente el valor por el producto adquirido.3. Cliente.- hace entrega del dinero por los servicios prestados.4. Cajera.- cobra el dinero, imprime la factura, entrega al cliente y a contabilidad y registra en el sistema.5. Contabilidad.- verifica información de la factura en el sistema, archiva la factura. |
|--|



Elaborado por: La Autora

PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR PAGAR

1. **Contabilidad.-** Revisa la factura junto con la orden de compra.
2. **Contabilidad.-** Verifica que la factura se encuentre correcta y de acuerdo con lo solicitado, así como el monto de crédito otorgado por los proveedores.
3. **Contabilidad.-** Realiza el ingreso de la factura al sistema.
(Contabiliza)
4. **Contabilidad.-** Imprime el detalle de cuentas por pagar del sistema y envía el cuadro de pagos que se encuentran por vencer para la aprobación de Gerencia.
5. **Gerencia.-** Revisa el cuadro de pagos semanal y aprueba el pago de los que estime conveniente de acuerdo a monto y vencimiento.
6. **Contabilidad.-** Elabora los egresos de los pagos aprobados y realiza el cheque para el pago a proveedores..
7. **Gerente.-** Firma los cheques y aprueba las transferencias para realizar el pago a los proveedores.
8. **Contabilidad.-** notifica al cliente cuando está listo el pago.
9. **Proveedor.-** Recibe el pago.



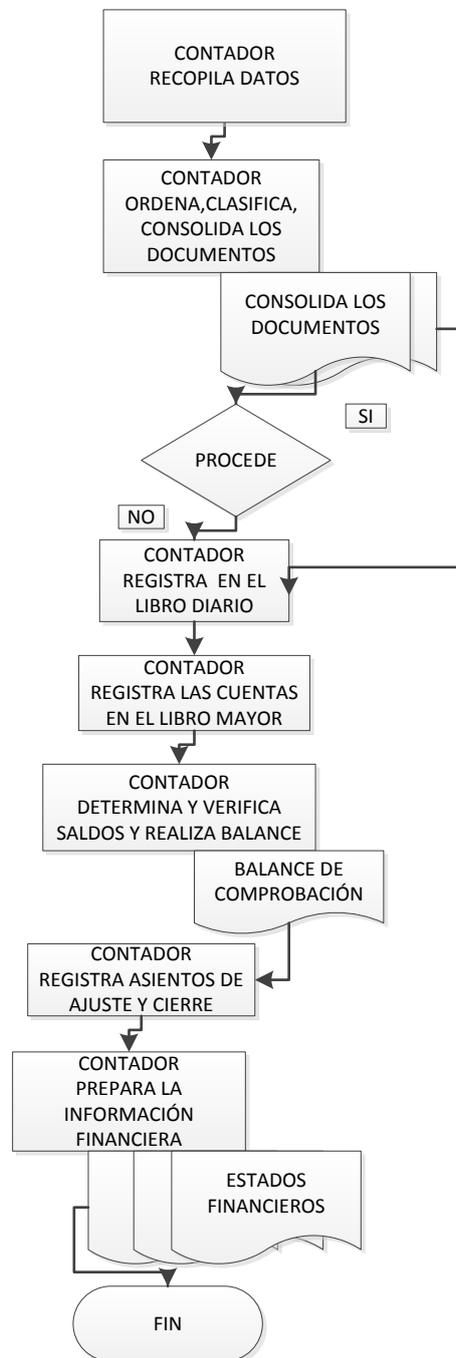
Elaborado por: La Autora

Procedimiento Contable

| RESPONSABLE | CONTADOR | |
|-------------------------|----------|--|
| CONCEPTO | Nro. | ACTIVIDADES |
| Documento Fuente | 1. | Recoge la documentación de sustento como: facturas, comprobantes de ingreso y egreso, notas de crédito y débito, entre otros. Para efectuar el análisis que conlleve a identificar la naturaleza, alcance de la operación, así como las cuentas contables afectadas. |
| Libro Diario | 2. | Debe analizar cada una de las transacciones generadas para proceder a su registro en el Libro Diario y posterior registra en el mayor. |
| Libro Mayor | 3. | Registrará las cuentas en el libro mayor, es decir: los débitos y créditos de los asientos del Libro Diario. |
| Balance de Comprobación | 4. | Determinará los saldos de las cuentas del Libro Mayor y comprueba la exactitud de los registros. |
| Ajustes | 5. | Después del análisis preliminar de los saldos contables, el contador procede a corregir y regular los datos del período contable con la finalidad de tener saldos reales y actualizados. |
| Cierres | 6. | Procede a cerrar todas las cuentas de ingresos y gastos, ya que son cuentas temporales. |

| | | |
|---------------------|----|---|
| Estados Financieros | 7. | Una vez realizados los ajustes y cierres respectivos, el contador procede a preparar los estados financieros necesarios |
|---------------------|----|---|

PROCEDIMIENTO PARA CICLO CONTABLE



Elaborado por: La Autora

3.3.2 PLAN DE CUENTAS

El plan de cuentas constituye un listado lógico y ordenado identificando las cuentas del mayor general y de las subcuentas, aplicadas a la actividad de la empresa con su respectivo nombre y código.

