



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE TRABAJO DE GRADO

TEMA

**“MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA FÁBRICA GARDENIA
DEL BARRIO LA MERCED DE SAN ROQUE, CANTÓN ANTONIO ANTE,
PROVINCIA DE IMBABURA”.**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORAS: AGUIRRE YÉPEZ VERÓNICA ELIZABETH

GALIANO IMBAQUINGO JESSICA LIZBETH

DIRECTOR (E): Msc. MARLON PINEDA

Ibarra, Marzo, 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación trata de la elaboración de un Manual Administrativo Financiero para la fábrica Gardenia; mismo que fue realizado acorde a las actividades que se ejecutan en la entidad, con el fin de que se manejen adecuadamente los recursos existentes.

Para la realización del presente trabajo fue necesario desarrollar una investigación interna y externa que permita identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, con la finalidad de conocer si su funcionamiento organizacional es el adecuado.

Por esta razón se propone un “MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA FÁBRICA GARDENIA DEL BARRIO LA MERCED DE SAN ROQUE, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA”, que sirva como guía para mejorar los procedimientos administrativos y financieros; estableciendo un organigrama estructural, filosofía empresarial, código de ética, políticas, funciones y procedimientos que delimiten las actividades de cada integrante de la fábrica, de igual manera un plan general de cuentas, documentos comerciales y estados financieros acorde a las transacciones comerciales que se manejan en la institución; contribuyendo así al desarrollo y crecimiento de la entidad.

EXECUTIVE SUMMARY

The present research is the development of a Financial and Administrative Manual for the Gardenia factory; it was done according to the activities performed in the state, so that existing resources are properly managed.

For the realization of this work it was necessary to develop an internal and external investigation to identify the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the company, in order to know if your organizational performance is adequate.

For this reason it proposes a "FINANCIAL ADMINISTRATIVE MANUAL FOR FACTORY GARDENIA LA MERCED DEL BARRIO DE SAN ROQUE, Antonio Ante Canton, Imbabura province," which serves as a guide to improve administrative and financial procedures; establishing a structural organization, business philosophy, code of ethics, policies, functions and procedures that delineate the activities of each member of the factory, just as a general chart of accounts, business documents and financial statements according to commercial transactions handled in the institution; thus contributing to the development and growth of the organization.

AUTORÍA

Nosotras, Verónica Elizabeth Aguirre Yépez y Jessica Lizbeth Galiano Imbaquingo, portadoras de cédula de identidad número 100354363-2 y 100333730-8 respectivamente, declaramos bajo juramento que las ideas y contenidos expuestos en el presente trabajo de grado son exclusivamente de nuestra autoría, cabe señalar que este trabajo no ha sido previamente presentado para ninguna calificación profesional. Así también en los contenidos correspondientes a los fuentes de consulta que se han utilizado, se ha hecho constar sus respectivas fuentes bibliográficas.

a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se digna

En la ciudad de Ibarra, a los 17 días del mes de julio del 2015.

Verónica Aguirre Y.

100354363-2

Jessica Galiano I.

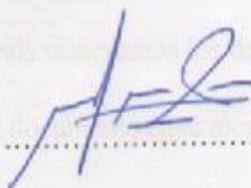
100333730-8

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado presentado por las egresadas Verónica Elizabeth Aguirre Yépez y Jessica Lizbeth Galiano Imbaquingo de cédulas de ciudadanía número 100354363-2 y 100333730-8 respectivamente, para optar por el título de Ingeniería Comercial mención Administración de empresas, cuyo tema es "MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA FÁBRICA GARDENIA DEL BARRIO LA MERCED DE SAN ROQUE, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA".

Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se digne.

En la ciudad de Ibarra, a los 17 días del mes de julio del 2015.



Msc. MARLON PINEDA

DIRECTOR ENCARGADO DE TRABAJO DE GRADO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

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

Nosotras, Verónica Elizabeth Aguirre Yépez y Jessica Lizbeth Galiano Imbaquingo de cédulas de ciudadanía número 100354363-2 y 100333730-8 respectivamente, manifestamos nuestra 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 autoras del trabajo de grado denominado: "MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA FÁBRICA GARDENIA DEL BARRIO LA MERCED DE SAN ROQUE, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA", que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERÍA Comercial mención Administración de empresas, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

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

DATOS DE CONTACTO	
En nuestra condición de autoras nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada.	
En concordancia suscribimos este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.	
DIRECCIÓN:	Cotacachi "La Calera" Barrio Mariano Acosta calle La Independencia y 3 de noviembre
	Verónica Elizabeth Aguirre Yépez 0998443717
	Jessica Lizbeth Galiano Imbaquingo 0998443717

100354363-2

100333730-8

Ibarra, a los 17 días del mes de marzo del 2016.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

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 dejamos entada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD	100354363-2 100333730-8
APELLIDOS Y NOMBRES:	Aguirre Yépez Verónica Elizabeth Galiano Imbaquingo Jessica Lizbeth
DIRECCIÓN:	Cotacachi “La Calera” Barrio Mariano Acosta calle La Independencia y 3 de noviembre
EMAIL:	gathys91tqmaj@hotmail.es jessiliz_12@hotmail.com
TELÉFONO:	0988636841 0980443717

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	“MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA FÁBRICA GARDENIA DEL BARRIO LA MERCED DE SAN ROQUE, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA”
AUTOR (ES):	Aguirre Yépez Verónica Elizabeth Galiano Imbaquingo Jessica Lizbeth
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniería Comercial mención Administración de empresas
ASESOR/DIRECTOR (E).	Msc. Marlon Pineda

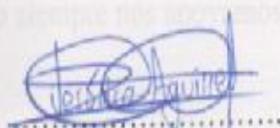
2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Nosotras, Verónica Elizabeth Aguirre Yépez y Jessica Lizbeth Galiano Imbaquingo de cédulas de ciudadanía número 100354363-2 y 100333730-8 respectivamente, en calidad de autoras y titulares a los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad 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.

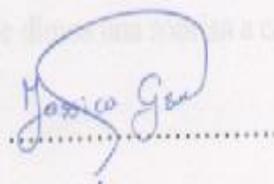
3. CONSTANCIAS

Las autoras manifiestan 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 saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 17 días del mes de marzo del 2016.



Verónica Aguirre Y.



Jessica Galiano I.

100354363-2

100333730-8

Facultado por Resolución de Consejo Universitario

DEDICATORIA

El presente trabajo de grado va dedicado a mi madre, que con su esfuerzo y ejemplo supo ser mi fortaleza más importante en mis momentos de debilidad; a mi padre que desde el cielo ha sido mi bendición y quien me ha motivado a luchar y culminar mi carrera; a mi hermana que a pesar de la distancia me ha brindado su apoyo y confianza incondicional; a mis sobrinos que han llenado mi vida con alegría y mucho amor; a mi familia que ha sido la base fundamental y apoyo constante en todo este tiempo de estudio; a mis amigos que siempre me brindaban una palabra de aliento para cumplir mi meta y finalmente a mi compañera y amiga Jessica con quien realicé este trabajo de investigación y compartí experiencias y momentos alegres y tristes pero siempre nos apoyamos y le dimos una sonrisa a cada situación.

Verónica Aguirre Y.

Quiero dedicar el presente proyecto a Dios principalmente quien me dio la vida y fortaleza para alcanzar mis metas, a mi madre Soñita que con su ejemplo y dedicación supo hacer de sus hijos personas de bien y ahora desde el cielo siempre guía nuestros pasos, a mi padre Arturo quien con su infinito amor, paciencia y apoyo me motivo hasta el final para la culminación de mi carrera, a mis hermanos por su apoyo y confianza incondicional, a mis sobrinos por brindarme tanto amor y alegría y a mi familia en general que son y serán siempre el pilar fundamental en todos los ámbitos de mi vida.

Jessica Galiano I.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por habernos dado vida y la fortaleza necesaria para culminar esta etapa de nuestras vidas.

A la Universidad Técnica del Norte, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas y en especial a la carrera de Ingeniería Comercial por permitirnos ser parte de tan prestigiosa institución.

A nuestros docentes que con su paciencia y profesionalismo compartieron sus conocimientos y experiencias, enriqueciendo nuestros saberes los cuales fueron el instrumento importante para culminar nuestra carrera.

A nuestro estimado Msc. Pablo Alarcón que no sólo fue nuestro asesor sino nuestro amigo y guía para culminar este trabajo.

A la fábrica de medias Gardenia por darnos la apertura y ayuda necesaria para el desarrollo del proyecto.

A nuestros queridos amigos Judith y Darwin con los cuales compartimos muchas experiencias y anécdotas; porque en todo este tiempo nos brindaron su amistad y apoyo incondicional y nos enseñaron el verdadero valor de la amistad.

Verónica Aguirre y Jessica Galiano.

PRESENTACIÓN

El presente trabajo de investigación se realizó con la finalidad de implementar un “Manual Administrativo Financiero” para fábrica Gardenia, el cual está compuesto por cuatro capítulos los cuales se han desarrollado con el fin de mejorar eficaz y eficientemente los procedimientos administrativos financieros de la entidad.

CAPÍTULO I.- En este capítulo se realizó un diagnóstico situacional, utilizando los distintos instrumentos de investigación para poder identificar las necesidades internas y externas actuales de la fábrica de medias Gardenia.

CAPÍTULO II.- En el segundo capítulo denominado “bases teóricas y científicas”; se realizó un análisis y sustento de variables de investigación para el desarrollo del presente trabajo de grado.

CAPÍTULO III.- En el tercer capítulo denominado “propuesta para la fábrica Gardenia”; se propone los componentes del Manual Administrativo Financiero.

CAPÍTULO IV.- En este capítulo denominado “Impactos”; se analizaron los efectos positivos o negativos que generará la implementación de esta herramienta administrativa dentro de la entidad. La evaluación dio como resultado un impacto medio positivo corroborando de esta manera la importancia de su implementación. Posteriormente se presentan las conclusiones y recomendaciones que surgieron a lo largo del desarrollo de la investigación. Y finalmente se encuentran los anexos que comprenden ilustraciones e instrumentos de investigación.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
RESUMEN EJECUTIVO.....	ii
EXECUTIVE SUMMARY.....	iii
DECLARACIÓN.....	iv
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO.....	v
CESIÓN DE DERECHOS.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN.....	vii
DEDICATORIA.....	x
AGRADECIMIENTO.....	xi
PRESENTACIÓN.....	xii
ÍNDICE GENERAL.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xviii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xix
ÍNDICE DE CUADROS.....	xix
JUSTIFICACIÓN.....	xx
OBJETIVO GENERAL.....	xxii
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	xxii

CAPÍTULO I

Diagnostico Situacional.....	23
Antecedentes.....	23
Objetivos del diagnóstico.....	24
General.....	24
Específicos.....	24
Variables diagnósticas.....	25
Indicadores o subaspectos.....	25
Estructura organizacional.....	25
Información financiera.....	25
Base legal.....	25
Talento humano.....	25
Comercialización.....	25

Infraestructura y equipamiento.....	26
Matriz de relación diagnóstica.....	27
Mecánica operativa.....	28
Identificación de la población.....	28
Cálculo de la muestra.....	28
Información primaria.....	29
Tabulación y análisis de la información.....	30
Matriz FODA.....	44
Estrategias FA, FO, DO, DA.....	45
Determinación del problema diagnóstico.....	48

CAPITULO II

Marco teórico.....	49
Empresa.....	49
Tipos de empresa.....	49
Organizaciones sin fines de lucro.....	49
Organizaciones con fines de lucro.....	50
La administración.....	51
Definición de administración.....	51
Importancia de la administración.....	52
Características de la administración.....	52
Proceso administrativo.....	54
Definición del proceso administrativo.....	54
Elementos del proceso administrativo.....	55
Planificación.....	55
Organización.....	55
Integración.....	56
Dirección.....	56
Control.....	56
Estructura administrativa.....	56
Tipos de estructura administrativa.....	57
Estructura funcional.....	57
Estructura divisional.....	58

Estructura matricial.....	59
Organigrama.....	60
Definición de Organigrama.....	60
Importancia de un organigrama.....	60
Clasificación de organigramas.....	61
Según su contenido.....	61
Según su amplitud.....	61
Según la forma elegida.....	61
Lineamientos para realizar organigramas.....	62
Manuales.....	63
Definición de manual.....	63
Importancia de los manuales.....	63
Ventajas del uso de manuales.....	64
Tipos de manuales.....	64
Manual administrativo.....	64
Manual financiero.....	65
Manual de funciones.....	65
Manual de procedimientos.....	65
Macroproceso.....	66
Proceso.....	66
Subproceso.....	66
Procedimiento.....	67
Actividad.....	67
Tarea.....	67
Instructivo.....	68
Diagrama de flujo.....	68
Definición de diagrama de flujo.....	68
Beneficios del diagrama de flujo.....	68
Simbología del diagrama de flujo.....	70
Estructura contable financiera.....	71
La contabilidad.....	71
Definición de contabilidad.....	71
La ecuación contable.....	71
Cuenta contable.....	72