| PLAN DE CUENTAS DE LA DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DISALUVID |
|---|
| 1. ACTIVOS |
| 1.1. ACTIVOS CORRIENTES |
| 1.1.1 DISPONIBLE |
| 1.1.1.01 Caja General |
| 1.1.1.02 Caja Chica |
| 1.1.1.03 Bancos |
| 1.1.2. EXIGIBLE |
| 1.1.2.01 Clientes |
| 1.1.2.02 Cuentas por Cobrar Empleados |
| 1.1.2.03 IVA en Compras |
| 1.1.2.04 IVA – Crédito Tributario |
| 1.1.2.05 Impuesto a la Renta – Crédito Tributario |
| 1.1.2.06 (-) Provisión Cuentas Incobrables |
| 1.1.3. REALIZABLE |
| 1.1.3.01 Inventario de Materia Prima |

| |
|---|
| 1.1.3.02 Inventario de Suministros de Fabricación (MPI) |
| 1.1.3.03 Inventario de Producción en Proceso |
| 1.1.3.04 Inventario de Productos Terminados |
| 1.2. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO |
| 1.2.1. NO DEPRECIABLE |
| 1.2.1.01. Terrenos |
| 1.2.2. DEPRECIABLE |
| 1.2.2.01. Edificios e Instalaciones |
| 1.2.2.02. Maquinaria y Equipo |
| 1.2.2.03. Equipos de Cómputo |
| 1.2.2.04. Muebles y Enseres |
| 1.2.2.05. (-) Depreciación Acumulada |
| 2. PASIVOS |
| 2.1. PASIVOS CORRIENTES |
| 2.1.1. CUENTAS POR PAGAR 183 |
| 2.1.1.01. Proveedores |
| 2.1.1.02. Otras Cuentas por Pagar |
| 2.1.2. OBLIGACIONES LABORALES |
| 2.1.2.01. Sueldos por Pagar |
| 2.1.2.02. IESS por Pagar |

| |
|---|
| 2.1.2.02.01. Aporte Personal |
| 2.1.2.02.02. Aporte Patronal |
| 2.1.2.03. Beneficios Sociales |
| 2.1.2.03.01. Décimo Tercer Sueldo por Pagar |
| 2.1.2.03.02. Décimo Cuarto Sueldo por Pagar |
| 2.1.2.03.03. Fondos de Reserva |
| 2.1.2.03.04. Vacaciones por Pagar |
| 2.1.3. OBLIGACIONES FISCALES |
| 2.1.3.01. IVA en Ventas |
| 2.1.3.02. Impuesto a la Renta por Pagar |
| 2.1.3.03. Retenciones IVA por Pagar |
| 2.1.3.04. Retenciones IR por Pagar |
| 2.2. PASIVOS NO CORRIENTES |
| 2.2.01. Obligaciones Bancarias |
| 2.2.02. Hipotecas por Pagar |
| 2.2.03. Intereses por Pagar |
| 3. PATRIMONIO NETO |
| 3.1. Capital Pagado |
| 3.2. Utilidades no Distribuidas |
| 3.3. Utilidad del Ejercicio |
| 3.4. Pérdida del Ejercicio |
| 4. INGRESOS |

| |
|---|
| 4.1. Ventas |
| 4.2. Intereses Ganados |
| 4.3. Otros Ingresos |
| 5. COSTOS |
| 5.1. Costo de Ventas |
| 5.2. Costo de Producción |
| 5.2.01. Materiales |
| 5.2.02. Mano de Obra Directa |
| 5.3. Control de Costos Indirectos de Fabricación |
| 5.3.01. Materia Prima Indirecta |
| 5.3.02. Mano de Obra Indirecta |
| 5.3.03. Depreciación de Maquinaria |
| 5.3.04. Mantenimiento Maquinaria |
| 5.3.05. Transporte y Movilización |
| 5.3.06. Energía eléctrica, agua y otros servicios |
| 5.3.07. CIF Asignado |
| 5.3.08. Varios |
| 6. GASTOS |
| 6.1. GASTOS ADMINISTRATIVOS |
| 6.1.1. GASTOS DE PERSONAL |

| |
|---|
| 6.1.1.01. Sueldos y Salarios |
| 6.1.1.02. Aporte Patronal |
| 6.1.1.03. Décimo Tercer Sueldo |
| 6.1.1.04. Décimo Cuarto Sueldo |
| 6.1.1.05. Fondos de Reserva |
| 6.1.1.06. Vacaciones |
| 6.1.1.07. Alimentación y Transporte |
| |
| 6.1.2. SERVICIOS BASICOS |
| 6.1.2.01. Luz |
| 6.1.2.02. Agua |
| 6.1.2.03. Teléfono |
| |
| 6.1.3. MANTENIMIENTO DE ACTIVOS |
| 6.1.3.01. Combustible |
| 6.1.3.02. Repuestos y Accesorios |
| 6.1.3.03. Aceites y Lubricantes |
| 6.1.3.04. Mantenimiento |
| 6.1.4. PROVISIONES Y DEPRECIACIONES 185 |
| 6.1.4.01. Provisión Cuentas Incobrables |
| 6.1.4.02. Depreciación de Activos |
| |
| 6.1.5. OTROS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN |

| |
|--|
| 6.1.5.01. Seguridad |
| 6.1.5.02. Suministros de Oficina |
| 6.1.5.03. Suministros de Limpieza |
| 6.1.5.04. Multas e Intereses |
| 6.1.5.05. Varios |
| |
| 6.2. GASTOS DE VENTAS |
| 6.2.01. Publicidad y Propaganda |
| 6.3. GASTOS FINANCIEROS |
| 6.3.01. Intereses y Comisiones Bancarias |
| |
| 7. RESUMEN DE RENTAS Y GASTOS |

3.3.3 ESTADOS FINANCIEROS BASICOS

DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DISALUVID
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE 20XX
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)

| | |
|---|------------|
| ACTIVOS | |
| ACTIVOS CORRIENTES | |
| Activos disponibles | |
| Caja | XXX |
| Bancos | XXX |
| Inversiones temporales | |
| Activos Exigibles | |
| Cuentas por cobrar | XXX |
| Clientes | XXX |
| Empleados | XXX |
| (-) Provisión cuentas incobrables | (XXX) |
| Documentos por cobrar | XXX |
| Crédito Tributario | XXX |
| Activos Realizables | |
| Inventario | XXX |
| Pagados por anticipado | |
| Seguro pagado por anticipado | XXX |
| (-) Amortización seguro pagado por anticipado | XXX |
| Impuesto pagados por anticipado | XXX |
| TOTAL ACTIVOS CORRIENTES | XXX |
| ACTIVOS FIJOS | |
| Activos no Depreciables | |
| Terreno | XXX |
| Activos Depreciables | |
| Edificios | XXX |
| (-) Depreciación acumulada edificios | (XXX) |
| Vehículo | XXX |
| (-) Depreciación acumulada vehículo | (XXX) |
| Muebles y enseres | XXX |
| (-) Depreciación acumulada muebles y enseres | (XXX) |
| Equipo de computación | XXX |
| (-)Depreciación acumulada equipo de computación | (XXX) |
| TOTAL ACTIVOS FIJOS | XXX |
| TOTAL ACTIVOS | XXX |
| PASIVOS | |
| PASIVOS CORRIENTES | |
| Préstamos y sobregiros bancarios | XXX |
| Porción corriente del préstamo a largo plazo | XXX |
| Cuentas por pagar | XXX |
| Proveedores | XXX |
| Sueldos Empleados | XXX |
| Beneficios Sociales | XXX |
| 15% Participación trabajadores | XXX |
| Impuesto a la renta causado | XXX |
| TOTAL PASIVOS CORRIENTES | XXX |
| PASIVOS NO CORRIENTES | |
| Préstamos a largo plazo | XXX |
| Provisión para Jubilación Patronal | XXX |
| TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES | XXX |
| TOTAL PASIVOS | XXX |

| | |
|---|------------|
| PATRIMONIO | |
| Capital social | XXX |
| Reservas | XXX |
| Reserva legal | XXX |
| Reserva estatutaria | XXX |
| Reserva Facultativa | XXX |
| Resultados | XXX |
| Utilidades no distribuidas | XXX |
| Perdidas del ejercicio de años anteriores | XXX |
| Utilidad de presente ejercicio | XXX |
| TOTAL PATRIMONIO | <u>XXX</u> |
| TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO | <u>XXX</u> |

DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DISALUVID
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX
(Expresado en dolares de los Estados Unidos de America)

INGRESOS OPERATIVOS

| | |
|---------------------------------|--------------|
| Ventas | X X X |
| (-) Devolucion en ventas | (X X X) |
| Ventas Netas | <u>X X X</u> |
| (-) Costo de Ventas | (X X X) |
| Utilidad Bruta en Ventas | <u>X X X</u> |

GASTOS OPERATIVOS

GASTOS DE ADMINISTRACION

| | |
|------------------------------------|-------|
| Gastos suedos | X X X |
| Gasto aporte patronal | X X X |
| Decimo tercer sueldo | X X X |
| Decimo cuarto sueldo | X X X |
| Fondos de reserva | X X X |
| Vacaciones | X X X |
| Gasto arriendos | X X X |
| Depreciacion edificios | X X X |
| Depreciacion vehiculos | X X X |
| Depreciacion muebles y enseres | X X X |
| Depreciacion equipo de oficina | X X X |
| Depreciacion equipo de computacion | X X X |

GASTOS DE VENTA

| | |
|------------|-------|
| Publicidad | X X X |
| Transporte | X X X |

| | |
|---|--------------|
| Comisiones | X X X |
| Cuentas incobrables | X X X |
| GASTOS FINANCIEROS | |
| Gasto interes | X X X |
| UTILIDAD OPERATIVA | X X X |
| (+)INGRESOS NO OPERATIVOS | |
| Utilidad en la venta de activo fijo | X X X |
| Utilidad del ejercicio antes de part trab e imp a la renta | X X X |
| (-) 15% Participacion Trabajadores | (X X X) |
| Utilidad antes de Impuesto a la renta | X X X |
| (-) Impuesto a la renta Causado | (X X X) |
| Utilidad antes de reserva legal | X X X |
| (-) Reserva Legal | (X X X) |
| UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO | X X X |

DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DISALUVID
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX
(Expresado en dolares de la Estados Unidos de America)

FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES OPERATIVAS

| | | |
|---|---------|--------------|
| Ingresos en efectivo de los clientes | X X X | |
| Efectivo pagado a proveedores y empleados | (X X X) | |
| Efectivo generado por las operaciones | X X X | |
| Intereses pagados | (X X X) | |
| Impuesto a la Renta | (X X X) | |
| Flujo de efectivo antes de la partida extraordinarias | X X X | |
| Ingresos por liquidacion de Seguro | X X X | |
| EFFECTIVO NETO POR ACTIVIDADES OPERATIVAS | | X X X |

FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES

DE INVERSION

| | | |
|---|---------|--------------------|
| Venta de activos fijos | X X X | |
| Adquisicion de titulos valores | (X X X) | |
| Adquisicion de activos fijos | (X X X) | |
| EFFECTIVO NETO EN ACTIVIDADES DE INVERSION | | <hr/> X X X |

FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO

| | | |
|--|---------|--------------------|
| Ingresos por prestamo | X X X | |
| Efectivo recibido del propietario | X X X | |
| Pago de prestamo | (X X X) | |
| EFFECTIVO NETO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO | | <hr/> X X X |

AUMENTO NETO EN EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES

| | | |
|---|--|--------------------|
| Aumento neto en efectivo y sus equivalentes | | X X X |
| Efectivo y sus equivalentes al inicio del periodo | | X X X |
| Efectivo y sus equivalentes al final del periodo | | <hr/> X X X |

CAPÍTULO IV**4. IMPACTOS**

Para poder evaluar los impactos que la pequeña empresa tenga sobre el área en la cual realiza sus funciones se ha utilizado una matriz de impactos, a la cual se le asignó las siguientes calificaciones:

-3 Impacto alto negativo

-2 Impacto medio negativo

-1 Impacto bajo negativo

0 No hay impacto

1 Impacto bajo positivo

2 Impacto medio positivo

1 Impacto alto positivo

Esto permitirá determinar lo alcanzado con la implementación del proyecto, en los ámbitos socioeconómico, empresarial, educativo, cultural y ético. Las alteraciones negativas deben tratarse neutralizándolas, mitigándolas o acotándolas, mientras que las positivas deben ser potenciadas para lograr el mayor aprovechamiento de las mismas. Es importante constatar en qué forma y medida las acciones efectuadas han contribuido al logro de los objetivos planteados