Plan de cuentas.....	72
Estados financieros.....	73
Estado de resultados integral.....	73
Estado de evolución patrimonial.....	73
Estado de situación financiera.....	74
Estado de flujo de efectivo.....	74
Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).....	75
Concepto.....	75

CAPITULO III

Propuesta.....	78
Introducción.....	78
Propuesta administrativa.....	79
Misión.....	79
Visión.....	79
Principios corporativos.....	79
Valores corporativos.....	80
Código de ética.....	81
Manual de procedimientos administrativos.....	86
Importancia.....	86
Objetivos del manual de procedimientos administrativos.....	87
Organigrama estructural propuesto.....	87
Descripción de puestos.....	88
Manual de procedimientos.....	99
Procedimientos financiero.....	123
Objetivos del manual de procedimientos financieros.....	123
Políticas financieras.....	123
Proceso contable.....	125
Políticas contables.....	125
Plan general de cuentas.....	126
Documentos comerciales.....	133
Estados financieros.....	138

CAPÍTULO IV

Análisis de impactos.....	145
Impacto social.....	145
Impacto económico.....	147
Impacto empresarial.....	148
Impacto ético.....	150
Análisis general de impactos.....	151
CONCLUSIONES.....	153
RECOMENDACIONES.....	154
BIBLIOGRAFIA Y LINGÜOGRAFÍA.....	155

ANEXOS

ANEXO 1.....	160
ANEXO 2.....	161
ANEXO 3.....	162
ANEXO 4.....	163
ANEXO 5.....	163
ANEXO 6.....	164
ANEXO 7.....	164
ANEXO 8.....	165
ANEXO 9.....	165
ANEXO 10.....	166
ANEXO 11.....	166
ANEXO 12.....	167
ANEXO 13.....	167

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de relación diagnóstica.....	27
Tabla 2: Tareas y responsabilidades.....	30
Tabla 3: Funciones.....	31
Tabla 4: Tareas de puesto de trabajo.....	32
Tabla 5: Conocimiento y experiencia.....	33
Tabla 6: Reglamento interno.....	34
Tabla 7: Documentos de soporte.....	35
Tabla 8: Control de inventarios.....	36
Tabla 9: Capacitaciones e incentivos.....	37
Tabla 10: Capacitación maquinaria nueva.....	38
Tabla 11: Maquinaria para proceso productivo.....	39
Tabla 12: Procedimientos.....	40
Tabla 13: Matriz FODA.....	44
Tabla 14: Cruce estratégico.....	45

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Tareas y responsabilidades.....	30
Gráfico 2: Funciones.....	31
Gráfico 3: Tareas de puesto de trabajo.....	32
Gráfico 4: Conocimiento y experiencia.....	33
Gráfico 5: Reglamento interno.....	34
Gráfico 6: Documentos de soporte.....	35
Gráfico 7: Control de inventarios.....	36
Gráfico 8: Capacitaciones e incentivos.....	37
Gráfico 9: Capacitación maquinaria nueva.....	38
Gráfico 10: Maquinaria para proceso productivo.....	39
Gráfico 11: Procedimientos.....	40

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Impacto social.....	145
Cuadro 2: Impacto económico.....	147
Cuadro 3: Impacto empresarial.....	148
Cuadro 4: Impacto ético.....	150
Cuadro 5: Impacto general.....	151

JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación es de primordial importancia, ya que compone en forma sistemática elementos administrativos y financieros que orientan la gestión de los integrantes de la empresa en todos los niveles, mejorando el desarrollo de los procesos, como también la relación entre las distintas áreas. En la actualidad, la globalización trae nuevos retos para las organizaciones, es por eso que el contar con adecuadas bases administrativo financieras permitirá mejorar el desempeño de las funciones de Fábrica Gardenia; logrando así, ser más competitiva y manteniendo su posicionamiento en el mercado.

La realización de la investigación es de fundamental interés dentro de la empresa, ya que contiene los cimientos necesarios para mejorar el funcionamiento de las actividades que se efectúan en la entidad. El desarrollo de un Manual Administrativo Financiero tiene como finalidad mejorar la gestión de cada una de las áreas que integran la organización, de esta manera se podrá brindar la atención y producto adecuado al cliente, satisfaciendo las expectativas del mismo.

Fábrica Gardenia será la beneficiaria directa con la implementación de este proyecto, porque en él se establecerá claramente los objetivos, normas, políticas, procedimientos de la empresa, lo que mejorará la eficiencia de la administración. Los directivos deben estar convencidos de que con los manuales administrativos obtienen mejoras consecuentes de productividad que acarrearán modificaciones correlativas de las tareas, estructuras, valores, creencias de empleados y clientes; sólo con esta visión se ejecutará en forma correcta estas herramientas. Es así, que el compromiso de aplicar estos instrumentos empezará con el ejemplo de los altos niveles extendiéndose a todas las áreas.

Es importante señalar que no solo la institución como tal se verá beneficiada; sino también de forma indirecta el grupo de clientes de la empresa, las familias de los trabajadores, los moradores del barrio La Merced, proveedores de materias primas y la sociedad; ya que el mejoramiento de la eficiencia de las actividades da como resultado un mejor producto que satisfaga los estándares de calidad exigidos por los clientes. Un mayor desempeño laboral permitirá una mejor estabilidad en el trabajo mejorando la calidad de vida de las personas. Sin duda alguna este mejoramiento permitirá dinamizar de mejor manera la economía de la localidad.

Este tema de investigación ha generado grandes perspectivas en los integrantes del consejo de administración de Fábrica Gardenia porque le permitirá optimizar los recursos, tanto humanos, materiales, tecnológicos y económicos existentes. El adoptar una cultura de cambio radical significa adoptar también una nueva estructura organizacional que genere la posibilidad de elegir una serie de perspectivas óptimas para el progreso y desarrollo de la entidad.

El presente proyecto es factible en el Ámbito Social de la organización, ya que mejorará los niveles de comunicación de los trabajadores desarrollando aptitudes y destrezas. En el Ámbito Económico, mejorando la eficiencia de los procesos a través de un sistema que especifique funciones claras. En la parte empresarial se mejorará la eficiencia y competitividad de la entidad. En la parte ética, se cambiará el pensamiento de los trabajadores originando mayor compromiso y empoderamiento en el desarrollo de las funciones.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Manual Administrativo Financiero para la fábrica Gardenia del Barrio La Merced de San Roque, cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico situacional que permita analizar la situación de la empresa dentro del contexto económico en el cual se desenvuelve.
- Establecer las bases teóricas y científicas a través de una investigación bibliográfica profunda y detallada referente al contenido y estructura para la elaboración de un Manual Administrativo Financiero de la Fábrica Gardenia.
- Estructurar los componentes del Manual Administrativo Financiero para la fábrica Gardenia, determinando procedimientos administrativos y financieros que sirvan de base para el adecuado desarrollo de las actividades.
- Analizar los principales impactos que generará la ejecución del presente trabajo de investigación, en el ámbito social, empresarial, económico y ético.

CAPÍTULO I

1 DIAGNÓSTICO TÉCNICO SITUACIONAL

1.1 Antecedentes diagnósticos

El origen de los manuales administrativos data desde la segunda guerra mundial. El hombre en su afán de poder doblegar al enemigo implementó mini manuales con la finalidad de que sus soldados fueran más aptos para el puesto que debían desempeñar (GestioPolis, s.f.), de esta manera se demuestra que un adecuado sistema administrativo permite eficiencia al momento de cumplir las funciones. De hecho, la necesidad de organizarse apareció desde que el hombre estuvo en la tierra, cuando empezó a desarrollar su fuerza de trabajo tratando de lograr efectividad en sus acciones, para ello se puede decir que ha utilizado cierto grado de Administración. La Administración es un proceso fundamental dentro de una organización, permite la optimización de recursos por medio de una adecuada coordinación de esfuerzos de un grupo de trabajo para alcanzar resultados deseados. En la actualidad el cumplimiento de funciones que intervienen en el desarrollo de la organización no cuentan con herramientas necesarias para su realización, es por eso que aparece la necesidad de sistematizar toda esta información a través de los manuales administrativos.

La Fábrica Gardenia es una empresa dedicada a la producción y comercialización de medias para todo tipo de mercado, se encuentra ubicada en el Barrio La Merced de San Roque del cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura vía Cotacachi. A inicios del año 1972 los esposos Luis Aguirre y Gardenia Recalde arrancan con una máquina para la fabricación de calcetines, una para sacos de lana y una máquina cosedora, lo cual constituye el nacimiento de la microempresa, llamada Confecciones Gardenia. En la actualidad cuenta con más de doscientos cincuenta máquinas de elaboración de medias. Aparte de las materias primas nacionales se ha integrado a la producción, material importado en lo referente a algodón y lycra desde España,

Italia y Perú, formando así parte de las empresas con mayor prestigio en la elaboración de medias en el Ecuador.

El no contar con una fuente de información sobre el trabajo que cada integrante debe ejecutar, ha afectado con más fuerza al departamento de producción, generándose los famosos cuellos de botella, debido a que no tienen una adecuada planificación de la capacidad productiva, como evidencia de esto el manejo de sistema de inventarios es inadecuado. Por esta razón, en varias ocasiones, se ha visto afectada la calidad del producto dando origen a quejas por parte de los clientes. Es así, que la aplicación de buenos procesos es importante para toda empresa, y es necesario enfocarla en Fábrica Gardenia mediante la utilización de manuales que se adapten a sus necesidades.

Sin duda alguna, este tipo de problemas ha afectado el desempeño de las actividades provocando un desequilibrio en la organización. Entre los causantes que pueden originar este tipo de inconveniente tenemos los siguientes: desconocimiento de la importancia de las herramientas administrativas, desinterés de los integrantes de la entidad, poca disponibilidad de tiempo y recursos, inestabilidad de la entidad, entre otros. Además, cabe mencionar los efectos negativos que causa la problemática como son: poca eficiencia en las actividades, desperdicio de recursos, aumento de conflictos inter-estructurales, actos de evasión de la responsabilidad, inestabilidad en el cumplimiento de tareas, entre otros.

1.2 Objetivos del diagnóstico

1.2.1 Objetivo general

Elaborar un diagnóstico situacional a través del FODA para conocer la situación actual de la fábrica Gardenia.

1.2.2 Objetivos específicos

Conocer el manejo financiero de fábrica Gardenia.

Averiguar los distintos aspectos legales que rige a la entidad.

Identificar y analizar la gestión de talento humano.

Analizar las políticas de comercialización que aplica la empresa.

Determinar si los procedimientos de control, infraestructura y equipamiento apoyan a la eficiencia de la empresa.

1.3 Variables diagnósticas

La investigación a realizarse se encuentra determinada por las siguientes variables:

Estructura organizacional.

Información financiera.

Base legal.

Talento humano.

Comercialización.

Infraestructura y equipamiento.

1.4 Indicadores o subaspectos

Estructura organizacional

Organigrama

Planificación

Procedimientos

Información financiera

Inventarios

Base legal

Reglamento Interno

Talento humano

Capacitación

Funciones

Nivel de instrucción

Comercialización

Ventas

Precio

Infraestructura y equipamiento

Capacidad instalada

Equipo de protección personal

Distribución del espacio físico

Ergonomía

1.5 Matriz de relación diagnóstica

Tabla N° 1

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN	TECNICAS
Elaborar un diagnóstico situacional en fábrica Gardemia, con el fin de conocer la situación actual de la misma.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Organigrama • Planificación • Procedimientos 	Primaria y secundaria	Entrevista, encuesta y ficha de observación.
Conocer el manejo financiero de fábrica Gardemia.	INFORMACION FINANCIERA	<ul style="list-style-type: none"> • Inventarios 	Primaria y secundaria	Entrevista, encuesta y ficha de observación.
Averiguar los distintos aspectos legales que rigen a la entidad.	BASE LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno 	Primaria y secundaria	Entrevista, encuesta y ficha de observación.
Identificar y analizar la gestión de talento humano.	TALENTO HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Funciones • Nivel de instrucción 	Primaria y secundaria	Entrevista, encuesta y ficha de observación.
Determinar si los procedimientos de control, infraestructura y equipamiento apoyan a la eficiencia de la empresa.	INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad instalada • Equipo de protección personal • Distribución del espacio físico • Ergonomía 	Primaria y secundaria	Entrevista, encuesta y ficha de observación.

Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Las Autoras.

1.6 Mecánica operativa

1.6.1 Identificación de la población

La presente investigación de campo se efectuará en las instalaciones de Fábrica Gardenia; cuya población está conformada por los trabajadores de la entidad tanto operarios como administrativos.

La información obtenida garantizará la veracidad a la investigación; ésta será obtenida por medio de encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la entidad; así como también se desarrollará una entrevista al contador de la misma.

1.6.2 Cálculo de la muestra

La empresa cuenta exactamente con 135 trabajadores por lo que se procederá a sacar una muestra de la población. A continuación se detalla los respectivos cálculos:

La fórmula a utilizar es la siguiente:

$$n = \frac{N \cdot Z \cdot d^2}{(N - 1)E^2 + Z^2 \cdot d^2}$$

Donde:

d: es la probabilidad de ocurrencia del evento equivalente al 0.5

Z: es el nivel de confianza equivalente a 1.96

E: es el margen de error que representa 0.05

A continuación se desarrolla el cálculo de la muestra:

$$n = \frac{N \cdot Z \cdot d^2}{(N - 1)E^2 + Z^2 \cdot d^2}$$

$$n = \frac{135 \cdot (1.96) \cdot (0.5)^2}{(135 - 1)0.05^2 + (1.96)^2 \cdot (0.5)^2}$$

$$n = \frac{66,15}{1,2954}$$

$$n = 51$$

De acuerdo al respectivo cálculo se debe desarrollar 51 encuestas, pero para tener mayor precisión en la información a indagar se aplicó las encuestas a una muestra de 100 trabajadores.

1.6.3 Información primaria

La información primaria obtenida en el diagnóstico se obtuvo a través de técnicas de investigación: encuesta, entrevista y observación de campo, que fueron diseñadas en base a las variables e indicadores de la matriz de relación.

Parte del levantamiento de información fue realizada a un grupo de operarios mediante encuestas detectando las necesidades de dichas áreas.

Se aplicó una entrevista al Sr. Renato Ochoa, administrador de Fábrica Gardenia para conocer los procesos administrativos aplicados en la entidad.

Además se realizó una observación de campo en las instalaciones de la entidad, lo cual permitió tener un acercamiento profundo acerca del desarrollo de las actividades y procesos existentes en la organización.

1.7 Tabulación y análisis de la información

ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS DE FÁBRICA GARDENIA

1.- En la entidad, ¿se encuentran definidas las tareas y responsabilidades de cada puesto de trabajo?

Tabla N° 2
TAREAS Y RESPONSABILIDADES

VARIABLE	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	90	90%
2	No	10	10%
TOTAL		100	100%

Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico N° 1



Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

ANÁLISIS

Se puede apreciar en el gráfico que la mayoría de trabajadores de fábrica Gardenia tienen claramente definidos sus funciones y responsabilidades según amerite su puesto de trabajo.

2.- ¿Tiene usted conocimiento acerca de las funciones que debe desarrollar en su puesto de trabajo?

Tabla N° 3

FUNCIONES			
VARIABLE	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	98	98%
2	No	2	2%
TOTAL		100	100%

Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico N° 2



Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

ANÁLISIS

Se determinó que la gran parte de empleados de la entidad conocen claramente las funciones que deben desempeñar en su puesto de trabajo.

3.- Al firmar su contrato, ¿la entidad detalló en él las tareas que debe realizar en su puesto de trabajo?

Tabla N° 4

TAREAS DE PUESTO DE TRABAJO			
VARIABLE	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	70	70%
2	No	30	30%
TOTAL		100	100%

Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico N° 3



Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

ANÁLISIS

En lo referente a las tareas de cada puesto de trabajo, la mayoría de empleados supieron manifestar aquellas tareas les fueron detalladas en el respectivo contrato de trabajo.

4.- ¿Para realizar su contratación, la fábrica valoró su nivel de conocimiento y experiencia?

Tabla N° 5

CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA			
VARIABLE	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	83	83%
2	No	17	17%
TOTAL		100	100%

Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico N° 4



Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

ANÁLISIS

La gran parte de trabajadores manifestaron que en la entidad si valoran su nivel de conocimiento y experiencia para ser contratados en su puesto de trabajo.

5.- ¿Tiene usted conocimiento de la existencia de un reglamento interno en la organización?

Tabla N° 6

REGLAMENTO INTERNO			
VARIABLE	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	98	98%
2	No	2	2%
TOTAL		100	100%

Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico N° 5



Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

ANÁLISIS

Se puede apreciar en el gráfico anterior que la gran parte de trabajadores tienen pleno conocimiento de la existencia de un reglamento interno en la entidad.

6.- ¿Se cuenta con documentos de soporte, cuando se recibe o entrega materiales para la elaboración de medias en la entidad?

Tabla N° 7

DOCUMENTOS DE SOPORTE			
VARIABLE	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	96	96%
2	A veces	4	4%
3	Nunca	0	0%
TOTAL		100	100%

Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico N° 6



Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

ANÁLISIS

La mayoría de los empleados manifestaron que en la entidad si cuentan con la necesaria documentación que respalde la entrega de materiales dirigidos al proceso productivo.

7.- ¿La entidad lleva un control de inventarios de los bienes con los que cuenta?

Tabla N° 8

CONTROL DE INVENTARIOS			
VARIABLE	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	100	100%
2	No	0	0%
TOTAL		100	100%

Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico N° 7



Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

ANÁLISIS

Se puede apreciar que todos los trabajadores de la fábrica saben perfectamente la existencia de inventarios para el control de los bienes que posee la misma.

8.- ¿Ha recibido capacitaciones u otro tipo de incentivos por parte de la empresa?

Tabla N° 9

CAPACITACIONES E INCENTIVOS

VARIABLE	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	61	61%
2	No	39	39%
TOTAL		100	100%

Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico N° 8



Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

ANÁLISIS

Se puede apreciar que sólo un grupo mayoritario ha recibido capacitaciones en la entidad.

9.- ¿Cuándo adquiere nueva maquinaria, la empresa capacita a los trabajadores para su correcto uso?

Tabla N° 10

CAPACITACIÓN

VARIABLE	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	100	100%
2	No	0	0%
TOTAL		100	100%

Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico N° 9



Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

ANÁLISIS

La totalidad de los trabajadores de fábrica Gardenia manifestaron que reciben el adecuado proceso de capacitación cuando llega maquinaria nueva para el proceso productivo.

10.- ¿La maquinaria con la que cuenta actualmente la fábrica, es la adecuada para el proceso productivo?

Tabla N° 11

MAQUINARIA PARA PROCESO PRODUCTIVO			
VARIABLE	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	100	100%
2	No	0	0%
TOTAL		100	100%

Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico N° 10



Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

ANÁLISIS

Todos los trabajadores de fábrica Gardenia mencionaron que la maquinaria con la que cuenta la empresa se encuentra en adecuado estado por lo que es apta para el proceso productivo.

11.- ¿Considera necesario el establecimiento de procedimientos que detallen las funciones que se deben realizar?

Tabla N° 12

PROCEDIMIENTOS			
VARIABLE	CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	94	94%
2	No	6	6%
TOTAL		100	100%

Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

Gráfico N° 11



Fuente: Empleados de la entidad.

Elaborado por: Las autoras.

ANÁLISIS

La gran parte de los trabajadores piensan que es necesario establecer procedimientos que faciliten el desarrollo de las actividades ya que en estos se encontrarán detalladas las funciones correctamente.

ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR DE FÁBRICA GARDENIA

Para el desarrollo del presente trabajo se ha considerado necesario realizar una entrevista al administrador de fábrica Gardenia; con el fin de conocer cómo se desarrollan los procesos administrativos en la entidad; y su criterio acerca de la implementación de un Manual Administrativo Financiero. A continuación se detallan las preguntas con sus respectivas respuestas:

1. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural?

Actualmente la fábrica no cuenta con un organigrama esto debido a que no ha existido el tiempo necesario para poder elaborar este instrumento. Personalmente considero que es necesario establecerlo, porque permitirá mantener una adecuada jerarquía de funciones y responsabilidades.

2. ¿Qué tipos de manuales e instructivos considera que son necesarios?

Considero sumamente importante el establecimiento de una manual de funciones que detallen las tareas de cada puesto de trabajo; además para los diferentes procesos pienso es necesario establecer manuales de procedimientos que detallen paso a paso las actividades a realizarse.

3. ¿Existen las debidas normas de seguridad para salvaguardar la integridad del personal?

Claro que sí, las leyes establecen que en toda empresa de producción se debe contar con el equipo de protección personal adecuado acorde a las funciones y exposición al peligro existente en las actividades para salvaguardar la integridad física de los trabajadores.

4. ¿Se manejan estándares de calidad en los procesos productivos?

Por supuesto que sí, la empresa maneja estándares de calidad lo que le ha permitido generar productos de excelencia, es así que actualmente nuestros productos no solo ocupan parte del territorio nacional sino también son exportados a Colombia.

5. ¿La empresa exige un determinado nivel de instrucción para su personal?

Realmente depende del puesto al que aplique la persona, si son cargos administrativos se pide un nivel de instrucción superior, pero en caso del área operativa pesa más la experiencia que posea la persona a ocupar el cargo.

6. ¿Los trabajadores de la fábrica conocen los objetivos y metas propuestos, para el crecimiento de la misma?

Nosotros tenemos una planificación de la producción que vamos a realizar en el período la misma que se informa a todo el personal, por lo que todos contribuyen al cumplimiento de las metas propuestas.

7. ¿Conoce usted todas las actividades financieras que se realizan en la empresa?

El cargo que ocupó en esta entidad me exige conocer todas las actividades financieras que se desarrollan, por tanto tengo que estar al día en todo lo que le compete al área contable.

8. ¿Existe un control de inventarios de los bienes que posee la empresa?

Pues si existe un inventario de los bienes ya que es importante verificar el control y estado de los mismos, de esta manera se verifica la adecuada gestión de los recursos.

9. ¿Cree usted que un Manual Administrativo Financiero contribuye al crecimiento y desarrollo de una empresa?

Por supuesto que sí, el establecimiento de este tipo de instrumento administrativo permite no solo organizar adecuadamente el trabajo sino también generar mayor eficiencia en el desarrollo de las actividades. De esta manera se mejora la calidad de los productos y se pueden satisfacer las necesidades de nuestro grupo de clientes manteniendo así nuestro posicionamiento en el mercado y creciendo constantemente en el mismo.

**FICHA DE OBSERVACIÓN REALIZADA EN LAS INSTALACIONES DE FÁBRICA
GARDENIA**

ASPECTOS A OBSERVAR	CALIFICACIÓN			
	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular
1.- Instalaciones		X		
2.- Distribución espacio físico		X		
3.- Iluminación		X		
4.- Clima laboral		X		
5.- Puntualidad		X		
6.- Actitud del personal		X		
7.- Atención al cliente	X			
8.- Administración de recursos		X		
9.- Indumentaria del personal		X		
10.- Instrumentos tecnológicos		X		
11.- Señalética de seguridad			X	
12.- Pisos adecuados		X		
13.- Extintores		X		
14.- Muebles ergonómicos		X		
15.- Conexiones eléctricas		X		
DOCUMENTACIÓN		Si	No	
16.- Constitución Legal		X		
17.- Contratos		X		
18.- Manual administrativo			X	
19.- Manual financiero			X	
20.- Reglamento interno		X		

ANÁLISIS

De acuerdo al diagnóstico realizado en las instalaciones de la fábrica de medias Gardenia en lo referente a la capacidad instalada como maquinarias y el espacio físico de las instalaciones es adecuado para el desarrollo de las funciones; sin embargo no cuenta con herramientas administrativas necesarias para una adecuada gestión en los procesos, dificultando la organización y asignación de tareas y responsabilidad. La empresa no cuenta con un manual administrativo ni financiero que sirva de base en las actividades.

1.8 Matriz FODA

Tabla N° 13
Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de materiales para el proceso productivo. • Know How de los trabajadores. • Calidad de materia prima e insumos. • Mantenimiento adecuado de maquinaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento constante en el mercado. • Posicionamiento en el mercado nacional. • Financiamiento de Instituciones Financieras. • Acceso a mercados locales e internacionales por la amplia gama de productos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Inexistencia de una estructura organizacional. • Inestabilidad laboral del personal. • El personal no conoce los objetivos de su puesto de trabajo. • Los empleados conocen empíricamente las funciones que se les asigna. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desastres naturales que impiden cumplir a tiempo con la entrega del producto. • Empresas similares posicionadas. • Tecnología y reducción de costos de empresas del sector industrial. • Implementación de leyes gubernamentales que afectan la importación de materia prima.