4.1. IMPACTO SOCIOECONOMICO

| NIVELES DE IMPACTO | - 3 | - 2 | - 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
|-----------------------------|-----|-----|-----|---|----------|----------|----------|
| INDICADOR | | | | | | | |
| Mejorar el ambiente laboral | | | | | | | X |
| Mejorar la calidad de vida | | | | | X | | |
| Mayor estabilidad laboral | | | | | | X | |
| Generar fuentes de trabajo | | | | | | X | |
| TOTAL | | | | | 1 | 4 | 3 |

Elaborado por: La Autora

$$\text{Nivel de Impacto Social} = \frac{\sum \square}{\text{Numero de Indicadores}}$$

$$NI = \frac{8}{4} = 2$$

Nivel de impacto = Medio positivo

El nivel de impacto socioeconómico es medio positivo ya que contribuirá a mejorar el ambiente de trabajo por medio de capacitaciones que se realizarán, lo cual genera mayor productividad. Además, por medio de la división del trabajo que se implantará se creará nuevas fuentes de empleo lo que permite mejorar la calidad de vida de los empleados nuevos y antiguos, garantizándoles la estabilidad laboral lo cual crea un mayor compromiso para con misma.

1 Mejorar en ambiente laboral

De igual manera al contar con una organización formalizada, el personal cuenta con políticas y funciones claramente definidas lo que delimita y armoniza la actuación de cada uno de los empleados generando un ambiente laboral favorable.

2. Mejor la calidad de vida

Esencialmente el incremento en el nivel de ingresos permite el mejoramiento de la calidad de vida del talento humano que labora en la empresa, puesto que se hace posible una mejor retribución al esfuerzo de cada empleado para la consecución de los objetivos tanto personales como empresariales

3. Mayor estabilidad laboral

El personal garantiza su permanencia en la empresa al constituirse en personas eficientes en el desempeño de todas y cada una de sus funciones, gracias a la aplicación del Manual Administrativo Financiero, puesto que la empresa se interesa por contar con personal que contribuya a su solidez, progreso y engrandecimiento de la misma.

4. Generar fuentes de trabajo

Con la ejecución del proyecto se cuenta con una adecuada administración de recursos la cual conjuntamente con el resto de factores como la elevada demanda y la tendencia de incremento poblacional, posibilita una expansión de la empresa en el mediano plazo lo que permite la generación de empleo.

4.2.IMPACTO EMPRESARIAL

| NIVELES DE IMPACTO | - 3 | - 2 | - 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
|---|-----|-----|-----|---|---|----------|-----------|
| INDICADOR | | | | | | | |
| Espíritu emprendedor | | | | | | X | |
| Eficiencia de trabajo | | | | | | | X |
| Toma de decisiones | | | | | | | X |
| Asignación óptica de recursos | | | | | | | x |
| Rentabilidad | | | | | | X | |
| Servicio al cliente | | | | | | | X |
| Competencia | | | | | | x | |
| Visión clara de la situación financiera | | | | | | | X |
| TOTAL | | | | | | 6 | 15 |

Elaborado por: La Autora

Σ

Nivel de Impacto Social = $\frac{\text{Numero de Indicadores}}{\text{Numero de Indicadores}}$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{21}{8} = 2,625 = 3$$

Nivel de impacto = Alto positivo

En el ámbito empresarial se ha podido observar un impacto alto positivo, debido a que esta investigación proporciona una mejor imagen y posicionamiento a nivel regional, en consecuencia la principal beneficiaria con la realización del proyecto es la empresa DISALUVID.

1. Espíritu emprendedor

La consecución de las metas y objetivos empresariales evidencian el espíritu emprendedor puesto de manifiesto al aplicar correctamente el Manual Administrativo Financiero, en este sentido el personal muestra una actitud de mejoramiento continuo y un compromiso con el logro de los mismos.

2. Eficiencia del trabajo

Uno de los aspectos mejorados es la eficiencia en el trabajo por parte de todo el personal al contar con un instructivo detallado de sus funciones y responsabilidades que orienta su diario accionar y contribuye a evitar la duplicidad en el desempeño laboral.

3. Toma de decisiones

El Manual Administrativo Financiero constituyó una herramienta que facilitó la toma de decisiones de forma oportuna y acertada, al proporcionar un enfoque sobre la situación de la empresa y las políticas a ser aplicadas para su correcto funcionamiento por ejemplo la necesidad de implementar estrategias de venta que permitan contar con una mayor rotación de inventarios.

4. Asignación óptima de recursos

Una distribución adecuada de recursos permitió una mejor inversión de los mismos, al maximizar las fuentes de ingreso permitiendo reinvertir en la empresa, propender a su ampliación y a su vez disminuir el riesgo de pérdida.

5. Rentabilidad

Se produjo un incremento de la rentabilidad con la optimización de recursos humanos, materiales, económicos y sobretodo tiempo, lo que fue

posible gracias a la formulación y aplicación de políticas administrativas y financieras propuestas.

6. Servicio al Cliente

La eficiencia en el trabajo por parte de todo el personal se reflejó en la calidad de servicio proporcionado al cliente y la organización de las actividades diarias, lo que disminuyó considerablemente los errores y retrasos en los procesos.

7. Visión clara de la situación financiera

Del mismo modo esta investigación permitió contar con una visión clara de la situación financiera, lo que contribuyó al manejo o administración técnica de la empresa y por ende una adecuada toma de decisiones que impulse el crecimiento de la misma.

8. Competencia

La aplicación del Manual Administrativo Financiero brindó una ventaja competitiva que permitió hacer frente a las exigencias y necesidades del mercado, al ser una empresa organizada que delimita funciones, establece procedimientos y responsables de los mismos, puede fácilmente adaptarse a los continuos cambios del entorno.