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

1.9 Estrategias FA, FO, DO, DA

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
FACTORES INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de materiales para el proceso productivo. • Know How de los trabajadores. • Calidad de materia prima e insumos. • Mantenimiento adecuado de maquinaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistencia de una estructura organizacional. • Inestabilidad laboral del personal. • El personal no conoce los objetivos de su puesto de trabajo. • Los empleados conocen empíricamente las funciones que se les asigna.
FACTORES EXTERNOS		
	Cruce estratégico FO	Cruce estratégico DO
OPORTUNIDADES (O)	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento constante en el mercado. • Posicionamiento en el mercado nacional. • Financiamiento de Instituciones Financieras. • Acceso a mercados locales e internacionales por la amplia gama de productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Al contar con una adecuada estructura organizacional los trabajadores conocerán las funciones a desarrollarse en cada puesto de trabajo mejorando el desempeño en los procesos y la calidad de los productos, de esta manera mantienen el posicionamiento nacional

que utilicen eficientemente los y pueden tener acceso también a insumos que dispone, brindando mercados internacionales por su productos que cumplen los estándares amplia gama de productos. de calidad lo cual permite mantener su • El contar con personal estable en la posicionamiento en el mercado y tener entidad permite que desarrollen sus mayor apertura a créditos financieros. funciones encaminadas con el objetivo de su puesto de trabajo; logrando mayor eficiencia y eficacia y ganando confiabilidad para poder acceder a créditos financieros.

AMENAZAS (A)

Cruce estratégico FA

- Desastres naturales que impiden cumplir a tiempo con la entrega del producto.
- Empresas similares posicionadas.
- Tecnología y reducción de costos de empresas del sector industrial.

Cruce estratégico DA

- Al contar con una adecuada estructura organizacional los trabajadores conocerán las funciones a desarrollarse en cada puesto de trabajo mejorando el

-
- Implementación de leyes gubernamentales que afectan la importación de materia prima.
 - con entidades similares posicionadas dentro del sector industrial.
 - El adecuado conocimiento y experiencia de los trabajadores permite que utilicen eficientemente los insumos que dispone minimizando costos, de esta manera se puede contrarrestar el efecto de leyes gubernamentales para las importaciones.
 - El contar con personal estable en la entidad permite que desarrollen sus funciones encaminadas con el objetivo de su puesto de trabajo; logrando mayor eficiencia y eficacia; de esta manera la empresa puede competir con entidades similares posicionadas dentro del sector industrial.
-

Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Las Autoras.

1.10 Determinación del problema diagnóstico

Una vez realizado el diagnóstico de la fábrica de medias Gardenia se logró evidenciar diferentes necesidades que influyen en el desarrollo de las actividades empresariales como la inexistencia de una estructura organizacional, lo cual dificulta la claridad de la jerarquía de los puestos de trabajo y su respectivo grado de responsabilidad; la carencia de una guía en la cual se detallen las funciones con sus respectivos objetivos y responsables en cada puesto de trabajo, que genera la evasión de responsabilidades por las fallas en las actividades, mismas que ocasionan conflictos internos en la empresa. Además no se lleva un manejo adecuado y análisis de la situación financiera.

Por lo anteriormente mencionado se hace necesario realizar cambios en el aspecto administrativo y financiero, con el fin optimizar el desarrollo de cada área de trabajo, brindando un mejor servicio y alcanzar mejores resultados económicos.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Empresa

Según (ZAPATA, 2011, pág. 5) afirma que “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”.

Por lo mencionado anteriormente se puede decir que una empresa es una entidad cuyo objetivo principal es satisfacer las necesidades de la sociedad y a la vez generar rentabilidad para sus accionistas.

2.2 Tipos de empresa

2.2.1 *Organizaciones sin fines de lucro*

(BERNAL TORRES & SIERRA ARANGO, 2013, pág. 6) menciona que las organizaciones sin fines de lucro se caracterizan por no tener como objetivo el beneficio económico por la realización de sus actividades; ya que su función básica es la de producir o generar impacto social a sus usuarios; de acuerdo a Bernal (2007), algunas organizaciones sin fines de lucro son:

Entidades del estado o públicas: entre las que puede mencionarse a las fuerzas militares, la Policía Nacional, las universidades públicas, etcétera.

Entidades religiosas: como colegios, universidades, hospitales, etcétera.

Organizaciones no gubernamentales: usualmente conocidas como ONG.

Otras organizaciones y fundaciones nacionales o internacionales: como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), etcétera.

En relación a lo mencionado anteriormente podemos decir que las empresas sin fines de lucro realizan sus actividades con el fin de brindar beneficios a la sociedad. Su principal objetivo es generar rentabilidad social.

2.2.2 Organizaciones con fines de lucro

(GUAJARDO CANTÚ & ANDRADE E, 2014, págs. 8-9) dice que cuando se habla de negocios u organizaciones con fines de lucro se pueden identificar cuatro diferentes esquemas de operación:

- Empresas de servicios.
- Empresas de comercialización de bienes y mercancías.
- Empresas manufactureras o de transformación.
- Empresas de giros especializados.

Empresas de servicios: las empresas de servicios tienen como objetivo la prestación de alguna actividad intangible. Comercializan servicios profesionales o cualquier otro tipo.

Empresas de comercialización de bienes y mercancías: este tipo de compañías se dedica a la compra de bienes o mercancías para su posterior venta. A diferencia de las empresas de servicios, en este tipo de organizaciones se debe costear la mercancía vendida y se utiliza el concepto de los inventarios o mercaderías que representa la mercancía que comercializa el negocio.

Empresas manufactureras o de transformación: este tipo de empresas se dedican a la compra de materias primas para que, mediante la utilización de mano de obra y tecnología, sean transformadas en un producto terminado para su posterior venta.

Las implicaciones contables de este tipo de organizaciones son mayores dado que se debe realizar un control del inventario de materias primas, productos en procesos y terminados, así como de costear la mercancía vendida y determinar el costo de producción.

Empresas de giros especializados: su actividad preponderante puede ser la prestación de un servicio, la manufactura y/o comercialización de bienes, o una conjugación de esas tres actividades. Sin embargo cubren necesidades de un sector específico y por ello es importante su estudio y comprensión, dado que su contabilidad tiene algunas variantes.

De acuerdo a lo anteriormente mencionado se puede decir que son organizaciones en las que la rentabilidad económica es su principal objetivo.

2.3 La administración

2.3.1 Definición de administración

Según (DECENZO, 2013, pág. 18) afirma:

La administración es el proceso de lograr resultados, de manera eficiente y eficaz, con y a través de otras personas. La eficiencia significa hacer una tarea de manera correcta (“hacer las cosas bien”) y obtener la mayor producción a partir de la menor cantidad de insumos. La eficacia significa “hacer las cosas de la manera correcta” al realizar las tareas que ayudarán a la organización a lograr sus metas.

Una mejor explicación es que la administración constituye el proceso de conseguir que las cosas se hagan, de manera eficiente y eficaz, con y a través de las personas.

Por tanto la administración es un proceso que permite realizar un adecuado uso y coordinación de los recursos con los que dispone una organización para obtener resultados de calidad mediante la eficiencia y eficacia en las actividades.

2.3.2 *Importancia de la administración*

BELLO, M. (21 de 11 de 2012), "la importancia de la administración, está en que imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad. El mejoramiento es su consigna constante".

<http://marinabello177.blogspot.com/2012/11/desarrollo.html>

Rhenals, J. F. (sf de sf de 2015) dice:

La administración es una actividad de máxima importancia dentro del que hacer de cualquier empresa, ya que se refiere al establecimiento, búsqueda y logro de objetivos. Todos somos administradores de nuestras propias vidas, y la práctica de la administración se encuentra en cada una de las facetas de la actividad humana, negocios, escuelas, gobierno, familia, etc. El establecimiento y logro de objetivos, son tareas retadoras y productivas para cualquier tamaño de empresa, y descubriremos que los obstáculos administrativos que se nos presentan para lograr nuestro éxito, son muy similares en todo tipo de actividad empresarial.

<http://es.scribd.com/doc/39114646/IMPORTANCIA-DE-LA-ADMINISTRACION#scribd>

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, la administración es relevante en cualquier organización, ya que, permite coordinar todos los recursos que integran la entidad obteniendo eficiencia en el desarrollo de las actividades, lo cual contribuye al cumplimiento de los objetivos y metas de la misma.

2.3.3 *Características de la administración*

BELLO, M. (21 de 11 de 2012) menciona que las características esenciales con que cuenta la administración son las siguientes:

1. Universalidad. El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, es el proceso global de toma de decisiones orientado a conseguir los objetivos organizativos de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, integración

de personal, dirección (liderazgo) y control. Es una ciencia que se basa en técnicas viendo a futuro, coordinando cosas, personas y sistemas para lograr, por medio de la comparación y jerarquía un objetivo con eficacia y eficiencia. La toma de decisiones es la principal fuente de una empresa para llevar a cabo unas buenas inversiones y excelentes resultados. Porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios. La administración se da por lo mismo en el estado, en el ejército, en la empresa, en las instituciones educativas, en una sociedad religiosa, etc. Y los elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales. Se puede decir que La administración es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.

2. Especificidad. Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción y un pésimo administrador. La administración tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica. Que la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico, es decir, no puede confundirse con otras disciplinas.

3. Unidad temporal. Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.

4. Unidad jerárquica. Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo.

5. Valor instrumental. La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.

6. Amplitud de ejercicio. Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa, etc.

7. Interdisciplinarietà. La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo. Está relacionada con matemáticas, estadística, derecho, economía, contabilidad, sociología, Psicología, filosofía, antropología, ciencia política.

8. Flexibilidad. Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.

<http://marinabello177.blogspot.com/2012/11/desarrollo.html>

De acuerdo a lo anterior podemos decir que la administración es una ciencia propia que se utiliza en toda organización; independientemente de sus etapas o fases está presente en todo el proceso administrativo y sirve de instrumento para alcanzar los fines de la entidad. Es una ciencia interdisciplinaria, ya que, utiliza principios y procedimientos de otras ciencias que permiten lograr la eficiencia en el trabajo y es adaptable a cambios que mejoren la gestión de las actividades.

2.4 Proceso administrativo

2.4.1 Definición del proceso administrativo

(BERNAL TORRES & SIERRA ARANGO, 2013), “el proceso administrativo -tiene su origen en la teoría de administración de Henry Fayol y más tarde se consolida con el enfoque neoclásico- comprende el conocimiento, las herramientas y las técnicas del qué hacer administrativo”.

Según nuestro criterio, el proceso administrativo comprende una serie de pasos que le permite a la entidad realizar sus actividades de forma cronológica, garantizando así una optimización máxima de recursos.

2.4.2 Elementos del proceso administrativo

2.4.2.1 Planificación

(LUNA GONZÁLEZ, 2014, pág. 58), “planeación es la fijación de los objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos; partiendo de una previsión, para que el organismo social cuente con las bases que se requieren encause correctamente las otras fases del proceso administrativo”.

De acuerdo a lo indicado anteriormente, la planeación trata de establecer objetivos, tomando en cuenta la situación actual de la entidad y los factores internos y externos que puedan influir en el cumplimiento de los mismos.

2.4.2.2 Organización

(BERNAL TORRES & SIERRA ARANGO, 2013), “la organización como acto de organizar implica coordinar y asignar los recursos de las organizaciones de forma que estas sean capaces de desarrollar sus planes y alcanzar los resultados allí previstos”.

De acuerdo a la página web (Bello, 2012) afirma que:

La organización responde a las preguntas de: ¿Quién? va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿cómo? se va a realizar la tarea; ¿cuándo? se va a realizar; mediante el diseño de Proceso de negocio, Cursogramas que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en que secuencia temporal; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar.

En base a lo anteriormente mencionado, la organización consiste en ordenar y distribuir tanto el trabajo como los recursos entre los integrantes de la organización, con el fin de alcanzar las metas de la organización.

2.4.2.3 Integración

(FLORES RAMÍREZ, 2013), “integrar, es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de una organización social”.

Por tanto, la integración es la función de seleccionar y elegir los recursos necesarios para la ejecución de los planes de una organización.

2.4.2.4 Dirección

(BERNAL TORRES & SIERRA ARANGO, 2013), “la dirección hace parte de la administración y tiene como función estudiar o analizar la teoría o el qué hacer relacionado con la conducción de las personas que trabajan en la organización para el logro de sus objetivos”.

De acuerdo a nuestro criterio, la dirección es influir, supervisar y motivar a los miembros de la institución para que realicen sus tareas de manera eficaz contribuyendo así al desarrollo de la organización.

2.4.2.5 Control

De acuerdo a (LUNA GONZÁLEZ, 2014, pág. 118) control es “el proceso que consiste en medir, valorar y evaluar la planeación, organización, integración y dirección, con la finalidad de corregir y retroalimentar las variaciones para alcanzar lo que pretende la empresa”.

Por lo tanto, el control radica en verificar si las actividades que se realizan están acorde con lo planificado, con el fin de tomar acciones preventivas y correctivas en caso de ser necesario.

2.5 Estructura administrativa

Vásquez, C. (23 de 10 de 2012) dice que "la estructura organizacional es una base en todas las empresas en él se define muchas características de cómo se va a organizar, tiene la función

principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras".

<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas.htm>

Según la página web ENCICLOPEDIA FINANCIERA. (sf de sf de sf) dice:

La estructura organizacional de una empresa u otro tipo de organización, es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común. Una organización puede estructurarse de diferentes maneras y estilos, dependiendo de sus objetivos, el entorno y los medios disponibles. La estructura de una organización determinará los modos en los que opera en el mercado y los objetivos que podrá alcanzar. Es por tanto la estructura organizacional de la empresa u organización la que permite la asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas, departamentos o filiales.

<http://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacional.htm>

En definitiva podemos decir, que una estructura administrativa es una representación jerárquica organizada de los puestos y funciones de una empresa; en la cual se define las diferentes unidades de mando, como también sus departamentos y áreas.

2.5.1 Tipos de estructura administrativa

2.5.1.1 Estructura funcional

Según la página web ENCICLOPEDIA DE LA ECONOMÍA. (sf de sf de sf) dice:

Ideada por F. W. Taylor, este tipo de organización se caracteriza por introducir especialistas en los niveles intermedios de la estructura jerárquica, los cuales concentran su actividad en un tipo muy concreto de trabajo. Los diferentes trabajos, con el grado de

desagregación que se quiera, se encomiendan a aquellas personas que tengan los conocimientos más apropiados para realizarlos. De este modo, cada directivo o mando intermedio de un determinado nivel es responsable ante varios jefes o supervisores de un nivel superior, por cada una de las partes de su trabajo sobre las cuales aquellos tienen competencia. Su principal ventaja se halla en que, al poner cada función o actividad en manos de un especialista, se obtienen las máximas ventajas de la división del trabajo. Sin embargo, el hecho de que un mismo empleado tenga que seguir las instrucciones u órdenes de varios jefes o supervisores puede ser motivo de conflicto, y de ahí que este tipo de organización en su forma pura sea apenas utilizado.

<http://clubensayos.com/InformesDeLibros/ORGANIZACION%20FUNCIONAL/1555427.html>

Por lo mencionado anteriormente podemos entender a la estructura funcional como aquella que determina la existencia de diversos supervisores, cada cual especializado en determinadas áreas. Ésta establece la autoridad funcional, líneas directas de comunicación, descentralización de las decisiones y énfasis en la especialización.

2.5.1.2 Estructura Divisional

Cruz, C. C., De la Torre, R. A., Gómez, A., & Trejo, M. Á. (28 de 10 de 2011) dice:

Utilizada por grandes organizaciones que han crecido diversificando sus productos o sus mercados. Utiliza la departamentalización en base a productos, áreas o clientes. Y esos departamentos se les denomina divisiones porque tienen autonomía, tienen capacidad para tomar decisiones referentes a su producto, a su mercado o a su área geográfica. Cuando esta descentralización existe se habla siempre de división y no de departamentación.

<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/tipos-sistemas-de-organizacion.htm>

Podemos mencionar que una estructura divisional la caracteriza el agrupamiento estratégico en función de los productos o servicios de la organización, este tipo de estructura se encuentra en organizaciones grandes con múltiples líneas de producto.

2.5.1.3 Estructura matricial

Según la página web virtual, E. E. (sf de sf de sf) manifiesta:

La organización matricial consiste en el desarrollo de funciones de distinta naturaleza, tipo matriz, que pueden realizar los trabajadores de una Región. La primera entrada de las funciones se refiere a un trabajo eventual y específico, y, la segunda entrada de ellas se refiere a un trabajo permanente y general.

Se trata de un diseño estructural que permite la creación de comités o grupos de trabajos, limitados a un tiempo relativamente corto y que no están considerados en la organización formal Regional, con el objeto de cumplir un proyecto específico que les ha sido encargado.

La organización matricial responde a dos necesidades. La primera se refiere a las necesidades de especializar las actividades de los trabajadores de las Direcciones o Gerencias Regionales con experiencias técnicas permanentes.

La segunda se refiere a la necesidad de trabajadores con habilidades especiales durante un tiempo determinado y precisado, que permitan completar satisfactoriamente un proyecto específico.

<http://www.economia48.com/spa/d/organizacion-funcional/organizacion-funcional.htm>

En definitiva, una estructura matricial consiste en la agrupación de talento humano y materiales que son asignados de forma temporal a los diferentes proyectos que se realizan, se crean así, equipos con integrantes de varias áreas de la organización con un objetivo en común.

2.6 Organigrama

2.6.1 Definición de organigrama

De acuerdo al Instituto Tecnológico de Sonora. (sf de sf de sf), un organigrama:

Es una herramienta muy útil para organizar la estructura formal de una organización, en el cual se representa gráficamente, el nivel jerárquico, las interrelaciones, las funciones de cada puesto dentro de la organización que conlleva cierta responsabilidad con su consecuente nivel de autoridad. Lo anterior atendiendo a las necesidades de cada grupo social.

http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa17/tipos_organigramas/p2.htm

En definitiva, un organigrama es una representación gráfica de los niveles jerárquicos y la división del trabajo con las respectivas funciones y responsabilidades.

2.6.2 Importancia de un organigrama

Según la página web Instituto Tecnológico de Sonora. (sf de sf de sf) manifiesta que “un organigrama uniforma y controlan el cumplimiento de funciones. Delimitan actividad, responsabilidad y funciones. Aumenta la eficiencia de los empleados ya que indica lo que se debe hacer y cómo hacerlo. Son una base para el mejoramiento de sistemas. Reduce el costo al incrementar la eficiencia”.

Según la página web Ramsey, L. R. (sf de sf de sf) dice:

Los organigramas pueden ser utilizados para diversos propósitos, todo dependerá de su modalidad. Entre estas finalidades existen las siguientes.

- Ofrece una visión general de la estructura organizativa de la institución.
- Representa la más utilizada fuente de consulta con fines de información.
- Identifica las relaciones de jerarquía existentes entre los principales órganos de la empresa o institución.
- Proporciona al personal el conocimiento de su ubicación y de sus relaciones de jerarquía y de subordinación dentro de la estructura orgánica.

- Ofrece elementos de juicio para identificar duplicaciones, dispersiones y superposiciones de funciones.
- Determinar el ámbito de supervisión y control de los ejecutivos.
- Instrumentos de suma utilidad en el análisis, conocimiento y diseño de la organización.

http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa17/tipos_organigramas/p2.htm

Podemos decir que un organigrama es muy importante porque delimita autoridad, funciones y responsabilidad de cada uno de los integrantes de la entidad, mejorando así su desempeño en las actividades que desarrollen.

2.6.3 Clasificación de organigramas

Existen distintos tipos y clasificaciones de organigramas, los cuales se pueden distinguir según los siguientes criterios:

Según su contenido

Organigramas estructurales: presentan solamente la estructura administrativa de la organización.

Organigramas funcionales: muestran, además de las unidades y sus relaciones, las principales funciones de cada departamento.

Organigramas de integración de puestos: resaltan dentro de cada unidad, los puestos actuales y también el número de plazas existentes y requeridas.

Según la amplitud

Organigramas de carácter general: muestran toda la organización y sus interrelaciones.

Organigramas de carácter específico: representan solamente la organización de un departamento o sub-unidad dentro de la organización.

Según la forma elegida

Verticales: muestran a las unidades ramificadas de arriba hacia abajo, con la máxima autoridad ubicada en el nivel superior.

Horizontales: ordena las unidades ramificadas de izquierda a derecha, colocando a la máxima autoridad en el extremo izquierdo.

Mixtos: disponen la estructura utilizando recursos verticales y horizontales.

Circulares: colocan a la máxima autoridad en el centro, y los departamentos en torno a esta.

<http://igestion20.com/organigramas-concepto-funciones-y-distintos-tipos/>

En definitiva las diferentes clasificaciones de organigramas que pueden ser adoptados en una organización muestran en forma ordenada y sistemática cada una de las áreas, niveles jerárquicos, líneas de autoridad y asesorías con las cuales cuenta y opera la entidad.

2.6.4 Lineamientos para realizar organigramas

Organigrama se define como: un gráfico que documenta la estructura de una empresa, es un reflejo de la vida laboral. Según Ramón Melinkoff para la elaboración de un organigrama deben cuidar que:

- Indicar el nombre completo de la organización a la cual pertenece.
- Denominación expresa del tipo de Organigrama.
- Señalar las referencias y signos convencionales usados (leyenda).
- Indicar la Fecha de elaboración e incluso las revisiones.
- Respetar la autoridad, las funciones y los niveles jerárquicos.
- La unidad de staff se representa conectada con una línea horizontal punteada, bajo la unidad la cual apoya.
- Los Comités o comisiones no se incluyen dentro del Organigrama, para su representación se utiliza un círculo independiente del gráfico a la altura de la unidad a la que reportan.
- El cargo dependiente de un nivel supervisor, cuando se inserta en posición semejante a su asesor, se indica combinando una línea horizontal y una vertical, cuyo ángulo significa “Supervisado por”.

<http://es.slideshare.net/anaismarrero/lineamientos-para-realizar-un-organigrama>

De lo mencionado anteriormente se puede decir que para la elaboración de un organigrama es necesario incorporar información importante como funciones de cada área, sus responsables y grupos de apoyo, comités existentes, diferentes cargos, líneas de autoridad; entre otros.

2.7 Manuales

2.7.1 Definición de manual

(tiposde.org, s.f.) publica que “los manuales son textos utilizados como medio para coordinar, registrar datos e información en forma sistémica y organizada. También es el conjunto de orientaciones o instrucciones con el fin de guiar o mejorar la eficacia de las tareas a realizar”.

<http://www.tiposde.org/cotidianos/568-tipos-de-manuales/>

De acuerdo a nuestro criterio, un manual es un documento que proporciona información escrita, la cual permitirá coordinar, registrar datos e información en forma sistémica y organizada, con el fin de mejorar la eficiencia en las tareas realizadas.

2.7.2 Importancia de los manuales

Los Manuales son importantes ya que representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

Son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado.

<http://blog.jobandtalent.com/el-manual-de-funciones-de-la-empresa/>

Por tanto los manuales son de suma importancia, ya que contienen los lineamientos necesarios que orientan a los trabajadores para mejorar el desarrollo de las actividades dentro de la organización; además de ser dinámicos ya que se adaptan y ajustan a los requerimientos de la entidad en la cual se los implementa.

2.7.3 Ventajas del uso de los manuales

Con la aplicación de estos manuales realizados correctamente se obtienen varios beneficios o ventajas como:

1. Al determinar y delimitar los campos de actuación de cada colaborador, permite que las personas interaccionen con un mayor conocimiento de su rol dentro de la empresa, lo que ayuda en el proceso de comunicación, integración y desarrollo.
 2. Elimina desequilibrios en cargas de trabajo, omisiones, duplicidad de funciones, cuellos de botella, circuitos de trabajos irracionales, etc...
 3. Es un instrumento muy útil para planificar la plantilla de la empresa y la posible variación de los puestos de trabajo, así como para definir planes de carrera.
 4. Los conocimientos específicos la empresa puede poseer al elaborar el manual de funciones.
- (jt Blog, 2013)

<http://blog.jobandtalent.com/el-manual-de-funciones-de-la-empresa/>

De acuerdo a lo mencionado anteriormente podemos manifestar que el uso de manuales permite delimitar el campo de acción en el cual se desenvuelve cada trabajador.

2.7.4 Tipos de manuales

2.7.4.1 Manual administrativo

En la página web (Crisostomo, 2013) se publica que “los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización”.

<http://es.slideshare.net/quevincrisostomo/los-manuales-administrativos-24790451>

En definitiva los manuales administrativos son documentos que permiten transmitir información de la entidad a los integrantes de la misma, la cual facilita la comunicación y organización.

2.7.4.2 Manual financiero

(Cando, 2013) dice que los manuales financieros “son 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”.