9. Rentabilidad

Se produjo un incremento de la rentabilidad con la optimización de recursos humanos, materiales, económicos y sobretodo tiempo, lo que fue posible gracias a la formulación y aplicación de políticas administrativas y financieras propuestas.

10. Servicio al Cliente

La eficiencia en el trabajo por parte de todo el personal se reflejó en la calidad de servicio proporcionado al cliente y la organización de las actividades diarias, lo que disminuyó considerablemente los errores y retrasos en los procesos.

11. Visión clara de la situación financiera

Del mismo modo esta investigación permitió contar con una visión clara de la situación financiera, lo que contribuyó al manejo o administración técnica de la empresa y por ende una adecuada toma de decisiones que impulse el crecimiento de la misma.

12. Competencia

La aplicación del Manual Administrativo Financiero brindó una ventaja competitiva que permitió hacer frente a las exigencias y necesidades del mercado, al ser una empresa organizada que delimita funciones, establece procedimientos y responsables de los mismos, puede fácilmente adaptarse a los continuos cambios del entorno.

4.3 IMPACTO EDUCATIVO

| NIVELES DE IMPACTO | - 3 | - 2 | - 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
|-----------------------------|-----|-----|-----|---|----------|----------|---|
| INDICADOR | | | | | | | |
| Aplicación de conocimientos | | | | | | X | |
| Generación de conocimientos | | | | | | X | |
| Base de consulta | | | | | X | | |
| TOTAL | | | | | 1 | 4 | |

Elaborado por: La Autora

$$\text{Nivel de Impacto Social} = \frac{\sum \square}{\text{Numero de Indicadores}}$$

$$N1 = \frac{5}{3} = 1,667$$

Nivel de impacto = Medio positivo

1. Aplicación de conocimientos

El impacto generado en el aspecto educativo es medio positivo, pues la realización del proyecto permitió poner en práctica los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias y fuera de ellas, aplicando en cierta medida la creatividad y la experiencia adoptada en las prácticas pre profesionales que se realizan en diversas empresas.

2. Generación de conocimientos

La ejecución del proyecto permitió la aplicación de conocimientos adquiridos en las instituciones educativas y es un medio a través del cual se puede captar nuevos conocimientos para fortalecer una formación tanto

intelectual como humana, que proporciona un mejor clima de relaciones interpersonales e intercambios de experiencias que coadyuvan al mejoramiento profesional.

3. Base de consulta

Adicionalmente la ejecución del Manual Administrativo Financiero no solo contribuyó al mejor funcionamiento de la empresa, sino que también sirve de referente para la conducción de empresas de similar actividad al ser de fácil entendimiento y aplicabilidad.

4.4 IMPACTO CULTURAL

| NIVELES DE IMPACTO | - 3 | - 2 | - 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
|--------------------------------------|-----|-----|-----|---|---|----------|----------|
| INDICADOR | | | | | | | |
| Cultura Organizativa | | | | | | | X |
| Cultura Financiera | | | | | | | X |
| Referente para la empresa del sector | | | | | | X | |
| TOTAL | | | | | | 2 | 6 |

Elaborado por: La Autora

$$\text{Nivel de Impacto Social} = \frac{\sum \square}{\text{Numero de Indicadores}}$$

$$N1 = \frac{8}{3} = 2,6667$$

Nivel de impacto = Alto positivo

4.4.1. Cultura Organizativa

El nivel de impacto cultural es alto positivo, en razón de que se estableció una cultura organizativa en cada una de las áreas de trabajo que forman parte de la empresa; logrando la obtención de un clima organizacional donde se persiguen objetivos institucionales y no solamente la obtención de beneficios particulares, con el compromiso y empoderamiento del talento humano hacia la entidad.

4.4.2. Cultura Financiera

A través de la aplicación del proyecto se pudo concientizar tanto al propietario como al personal sobre la importancia y utilidad de un adecuado manejo de la información financiera y la incidencia de ésta en la toma de decisiones acertada, así como el sin número de beneficios obtenidos con la aplicación de análisis financieros.

4.4.3. Referente para empresas del sector

Al ser una empresa correctamente organizada se constituyó en un referente para el resto de empresas del sector, pues se demostró confianza, estabilidad, una adecuada administración y manejo de los recursos, pero de manera especial solidez y competitividad que le permite permanecer y expandirse en el mercado.

4.5 IMPACTO ÉTICO

| NIVELES DE IMPACTO | - 3 | - 2 | - 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
|--------------------|-----|-----|-----|---|---|----------|-----------|
| INDICADOR | | | | | | | |
| Honestidad | | | | | | | X |
| Transparencia | | | | | | | X |
| Puntualidad | | | | | | | X |
| Fidelidad | | | | | | X | |
| Competencia leal | | | | | | | X |
| TOTAL | | | | | | 2 | 12 |

Elaborado por: La Autora

$$\text{Nivel de Impacto Social} = \frac{\sum \square}{\text{Numero de Indicadores}}$$

$$N1 = \frac{14}{5} = 2,8$$

Nivel de impacto = Alto positivo

4.5.1. Honestidad

En relación al aspecto ético, el impacto evidenciado es alto positivo debido a que tanto en el propietario como en sus colaboradores se fortalecieron los valores como la Honestidad al desarrollar una labor con ética profesional encaminada al beneficio tanto individual, organizacional y social.

4.5.2. Transparencia

La empresa al poseer una organización adecuada con delimitación de responsabilidades, no solo facilitó el accionar de los empleados en sus actividades diarias, sino que también posibilitó un estricto control que evidencia la transparencia en las mismas, pues identifica los causantes de errores y de actuaciones deficientes.

4.5.3. Puntualidad

A pesar de mantener dentro de la empresa una cultura de puntualidad y cumplimiento en lo referente a horarios laborales, el proyecto profundizó el compromiso del personal acerca de la responsabilidad adquirida con su empleador en el cumplimiento oportuno de sus obligaciones.