<http://es.slideshare.net/gladyscando3/tipos-de-manuales>

En definitiva, estos manuales financieros sirven para verificar la administración de todos los bienes con los que cuenta la empresa, por tanto respaldan la distribución y manejos de los recursos.

2.7.4.3 Manual de funciones

En (jt Blog, 2013) publica que un manual de funciones “es un instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa, ya que determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo. Este manual consiste en la definición de la estructura organizativa de una empresa”.

<http://blog.jobandtalent.com/el-manual-de-funciones-de-la-empresa/>

Por tanto es un documento en el cual se detalla las responsabilidades y tareas a realizarse en cada puesto de trabajo, esto permite que cada individuo desarrolle sus actividades sin tener confusión acerca de las diligencias que debe ejecutar y responsabilizarse de las mismas.

2.7.4.4 Manual de procedimientos

(Gómez, 2010) anuncia que “el manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas,

funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización”.

En este manual se encuentran detallado las tareas, pasos y objetivos a alcanzar, así como también se especifica que materiales se deben usar, las fechas para el inicio y fin del proceso y cuál es la función que debe ejecutar cada uno de sus integrantes.

2.7.4.4.1 Macroproceso

(LÓPEZ Gómez, 2012) menciona que macroproceso es “El proceso global, de gran alcance que normalmente suele atravesar las delimitaciones de una unidad o área de trabajo”.

Por tanto macroproceso es el conjunto de procesos interrelacionados que facilitan cumplir con las metas propuestas.

2.7.4.4.2 Proceso

(DefiniciónABC, s.f.) publica “Proceso es el conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin”.

Por lo tanto un proceso es el conjunto de actividades que se relacionan entre sí con el fin de alcanzar cierto objetivo.

2.7.4.4.3 Subproceso

(bizagi, s.f.) dice “Es un conjunto de actividades que tienen una secuencia lógica para cumplir un propósito. Un Subproceso es un Proceso por sí mismo, cuya finalidad hace parte de un Proceso más grande”.

Por lo cual podemos decir que un subproceso es una parte específica de un proceso.

2.7.4.4.4 Procedimiento

(DeConceptos.com, s.f.) señala “Es un método de ejecución o pasos a seguir, en forma secuenciada y sistemática, en la consecución de un fin. El conjunto de procedimientos con un mismo fin, se denomina sistema”.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, procedimientos es una secuencia de pasos para llevar a cabo una tarea.

2.7.4.4.5 Actividad

(definición.org, s.f.) expresa:

Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo.

Por lo mencionado anteriormente, la actividad son tareas interrelacionadas con el fin de cumplir un objetivo.

2.7.4.4.6 Tarea

(DefiniciónABC, s.f.) dice “El término tarea se emplea para designar a aquella obra y trabajo que generalmente demanda de parte de quien la lleva a cabo cierto esfuerzo y que se realizará durante un tiempo limitado”.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente tarea es un trabajo a realizarse en un tiempo determinado.

2.7.4.4.7 Instructivo

(DefiniciónABC, s.f.) señala “Serie de explicaciones e instrucciones que son agrupadas, organizadas y expuestas de diferente manera, en diversos soportes, para darle a un individuo la posibilidad de actuar de acuerdo a cómo sea requerido para cada situación”.

Por lo expuesto anteriormente, un instructivo explica de forma detallada los pasos a seguir para la ejecución de tarea.

2.8 Diagrama de flujo

2.8.1 Definición de diagrama de flujo

(aiteco CONSULTORES, sf) dice:

Un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso.

Por lo mencionado anteriormente, podemos decir que es una forma sintética de representar un plan de trabajo que se usará para resolver o ejecutar determinada situación.

2.8.2 Beneficios del diagrama de flujo

Los beneficios del diagrama de flujos son diversos entre ellos podemos encontrar:

- En primer lugar, facilita la obtención de una visión transparente del proceso, mejorando su comprensión. El conjunto de actividades, relaciones e incidencias de un proceso no es fácilmente discernible a priori. La diagramación hace posible aprehender ese conjunto e ir más allá, centrándose en aspectos específicos del mismo, apreciando las interrelaciones que forman parte del proceso así como las que se dan con otros procesos y subprocesos.
- Permiten definir los límites de un proceso. A veces estos límites no son tan evidentes, no estando definidos los distintos proveedores y clientes (internos y externos) involucrados.

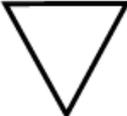
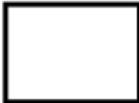
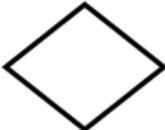
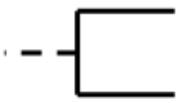
- El diagrama de flujo facilita la identificación de los clientes, es más sencillo determinar sus necesidades y ajustar el proceso hacia la satisfacción de sus necesidades y expectativas.
- Estimula el pensamiento analítico en el momento de estudiar un proceso, haciendo más factible generar alternativas útiles.
- Proporciona un método de comunicación más eficaz, al introducir un lenguaje común, si bien es cierto que para ello se hace preciso la capacitación de aquellas personas que entrarán en contacto con la diagramación.
- Un diagrama de flujo ayuda a establecer el valor agregado de cada una de las actividades que componen el proceso.
- Igualmente, constituye una excelente referencia para establecer mecanismos de control y medición de los procesos, así como de los objetivos concretos para las distintas operaciones llevadas a cabo.
- Facilita el estudio y aplicación de acciones que redunden en la mejora de las variables tiempo y costes de actividad e incidir, por consiguiente, en la mejora de la eficacia y la eficiencia.
- Constituyen el punto de comienzo indispensable para acciones de mejora o reingeniería.

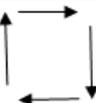
<http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>

Por lo expuesto anteriormente se puede decir que un diagrama de flujo permite definir los límites de los procesos a través del establecimiento sistemático de los mismos.

2.8.3 Simbología del diagrama de flujo

Para representar gráficamente un proceso se recurre a la siguiente simbología:

SÍMBOLO	REPRESENTA	SÍMBOLO	REPRESENTA
	Terminal. Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar; además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona formación.		Documento. Representa cualquier tipo de documento que entra, se utiliza, se genera o sale del procedimiento.
	Disparador. Indica el inicio de un procedimiento, contiene el nombre de éste o el nombre de la unidad administrativa donde se da inicio.		Archivo. Representa un archivo común y corriente de oficina.
	Operación. Representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.		Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.		Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Nota aclaratoria. No forma parte del diagrama de flujo, es un elemento que se adiciona a una operación o actividad para dar una explicación.		Línea de comunicación. Proporciona la transmisión de información de un lugar a otro mediante?

SÍMBOLO	REPRESENTA	SÍMBOLO	REPRESENTA
 *	Operación con teclado. Representa una operación en que se utiliza una perforadora o verificadora de tarjeta.		Dirección de flujo o línea de unión. Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
 *	Tarjeta perforadora. Representa cualquier tipo de tarjeta perforada que se utilice en el procedimiento.	 *	Cinta magnética. Representa cualquier tipo de cinta magnética que se utilice en el procedimiento.
 *	Cinta perforada. Representa cualquier tipo de cinta perforada que se utilice en el procedimiento.	 *	Teclado en línea. Representa el uso de un dispositivo en línea para promocionar información a una computadora electrónica u obtenerla de ello.
NOTA: Los símbolos marcados con * son utilizados en combinación con el resto cuando se está elaborando un diagrama de flujo de un procedimiento en el cual interviene algún equipo de procesamiento electrónico.			

<http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>

2.9 Estructura contable financiera

2.9.1 La contabilidad

2.9.1.1 Definición de contabilidad

(GONZALEZ BARAJAS, 2012, pág. 4) indica que:

Para Juan Funes O. La Contabilidad es un Sistema de Información, que está basado en un conjunto de Principios, normas y Procedimientos técnicos que permiten registrar en forma ordenada, completa y detallada de los hechos económicos y financieros de la Gestión empresarial, con el fin de emitir los Estados Financieros: para luego analizar e interpretar la situación Económica y Financiera de la Empresa, la que permitirá tomar decisiones oportunas a los usuarios internos y externos.

Por tanto la contabilidad es una técnica que nos permite clasificar y registrar las transacciones financieras que tiene un negocio, la cual nos brindara información que nos será de utilidad para la toma de decisiones.

2.9.2 La ecuación contable

La Ecuación Contable o Ecuación Patrimonial es una igualdad que consta de tres variables: activos, pasivos y patrimonio.

La definición legal de los elementos o variables que hacen parte de la ecuación contable está en el Decreto Reglamentario 2649 de 1993, tal como se muestra a continuación:

- **Activo:** Un activo es la representación financiera de un recurso obtenido por el ente económico como resultado de eventos pasados, de cuya utilización se espera que fluyan a la empresa beneficios económicos futuros. (Artículo 35)
- **Pasivo:** Un pasivo es la representación financiera de una obligación presente del ente económico, derivada de eventos pasados, en virtud de la cual se reconoce que en el futuro se deberá transferir recursos o proveer servicios a otros entes. (Artículo 36)

- **Patrimonio:** El patrimonio es el valor residual de los activos del ente económico, después de deducir todos sus pasivos. (Artículo 37)

<http://turevisorfiscal.com/2014/06/13/que-es-la-ecuacion-contable/>

Por tanto podemos decir que la ecuación contable es una igualdad compuesta por tres variables que son: activos, pasivos y patrimonio.

2.9.3 Cuenta contable

(EL CONTADOR, 2014), “se le llama **cuentas contables** al conjunto de registros donde se detallan de forma cronológica todas las transacciones que ocurren en un ente económico. Estas operaciones se registran en asientos de débito o crédito dependiendo del origen de la transacción”.

De acuerdo a nuestro criterio, la cuenta contable son documentos en los cuales se encuentran detallados los movimientos financieros de la empresa.

2.9.4 Plan de cuentas

Según la página web DEFINICIÓN.DE. (sf de sf de sf) dice:

El plan de cuentas es un listado que presenta las cuentas necesarias para registrar los hechos contables. Se trata de una ordenación sistemática de todas las cuentas que forman parte de un sistema contable. El plan de cuentas, en definitiva, brinda una estructura básica para la organización del sistema contable, por lo que aparece como un medio obtener información de manera sencilla. Un plan de cuentas debe cumplir con varios requisitos, como la homogeneidad, la integridad (tiene que presentar todas las cuentas necesarias), la sistematicidad (debe seguir un cierto orden) y la flexibilidad (tiene que permitir el agregado de nuevas cuentas).

<http://definicion.de/plan-de-cuentas/>

Por lo expuesto anteriormente podemos decir que el plan de cuentas brinda información ordenada de todo el sistema contable con el que cuenta una organización, brindando información clara y entendible de cada una de las cuentas con que trabaja la entidad.

2.9.5 Estados financieros

2.9.5.1 Estado de resultados integral

Según (GUAJARDO & ANDRADE DE GUAJARDO, 2014, pág. 46) dice:

El primero de los estados básicos es el estado de resultados, que pretende determinar el monto por el cual los ingresos contables difieren de los gastos contables.

Al remanente se le llama resultado, que puede ser positivo o negativo, si es positivo se conoce como utilidad y si es negativo se denomina pérdida.

Las últimas dos clasificaciones de los conceptos básicos ingresos y gastos se encuentran en dicho estado financiero, el cual resume los resultados de las operaciones de la compañía durante un período: La diferencia entre ingresos y gastos, utilidad o pérdida, se determina en este estado financiero y se refleja posteriormente en la sección de capital dentro del balance general.

Esta combinación genera un aumento o disminución en la cuenta de capital, si los ingresos son mayores que los gastos, la diferencia se llama utilidad neta, que aumenta el capital; sin embargo, si los gastos son mayores que los ingresos, la compañía habría incurrido en una pérdida neta, con la consecuente disminución de capital.

Por lo expuesto anteriormente podemos decir que un estado de resultados es aquel que determina el monto por el cual los ingresos contables difieren de los gastos contables.

2.9.5.2 Estado de evolución patrimonial

Según (GUAJARDO & ANDRADE DE GUAJARDO, 2014, pág. 47) dice:

El estado de cambios en el capital contable, al igual que el de resultados, es un estado financiero básico que pretende explicar, en forma desglosada, las cuentas que han generado variaciones en la cuenta de capital contable.

La información de las variaciones que comprende el estado de cambios del capital contable es necesaria para elaborar estados financieros suficientemente informativos y satisfacer las necesidades de los distintos usuarios, lo cual es el propósito básico de la contabilidad.