4.5.4. Fidelidad

No es posible asegurar la fidelidad por parte del personal, pues esto depende de cada miembro que forma parte de la empresa, sin embargo el nivel de fidelidad en general es aceptable proporcionando un cierto grado de confianza tanto del empleado como del cliente, el cual será ratificado a través del tiempo con las demostraciones de compromiso con la misma.

4.5.5. Competencia leal

El proyecto concientizó acerca del aprovechamiento de los recursos propios sin la necesidad de emplear estrategias dañinas para la competencia que permita lograr un mejoramiento y superación del funcionamiento empresarial.

4.6. NIVEL GENERAL DE IMPACTO

| NIVELES DE IMPACTO | - 3 | - 2 | - 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
|------------------------|-----|-----|-----|---|---|----------|----------|
| INDICADOR | | | | | | | |
| Impacto Socioeconómico | | | | | | X | |
| Impacto Empresarial | | | | | | | X |
| Impacto Educativo | | | | | | x | |
| Impacto Cultural | | | | | | | X |
| Impacto Ético | | | | | | | X |
| TOTAL | | | | | | 4 | 9 |

Elaborado por: La Autora

$$\text{Nivel de Impacto Social} = \frac{\sum \square}{\text{Numero de Indicadores}}$$

$$N1 = \frac{13}{5} = 2,6$$

Nivel de impacto = Alto positivo

El proyecto ha generado un impacto alto positivo en forma general en los ámbitos socioeconómico, empresarial, educativo, cultural y ético; esto se debe a que la aplicación del Manual Administrativo Financiero fue acogida en forma inmediata por parte de los miembros de la empresa.

En la medida en que transcurra el tiempo será necesaria una permanente revisión y adaptación del mismo para que éste, mantenga e inclusive

supere los niveles de impacto que no han alcanzado el resultado deseado.

CONCLUSIONES

- La Distribuidora de Aluminio y Vidrio “Disaluvid”, no cuenta aún con un sistema de control administrativo y financiero, en un nivel técnico. La mayoría de las actividades se realizan en el marco de lo empírico.
-
- El personal administrativo y operativo no cuenta en la actualidad con un programa permanente y sistemático de capacitación.
-
- En el campo del volumen de ventas, la distribuidora de Aluminio y Vidrio “Disaluvid”, se desenvuelve actualmente en un nivel medio, que necesita alcanzar los estratos de competitividad, necesarios para estar a la altura de otras distribuidoras del país.
-
- Para esta empresa, que no tiene establecida una buena organización administrativa y laboral, se presenta una ardua lucha, frente a la competencia que, existiendo el alto riesgo de ser absorbida por las grandes distribuidoras del país.
-
- El tamaño de la bodega de la empresa no le ha permitido incrementar el volumen de materiales e insumos para la venta, debiendo restringirlo involuntariamente, de acuerdo al espacio disponible, que día a día amenaza con colapsar.

RECOMENDACIONES:

- La Distribuidora de aluminio y vidrio Disaluvit” debe iniciar, de manera urgente, la aplicación del manual de procedimientos administrativos y financieros.
-
- Iniciar, desde ya, con el desarrollo de los programas de capacitación, permanente y con contenidos secuenciales, para todo el personal: dueños, administrativos y operadores.
-
- Adoptar políticas de promoción de ventas con facilidades especiales y con ofertas, que actúen como instrumentos de captación de usuarios (clientes-compradores).
-
- Debe implementarse la masificación del contenido de la propuesta, para alcanzar, en el menor plazo posible, un buen nivel de competitividad, frente a negocios y empresas similares de la ciudad de Ibarra.
-
- Desplegar cualquier actividad para aumentar el espacio físico disponible, como puede ser el conseguir un préstamo a una institución crediticia y edificar una bodega con mayor capacidad y con disposición de espacios adecuados para cada tipo de materiales.

FUENTES DE INFORMACIÓN

BIBLIOGRAFÍA

ANZOLA, Sérvulo; “Administración de las pequeñas empresas”; Segunda Edición; Editorial McGRAW-HILL; México; 2007.

BERNAL, Cesar; “Introducción a la Administración de las Organizaciones Enfoque Global e Integral”; Editorial Pearson Prentice Hall; México; 2008.

BERNAL, Cesar; SIERRA, Hernán; “Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI”; Editorial Pearson Prentice Hall; México; 2008.

BRAVO, Mercedes; “Contabilidad General”; Séptima Edición; Editorial NUEVODIA; Quito – Ecuador; 2007.

CHIAVENATO, Idalberto; “Introducción a la Teoría General de la Administración”; Tercera Edición; Editorial McGRAW-HILL; México 2006.

COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN U.T.N.; “Guía para el Diseño del Plan de Trabajo de Grado”; Editorial Universitaria; Ibarra – Ecuador; 2005.

FRANKLIN, Benjamin; “Organización de empresas”: Tercera Edición; Editorial McGRAW-HILL; México 2009

HERNÁNDEZ, Roberto y otros; “Metodología de la Investigación”; Cuarta Edición; Editorial McGRAW-HILL; México; 2006.

JÁCOME, Walter; “Las Bases Teóricas y Prácticas para el Diseño y Evaluación de Proyectos Productivos y de Inversión”; Editorial Universitaria; Ibarra- Ecuador; 2005.

PÉREZ, Alma del Cid y otros, “Investigación Fundamento y Metodología”, Editorial Pearson Educación, México, 2007.

POMBO, José; “Contabilidad General Administración y Finanzas”; Segunda Edición; Editorial Paraninfo; España; 2009.

RINCÓN, Carlos; LASSO, Giovanny, PARRADO, Álvaro; “Contabilidad Siglo XXI”; Editorial ECOE Ediciones; Colombia; 2010.

ROBBINS, Stephen; DECENZO, David; “Fundamentos de Administración Conceptos Esenciales y Aplicaciones”; Sexta Edición; Editorial Pearson Prentice Hall; México; 2009.

SARMIENTO, Rubén; “Contabilidad General”; Décima Edición; Editorial Voluntad; Quito – Ecuador; 2005.