Nuestro análisis acerca del tema mencionado con anterioridad es que el estado de evolución patrimonial es un estado financiero básico que desglosa las cuentas que han generado variaciones en el capital contable.

2.9.5.3 Estado de situación financiera

Según (GUAJARDO & ANDRADE DE GUAJARDO, 2014, pág. 48) menciona:

El estado de situación financiera, también conocido como balance general, presenta, en un mismo reporte, la información necesaria para tomar decisiones en las áreas de inversión y financiamiento. Dicho estado incluye en el mismo informe ambos aspectos, pues se basa en la idea de que los recursos con que cuenta el negocio deben corresponderse directamente con las fuentes necesarias para adquirirlos.

Podemos decir que un estado de situación financiera presenta la información necesaria para tomar decisiones de inversión y financiamiento.

2.9.5.4 Estado de flujo de efectivo

Según (GUAJARDO & ANDRADE DE GUAJARDO, 2014, pág. 49) menciona:

El estado de flujos de efectivo, anteriormente denominado estado de cambios de la situación financiera, a diferencia del estado de resultados, es un informe que desglosa los cambios en la situación financiera de un período a otro e incluye, de alguna forma, las entradas y salidas de efectivo para determinar el cambio en esta partida, el cual es un factor decisivo al evaluar la liquidez de un negocio. En este punto es importante recordar que para evaluar la operación de un negocio es necesario analizar conjuntamente los aspectos de rentabilidad (utilidad o pérdida) y liquidez (excedente o faltante de efectivo), por lo que es indispensable elaborar los estados de resultados y flujo de efectivo.

Por tanto un estado de flujos de efectivo es un informe que desglosa los cambios en la situación financiera de un período a otro e incluye las entradas y salidas de efectivo para determinar el cambio en esta partida.

2.10 Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

2.10.1 Concepto

Las normas internacionales de información financiera (NIIF), son las normas contables emitidas por el consejo de normas internacionales de contabilidad (IASB, por sus siglas en inglés) con el propósito de uniformizar la aplicación de normas contables en el mundo, de manera que sean globalmente aceptadas, comprensibles y de alta calidad. Las NIIF permiten que la información de los estados financieros sea comparable y transparente, lo que ayuda a los inversores y participantes de los mercados de capitales de todo el mundo a tomar sus decisiones.

NIIF	NIIF VIGENTES	Última Enmienda	Vigencia Ult. Enm.
NIIF 1	IFRS 1 Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera	Mayo 2012	Enero 2013
NIIF 2	IFRS 2 Pagos basados en acciones	Diciembre 2013	Julio 2014
NIIF 3	IFRS 3 Combinaciones de negocios	Diciembre 2013	Julio 2014
NIIF 4	IFRS 4 Contratos de seguro	Junio 2005	Enero 2006
NIIF 5	IFRS 5 Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas	Septiembre 2014	Enero 2016
NIIF 6	IFRS 6 Exploración y evaluación de recursos minerales	Junio 2005	Enero 2006
NIIF 7	IFRS 7 Instrumentos financieros: Información a revelar	Septiembre 2014	Enero 2016 Enero 2018
NIIF 8	IFRS 8 Segmentos de operación	Diciembre 2013	Julio 2014
NIIF 9	IFRS 9 Instrumentos financieros	Noviembre 2013	Enero 2018
NIIF 10	IFRS 10 Estados financieros consolidados	Septiembre 2014	Enero 2016
NIIF 11	IFRS 11 Acuerdos conjuntos	Mayo 2014	Enero 2016
NIIF 12	IFRS 12 Información a revelar sobre participaciones en otras entidades	Diciembre 2014	Enero 2016

NIIF 13	IFRS 13 Medición del valor razonable	Diciembre 2013	Julio 2014
NIC 1	IAS 1 Presentación de estados financieros	Diciembre 2014	Enero 2016
NIC 2	IAS 2 Inventarios	2003	Enero 2005
NIC 7	IAS 7 Estados de flujo de efectivo	Abril 2009	Enero 2010
NIC 8	IAS 8 Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores	2003	Enero 2005
NIC 10	IAS 10 Hechos ocurridos después del periodo sobre el que se informa	2003	Enero 2005
NIC 11	IAS 11 Contratos de construcción (Sera sustituida por NIIF 15)	Septiembre 2007	Enero 2009
NIC 12	IAS 12 Impuesto a las ganancias	Diciembre 2010	Enero 2012
NIC 16	IAS 16 Propiedades, planta y equipo	Junio 2014	Enero 2016
NIC 17	IAS 17 Arrendamientos	Abril 2009	Enero 2010
NIC 18	IAS 18 Ingresos de actividades ordinarias (Sera sustituido por NIIF 15)	Mayo 2011	enero 2013
NIC 19	IAS 19 Beneficios a los empleados	Septiembre 2014	Enero 2016
NIC 20	IAS 20 Contabilización de las subvenciones del gobierno e información a revelar sobre ayudas gubernamentales	Mayo 2008	Enero 2009
NIC 21	IAS 21 Efectos de las variaciones en las tasas de cambio de la moneda extranjera	2003	Enero 2005
NIC 23	IAS 23 Costos por prestamos	Mayo 2008	Enero 2009
NIC 24	IAS 24 Información a revelar sobre partes relacionadas	Diciembre 2013	Julio 2014
NIC 26	IAS 26 Contabilización e información financiera sobre planes de beneficio por retiro	Enero 2001	Enero 2005
NIC 27	IAS 27 Estados financieros separados	Agosto 2014	Enero 2016
NIC 28	IAS 28 Inversiones en asociadas y negocios conjuntos	Diciembre 2014	Enero 2016
NIC 29	IAS 29 Información financiera en economías hiperinflacionarias	Mayo 2008	Enero 2009
NIC 32	IAS 32 Instrumentos financieros: Presentación	Mayo 2012	Enero 2013
NIC 33	IAS 33 Ganancias por acción	2003	Enero 2005
NIC 34	IAS 34 Información financiera intermedia	Septiembre 2014	Enero 2016
NIC 36	IAS 36 Deterioro del valor de los activos	Mayo 2013	Enero 2014
NIC 37	IAS 37 Provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes	Octubre 2010	Enero 2013
NIC 38	IAS 38 Activos intangibles	Mayo 2014	Enero 2016
NIC 39	IAS 39 Instrumentos financieros: reconocimiento y medición (Aplica con NIIF 9)	noviembre 2013	Enero 2018
NIC 40	IAS 40 Propiedades de inversión	Diciembre 2013	Julio 2014
NIC 41	IAS 41 Agricultura	Junio 2014	Enero 2016

NIIF EMITIDAS PERO NO VIGENTES			
NIIF	NIIF EMITIDA	FECHA	VIGENTE DESDE
NIIF 14	IFRS 14 Cuentas de diferimientos de actividades reguladas	Enero 2014	Enero 2016
NIIF 15	IFRS 15 Ingresos de contratos con clientes. Substituirá a NIC 11, NIC 18, CINIIF 31, 15,18 y SIC 31	Mayo 2014	Enero 2017

gestión.pe/tendencias/normas-internacionales-informacion-financiera-niif-2080149

Las Normas Internacionales de Información financiera comprenden las NIIF, NIC e interpretaciones del CINIIF o de su predecesor, el antiguo comité de interpretaciones SIC, todas estas normas son de propiedad de la fundación de comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASCF, siglas en inglés), entidad sin fines de lucro; el texto original de aprobación es en el idioma inglés y los derechos de copia de la traducción al español son de la IASCF.

www.auditum.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=153&Itemid=95&lang=es

Se puede llegar a la conclusión de que estas normas son legalmente exigibles, aceptadas, comprensibles y de alta calidad basados en principios claramente articulados; que ayude a los inversionistas y a otros usuarios a tomar decisiones económicas acertadas.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA DEL MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA FÁBRICA “GARDENIA” DEL BARRIO LA MERCED DE SAN ROQUE, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA.

3.1 Introducción

Una vez realizada la investigación dentro de la fábrica se obtuvo información relevante, que permitió conocer el estado actual de la misma, identificando así las falencias existentes en la entidad.

Por tanto, la presente propuesta tiene como principal objetivo aportar a la fábrica Gardenia, un organigrama estructural, políticas y procedimientos que faciliten el desarrollo de las actividades en la organización, logrando así un manejo adecuado de los recursos materiales, económicos y humanos; así como también poder tomar medidas correctivas para asegurar el funcionamiento continuo de sus procesos.

La elaboración del presente MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS FINANCIERAS PARA LA FÁBRICA “GARDENIA”, consta de dos partes:

La primera se refiere al aspecto administrativo en el cual se ha elaborado un organigrama estructural en el que se puede identificar fácilmente los niveles jerárquicos, una descripción de puestos en el que se encuentran establecidas cada una de las tareas que le corresponde realizar a cada integrante de la fábrica, de igual forma un manual de procedimientos en los que se detallan las actividades a desarrollarse de manera sistemática optimizando así el uso de los recursos existentes, además se desarrolló la filosofía empresarial que consistió en los siguientes puntos: Misión, visión, principios y valores; y finalmente un código de ética que permita direccionar las funciones que realiza fábrica Gardenia. Y la segunda parte que se refiere al aspecto financiero, se ha propuesto un plan de cuentas acorde con las necesidades de la

empresa, se ha establecido políticas financieras y contables, documentos comerciales que servirán de respaldo para cada transacción ejecutada y los estados financieros básicos que la entidad necesita para conocer su situación económica-financiera.

A continuación desarrollamos la propuesta:

3.2 Propuesta Administrativa

La fábrica de medias Gardenia es una empresa que está comprometida con sus clientes, entrega productos de calidad y excelencia mejorando constantemente e innovando día a día sus diseños.

3.2.1 Misión

Fábrica Gardenia es una entidad reconocida y con gran prestigio en la elaboración de medias para todo segmento de mercado, entrega productos de calidad y excelencia a sus clientes, siempre pensando en satisfacer sus necesidades y generando desarrollo socioeconómico en el entorno empresarial.

3.2.2 Visión

Dentro de cinco años la fábrica de medias Gardenia será reconocida en el mercado internacional por los excelentes estándares de calidad de sus productos.

3.2.3 Principios corporativos

Se entiende por principio el primer instante de la existencia de algo, lo que se acepta en esencia, origen y fundamento. Son las bases o normas morales que deben existir en toda empresa, unidos a valores comunes y a una misión institucional, siendo claramente identificados se logrará el desarrollo organizacional, los principios adoptados por la fábrica de medias Gardenia son:

Eficiencia

Ser una entidad que utiliza los recursos técnicos, materiales, humanos y financieros de manera racional con el fin de mejorar la gestión de los procesos.

Calidad

Garantizar el mejoramiento continuo de los procesos mediante el mantenimiento de estándares de eficiencia y eficacia, aumentando la productividad, generando mayor confianza y seguridad en los clientes.

Compromiso

Ser una empresa comprometida con nuestros clientes y la sociedad, contribuyendo de esta manera al desarrollo socioeconómico de la provincia y del país.

Trabajo en equipo

Aprovechar las habilidades y destrezas individuales del talento humano y compartir conocimientos y experiencias para generar mejores resultados.

Conciencia ambiental

Realizar un adecuado manejo de desperdicios con el fin de mitigar la contaminación ambiental en el entorno.

Innovación

Procurar el cambio manteniendo la calidad que distingue a nuestros productos.

Igualdad

Garantizar a todos los empleados y clientes un trato equitativo y justo por parte de la empresa.

3.2.4 Valores corporativos

Se entiende por valor todo lo favorable que tiene el ser humano y que permite su evolución y realización, es tomar conciencia de la importancia de los valores y propiciar su desarrollo. Los valores adoptados por la fábrica de medias Gardenia son:

Respeto

Actuar bajo principios éticos y normas institucionales, que permiten la exigencia de las responsabilidades mutuas como bases de la convivencia en sociedad.

Responsabilidad

Trabajar con excelencia respetando los derechos humanos y condiciones laborales así como la calidad de nuestros procesos productivos.

Honestidad

Actuar con ética y transparencia en la ejecución de las actividades y en las relaciones tanto internas como externas de la entidad.

Comunicación

Mantener una comunicación clara y cordial entre todos quienes integramos la empresa, así como también con nuestros clientes.

Lealtad

Asumir el compromiso de fidelidad, respeto y rectitud, actuando siempre en bien de la institución y con amplio sentido de pertenencia.