SNELL, Bateman, “Administración liderazgo y colaboración en un mundo competitivo.”; Octava Edición; Editorial McGRAW-HILL; México; 2009.

TORREL, Bernal, AUGUSTO, Cesar, “Metodología para la investigación. Para administración, economía, humanidades y Ciencias Sociales”, Segunda Edición, Editorial Pearson Educación, México, 2006.

TORRES, Jimena; “Manual Administrativo Financiero y Contable para ROMO TRUCK CENTER, Distribuidor de Neumáticos, de la ciudad de Ibarra”; Ibarra – Ecuador; 2004.

ZAPATA, Pedro; “Contabilidad General”; Séptima Edición; Editorial McGRAW-HILL; Colombia; 2011.

Ley de Régimen Tributario Interno.

Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC).

Código del Trabajo.

Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo

LINCOGRAFÍA

http://es.wikipedia.org/wiki/Estados_financieros

<http://es.wikipedia.org/wiki/Organigrama>

<http://mx.finanzaspracticas.com/323945-estados-financieros.note.aspx>

<http://www.frrg.utn.edu.ar/frrg/Apuntes/112/ManualesAd.ppt>

http://www.degerencia.com/articulo/10_indicadores_financieros

<http://www.eco-finanzas.com/diccionario>

[http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manuales administrativos/default3.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manuales_administrativos/default3.asp)

<http://www.elprisma.com/apuntes/economia/capitaldetrabajo/>

<http://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>

<http://www.gestiopolis.com/recursos5/docs/fin/gerefinare.htm>

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/no12/rarti osfinancieros.htm>

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/IRIS/analisisfinanciero.htm>

http://www.mideplan.go.cr/component/option,com_docman/task,doc_view/gid,31/

<http://www.monografias.com/trabajos5/estafinan/estafinan.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos10/micro/micro.shtml#p>

<http://www.monografias.com/trabajos11/interdat/interdat.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos13/organi/organi.shtml>

ANEXOS

ANEXO1

FORMATO DE ENCUESTA A EMPLEADOS DE LA PEQUEÑA EMPRESA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA PEQUEÑA

OBJETIVO:

La información recopilada por medio de esta encuesta tiene como objetivo la creación de un manual de procedimientos administrativos, financieros para la Distribuidora de Aluminio y Vidrio Disaluid, en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.

INSTRUCCIONES:

Para responder las preguntas de esta encuesta, por favor llenar con una (x) en la opción que seleccione; además, cabe recalcar que puede responder con total confianza y libertad ya que la información proporcionada por usted es absolutamente confidencial y de mucha importancia para el mejoramiento de la misma.

1. ¿En el área que usted realiza sus actividades como califica el ambiente de trabajo?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Malo

Regular

2. ¿Su jefe inmediato está pendiente de que las tareas dentro de cada actividad se lleven de manera ordenada y correctamente?

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

3. ¿En el tiempo que lleva trabajando en Disaluid señale que tipos de capacitaciones ha recibido?

Relaciones Humanas

Atención al cliente

Producción

4. ¿Dentro del área en que trabaja en que temas ha tenido mayor dificultad en desarrollarlas?

Corte

Confección

Acabado

5. ¿Usted estaría de acuerdo en aprender otras actividades dentro de la pequeña empresa?

Totalmente de Acuerdo

Medianamente de Acuerdo

Ni en acuerdo ni en desacuerdo

Medianamente en desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

6. ¿En el departamento que trabaja usted estaría de acuerdo, con que se reestructure nuevamente las actividades para mejorar el rendimiento?

Totalmente de Acuerdo

Medianamente de Acuerdo

Ni en acuerdo ni en desacuerdo

Medianamente en desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

7. ¿La administración le da apertura para que usted pueda hacer sugerencias que contribuyan a mejorar el producto o proceso que realiza?

Siempre

Casi Siempre

Rara vez

Nunca

8. ¿El pago de remuneraciones y beneficios de ley se cumplen puntualmente?

Siempre

Casi Siempre

Rara vez

Nunca

9. ¿Cómo califica el trabajo en equipo, cuando surge algún inconveniente en el área que usted trabaja?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Malo

Regular

10. ¿Cuál es la razón por la cual usted decidió trabajar en Disaluid?

Sueldo

Ambiente Laboral

Imagen de la Institución

Otros.....

ANEXO 2

FORMATO DE ENCUESTA CLIENTES

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTE

OBJETIVO:

La información recopilada por medio de esta encuesta tiene como objetivo la creación de un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables para la pequeña empresa Disaluid, en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.

INSTRUCCIONES:

Para responder las preguntas de esta encuesta, por favor llenar con una (x) en la opción que seleccione; además, cabe recalcar que puede responder con total confianza y libertad ya que la información proporcionada por usted es absolutamente confidencial y de mucha importancia para el mejoramiento de la misma.

1. ¿Cómo califica la atención que brinda el personal de ventas de Disaluid?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Malo

Regular

2. ¿Cómo califica la calidad de los productos que ofrece Disaluid?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Malo

Regular

3. ¿El proceso de ventas de Disaluid es :

Satisfactorio

Medianamente satisfactorio

Demoroso

Mu demoroso

4. ¿De las siguientes alternativas enumere de acuerdo a su importancia cual es la razón por la que usted adquiere productos en Disaluid?

Precio

Calidad

Atención al Cliente

Imagen

Limpieza

Otros

5. ¿Cómo prefiere realizar las compras en Disaluid?

Contado

Tarjeta de Crédito

Crédito documentado

6. ¿El trámite de otorgamiento de crédito en Disaluid es:

Satisfactorio

Medianamente satisfactorio

Poco satisfactorio

Totalmente insatisfactorio

7. ¿Con qué frecuencia compra artículos en Disaluid?

Mensual

Trimestral

Semestral

Anual

8. ¿Cómo califica el orden y la limpieza de Disaluid?

Excelente

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

9. ¿Disaluid le ha ofrecido algún tipo de promoción por su compra?

Descuentos

Obsequios

Rifas

10. ¿Cuál cree usted que es el mejor horario para realizar sus compras?

8:30 a 13:00 y 14:00 a 17:00

9:00 a 14:00 y 15:00 a 18:00

9:00 a 20:00

ANEXO 3

FORMATO DE ENCUESTA PROVEEDORES

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PROVEEDORES

OBJETIVO:

La información recopilada por medio de esta encuesta tiene como objetivo la creación de un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables para la pequeña empresa Disaluid, en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.

INSTRUCCIONES:

Para responder las preguntas de esta encuesta, por favor llenar con una (x) en la opción que seleccione; además, cabe recalcar que puede responder con total confianza y libertad ya que la información proporcionada por usted es absolutamente confidencial y de mucha importancia para el mejoramiento de la misma.

1. ¿Disaluid le brinda el tiempo suficiente para la entrega de la materia prima de manera oportuna?

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

2. ¿Disaluid cumple puntualmente los pagos de deudas pendientes?

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

3. ¿Aceptaría las nuevas políticas en cuanto a la adquisición y pago de mercadería en material?

Si

Tal vez

4. ¿Cuál es el tiempo que usted necesita para entregar de manera puntual y eficiente la materia prima a Disaluid?

1-2 días

3-4 días

Más de 4 días

5. ¿Está en capacidad de abastecer de materia prima a Disaluid en caso de que superproducción aumente inesperadamente?

Siempre

Casi siempre

A veces

6. ¿Cuál es la frecuencia de entrega de material?

Semanal

Mensual

Trimestral

Semestral

7. ¿En las transacciones de venta a Disaluid, cuál es la forma de pago que usted prefiere?

Efectivo

Cheque

Tarjeta de crédito

Crédito Documentado

8. ¿En las ventas a crédito cuál es el plazo máximo que Disaluid le otorga para el pago?

30 días

60 días

90 días

120 días

VERIFICACIÓN:

ANEXO 4

FORMATO DE ENTREVISTAS GERENTE PROPIETARIO

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE – PROPIETARIO

1. ¿En los últimos años el método administrativo que usted aplica en Disaluid le ha dado buenos resultados?
2. ¿Usted realiza un presupuesto previo a la adquisición de materia prima?
3. ¿En qué área de la pequeña empresa tiene mayor dificultad en el desarrollo de los procesos?
4. ¿Con qué frecuencia realiza capacitaciones al personal, para mejorar el rendimiento?
5. ¿Cuentan con personal administrativo calificado para la dirección de cada área?
6. ¿Ha tenido problemas conflictivos con el personal en el área de trabajo?
7. ¿Alguna vez ha recibido quejas de los clientes por mala atención del personal que labora en la Institución?
8. ¿Ha diseñado un control previo para evitar el retraso en la entrega de pedidos a los clientes?
9. ¿Los proveedores cumplen al 100% con la entrega de materia prima a la fecha requerida?
10. ¿Alguna vez ha recibido devoluciones de mercadería por parte de sus clientes; cuáles han sido sus razones?
11. ¿Cuál es la visión de Disaluid dentro de los próximos tres años?

12. ¿Cree usted que la ubicación del local es un factor clave en cuanto al nivel de ventas?
13. ¿Su local es?: propio, arrendado, otro...
14. ¿La pequeña empresa dispone de un organigrama estructural?
15. ¿Existe un manual de procedimientos para cada una de las funciones?
16. ¿En la actualidad cuenta con un manual administrativo financiero y contable que garantice la eficiencia en la realización de cada procedimiento?
17. ¿Las tareas y funciones de cada empleado está claramente definida y conocidas por cada integrante?
18. ¿La información proporcionada por cada uno de los departamentos satisface sus necesidades para la toma de decisiones?
19. ¿Tiene bien definido el proceso de cobro a clientes como el pago a sus proveedores?
20. ¿Existe un software contable acorde a las necesidades de la pequeña empresa y que brinde la información correcta?
21. ¿La cuenta bancaria de Disaluid es de uso exclusivo de la misma, o lo destina también para cubrir gastos personales?
22. ¿Cree que es importante la creación de un manual administrativo financiero y contable que guie los procesos en cada área dentro de su pequeña empresa?

ANEXO 5

FORMATO DE ENTREVISTA AL CONTADOR

ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR

1. ¿Disaluid es una entidad obligada a llevar contabilidad?
2. ¿Dispone de un plan de cuentas?
3. ¿Mantiene un archivo físico de la documentación generada en la pequeña empresa?
4. ¿Cuáles son los Estados Financieros que entrega al gerente propietario?
5. ¿Cómo se manejan los inventarios?
6. ¿La Institución mantiene créditos con alguna institución financiera local?
7. ¿A su criterio Disaluid es rentable en la actividad que realiza?
8. ¿Cuáles son los índices financieros que emplea para la interpretación de la información financiera?
9. ¿El sistema contable que actualmente utiliza le ha ocasionado algún inconveniente dentro del trabajo?
10. ¿El departamento de contabilidad dispone de políticas contables emitidas por escrito?
11. ¿Cómo lleva los registros? Manual, computarizado, mixto, ninguno.
12. ¿Cómo la gerencia toma decisiones a nivel financiero?

ANEXO 6

FORMATO DE ENCUESTA VENDEDOR

ENTREVISTA DIRIGIDA AL VENDEDOR

1. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación?
2. ¿Usted estaría de acuerdo en aprender otras actividades dentro de Disaluid?
3. ¿Le han conferido instrucciones claras acerca del trabajo que debe realizar?
4. ¿Cómo califica el ambiente de trabajo en el que realiza sus actividades?
5. ¿Ha recibido instrucciones claras de cómo debe realizar el cierre de cajas?
6. ¿El dinero recaudado por usted diariamente, en ocasiones es destinado para cubrir gastos menores o personales de los propietarios?
7. ¿Cuentan con documentos de ingresos y egresos, que respalden la mercadería que está bajo su responsabilidad?

ANEXO 7