3.2.5 Código de ética**Introducción**

El presente código asume las siguientes asunciones básicas:

- La ética de accionistas, propietarios, administradores y directivos es imprescindible para que la empresa pueda cumplir adecuadamente sus fines, en la medida en que constituye el requisito necesario para garantizar y equilibrar los derechos e intereses de todos los grupos de interés por ella afectados: empleados, clientes, accionistas, proveedores y socios de negocio y sociedad en general.
- La ética presupone el cumplimiento riguroso, en y por la empresa, de la legislación que en cada caso sea aplicable, así como de los estatutos sociales y reglamentos de funcionamiento interno de la sociedad, en caso de existir.
- La ética en la empresa requiere que los accionistas y propietarios se constituyan en garantes del cumplimiento de las obligaciones de administradores y directivos.

- Aun cuando el presente código nace con la pretensión de ser aplicable de manera general a todas las empresas, debe ser entendido también como un marco general y básico susceptible a ser adaptado a las peculiaridades de cada una, de manera que contemple la aplicación de principios de ética y desarrollo sostenible en línea con la actividad específica de la empresa.
- Idealmente, corresponde al consejo de administración la formulación del código ético de la empresa y a la junta general de accionistas su aprobación. Sí, no obstante, el propio consejo procediera además a su aprobación, debería ser sometido a la ratificación de la Junta.

Accionistas y propietarios

En el ejercicio de sus derechos de propiedad, deben:

- Configurar la empresa como un instrumento al servicio de la creación de riqueza haciendo compatible su ineludible finalidad de obtención de beneficios con un desarrollo social sostenible y respetuoso con el medio ambiente, procurando que toda su actividad se desarrolle de manera ética y responsable.
- Configurar la empresa como una institución a mediano y largo plazo sin que el afán de enriquecimiento a corto plazo comprometa su continuidad.
- Ejercitar, de modo informado y responsable, sus derechos de voto en las Juntas generales de socios y al hacerlo, exigir siempre la actuación ética de la empresa, incluyendo la aprobación del correspondiente código ético y procurando su efectiva aplicación.
- Buscar un justo equilibrio entre el capital y el trabajo de modo que los trabajadores reciban a través de sus salarios la justa contraprestación por su trabajo.
- Nombrar como administradores y directivos a personas que reúnan las condiciones de preparación y experiencia adecuadas y que realicen un ejercicio profesional, ético y responsable de su gestión.
- Definir y defender la misión y los valores de la empresa en línea con su código ético.

Administradores y directivos

En el ejercicio de sus funciones de administración y gestión, deben:

a) En relación con sus funciones de dirección:

- Realizar un ejercicio profesional, ético y responsable de su actividad.
- Cumplir y hacer cumplir el código ético de la empresa y para ello darlo a conocer y establecer los mecanismos adecuados para garantizar su aplicación. En particular debe de existir un órgano, idealmente un comité de ética, integrado por personas con suficiente poder para aplicar el código y corregir sus infracciones.
- Informar puntualmente y con exactitud a los propietarios o accionistas de la situación y perspectivas de la empresa.
- Promover la participación efectiva de los accionistas en las juntas generales, de modo especial mediante la facilitación del ejercicio de sus derechos de información y voto.
- Cumplir y hacer cumplir las normas y principios de contabilidad generalmente aceptados y establecer los sistemas internos y externos de control y gestión del riesgo adecuado a las características de la empresa.
- Mantener los libros y registros de la empresa con exactitud y honestidad, de modo que permitan la obtención y la toma de decisiones de forma consciente responsable.
- Facilitar a los auditores, externos e internos, de la empresa toda la información y explicaciones que requieran para la realización de su trabajo.
- Subordinar los intereses propios a los de la empresa cuando actúen en nombre y representación de ésta y no utilizar los activos sociales en su propio beneficio salvo con la debida transparencia, previa la autorización del órgano social pertinente y mediante la contraprestación que sea adecuada en el mercado.

- Comunicar inmediatamente al órgano de administración, cualquier hecho o situación que pudiera suponer o llegar a ocasionar un conflicto entre el interés de la empresa y el particular del administrador o directivo y abstenerse de intervenir en su resolución.
- Facilitar la transparencia y el control de sus retribuciones de modo que se garantice su adecuación a su nivel de responsabilidad y desempeño y a las características de la empresa.
- Mantener la confidencialidad de los antecedentes, datos y documentos a los que tenga acceso por razón de sus funciones en la empresa, incluso después de haber cesado en ellas.
- Hacer frente al pago y cumplimiento de las deudas y obligaciones de la empresa sin dilaciones ni incumplimientos injustificados y proceder al cobro de sus créditos con la diligencia que el caso requiera.
- Elaborar y mantener vigente un plan de sucesión en los puestos clave de la empresa, de modo que la continuidad de ésta no dependa de la permanencia de ningún administrador ni directivo.
- Elegir a sus colaboradores y subordinados con arreglo a los principios de mérito y capacidad, procurando únicamente el interés de la empresa.

b) En relación con los proveedores y clientes de la empresa:

- Mantener buenas relaciones con los proveedores de forma ética y lícita.
- Buscar y seleccionar únicamente proveedores cuyas prácticas empresariales respeten la dignidad humana, no incumplan la ley y no pongan en peligro la reputación de la empresa.
- Seleccionar a los proveedores en base a la idoneidad de sus productos, así como de su precio, condiciones de entrega y calidad, no aceptando ni ofreciendo regalos o comisiones, en metálico o en especie, que puedan alterar las reglas de la libre competencia.
- Buscar la excelencia de los productos de la empresa de modo que sus clientes y consumidores obtengan la satisfacción esperada de aquellos.

- Garantizar los productos de la empresa y atender de forma rápida y eficaz las reclamaciones de consumidores y usuarios buscando su satisfacción más allá del mero cumplimiento de la normativa vigente.

c) En relación con los competidores de la empresa:

- No abusar de una posición dominante o privilegiada en el mercado.
- Competir lealmente con otras empresas cooperando a la consecución de un libre mercado basado en el respeto mutuo entre competidores, absteniéndose de realizar prácticas desleales.
- En particular, no captar clientes de otros competidores mediante métodos no éticos.

d) En relación con los empleados de la empresa:

- Tratar con dignidad, respeto y justicia a los empleados, teniendo en consideración su diferente sensibilidad cultural.
- No discriminar a los empleados por razón de raza, religión, edad, nacionalidad, sexo o cualquier otra condición personal o social ajena a sus condiciones de mérito y capacidad.
- No permitir ninguna forma de violencia, acoso o abuso en el trabajo.
- Reconocer los derechos de asociación, sindicación y negociación colectiva.
- Fomentar el desarrollo, formación y promoción profesional de los empleados.
- Vincular la retribución y promoción de los empleados a sus condiciones de mérito y capacidad.
- Establecer y comunicar criterios y reglas claras que mantengan equilibrados los derechos de la empresa y de los empleados en los procesos de contratación y en los de separación de estos incluso en caso de cambio voluntario de empleador.
- Garantizar la seguridad e higiene en el trabajo, adoptando cuantas medidas sean razonables para maximizar la prevención de riesgos laborales.

- Procurar la conciliación del trabajo en la empresa con la vida personal y familiar de los empleados.
- Procurar la integración laboral de las personas con discapacidad o minusválidas, eliminando todo tipo de barreras en el ámbito de la empresa para su inserción.
- Facilitar la participación de los empleados en los programas de acción social de la empresa.

e) En relación con la sociedad civil:

- Respetar los derechos humanos y las instituciones democráticas y promoverlos donde sea posible.
- Mantener el principio de neutralidad política, no interfiriendo políticamente en las comunidades donde desarrolle sus actividades, como muestra además de respeto a las diferentes opiniones y sensibilidades de las personas vinculadas a la empresa.
- Mantener relaciones con las autoridades e instituciones públicas de manera lícita y respetuosa no aceptando ni ofreciendo regalos o comisiones, en metálico o en especie.
- Realizar aportaciones a partidos políticos e instituciones públicas sólo de conformidad con la legislación vigente y, en todo caso, garantizando su transparencia.
- Colaborar con las Administraciones públicas y con las entidades y organizaciones no gubernamentales dedicadas a mejorar los niveles de atención social de los más desfavorecidos.

http://www.ecgi.org/codes/documents/ica_coe_es.pdf

3.3 Manual de procedimientos administrativos

3.3.1 Importancia

En la presente guía se encontrarán establecidas de manera ordenada y sistemática, información sobre los objetivos, políticas y procedimientos de la fábrica; de igual forma las instrucciones

necesarias para la ejecución del trabajo asignado al personal lo cual permitirá el desarrollo eficiente de su administración.

Este tipo de documentos son de suma importancia, ya que son considerados como uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, representando así una guía práctica que sirve como herramienta de soporte para la organización y comunicación, en el cual se establecerán las pautas necesarias para facilitar la orientación y aprendizaje que requiere la acción humana en cada unidad administrativa.

3.3.2 Objetivos del manual de procedimientos administrativo

- Ordenar y sistematizar la información de la fábrica.
- Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos.
- Permitir el ahorro del tiempo y esfuerzo y la relación del trabajo.
- Auxiliar en la inducción y capacitación del personal.
- Funcionar como medio de relación y coordinación tanto con el personal interno como externo de la organización.

3.3.3 Organigrama estructural propuesto

Para las organizaciones es de vital importancia contar con una adecuada presentación de los niveles jerárquicos, mediante un organigrama que permita mostrar la responsabilidad y autoridad de cada unidad, evitando así la duplicidad de funciones y sirviendo de guía para todos los integrantes de la entidad.

En base los resultados obtenidos en el estudio realizado en el diagnóstico se plantea la propuesta de un organigrama para la fábrica Gardenia.



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

3.3.4 Descripción de puestos

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa.

Este manual consiste en la definición de la estructura organizativa de una empresa. Engloba el diseño y descripción de los diferentes puestos de trabajo estableciendo normas de coordinación entre ellos. Es un documento que especifica requisitos para el cargo, interacción con otros procesos, responsabilidades y funciones

Por lo mencionado anteriormente, toda empresa debe contar con un manual de descripción de puestos, ya que este documento les permitirá llevar un control eficaz de las funciones que tiene cada uno de los integrantes que conforman la entidad.

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
CARGO: GERENTE PROPIETARIO DEPARTAMENTO: GERENCIA GENERAL NIVEL: DIRECTIVO NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 A QUIEN REPORTA: N/A		
A QUIEN CONTROLA: DEPARTAMENTOS FINANCIERO, COMERCIALIZACIÓN, PRODUCCIÓN.		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Es directamente responsable por la correcta dirección, organización, y control de los bienes y recursos que posee la Empresa. Planea y ejecuta lo concerniente a la evolución estratégica de la Organización. Propone alternativas de mejoramiento en todos los aspectos.		
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A; Ingeniería Comercial; Ingeniería Industrial. EXPERIENCIA Experiencia mínima de 3 años.	
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> • Tener conocimientos en mercadeo, finanzas, auditoría, presupuestos, flujos de caja, proyección, normas de control, manejo de personal. • Habilidades como Liderazgo, Proactivo, Trabajo orientado a Objetivos, Manejo de Personal. 	
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa. • A través de sus subordinados vuelve operativos a los objetivos, metas y estrategias desarrollando planes de acción a corto, mediano y largo plazo. • Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles. • Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción. 		
<hr/> ELABORADO POR	<hr/> REVISADO POR	<hr/> APROBADO POR

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
CARGO: ADMINISTRADOR DEPARTAMENTO: ADMINISTRACIÓN NIVEL: EJECUTIVO NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 A QUIEN REPORTA: GERENTE GENERAL		
A QUIEN CONTROLA: DEPARTAMENTOS FINANCIERO, COMERCIALIZACIÓN, PRODUCCIÓN.		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades administrativas, a fin de lograr cumplir las metas y objetivos de la fábrica.		
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A; Ingeniería Comercial; Ingeniería Industrial. EXPERIENCIA Experiencia mínima de 4 años.	
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de transformar su conocimiento en acciones • Ser líder • Capacidad de comunicación, motivación y coordinación • Pensamiento crítico y analítico • Autosuperación • Comportamiento proactivo • Capacidad para manejar conflictos • Ser profesional y responsable • Trabajar en equipo 	
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Definir metas, establecer estrategias y desarrollar planes para coordinar actividades • Firmar documentos oficiales • Recibir clientes o compradores y acompañar a visitantes oficiales • Motivar al equipo de trabajo • Seleccionar los canales de comunicación más efectivos y resolver conflictos • Dar instrucciones y capacitar a los trabajadores • Evaluar el desempeño de los trabajadores • Convocar y reunirse con los jefes de área para mantenerse comunicación • Leer memorandos, informes, publicaciones profesionales y comerciales, diarios, entre otros • Idear nuevas formas de procesar productos y servicios • Negociar contratos con clientes o proveedores • Dar seguimiento a todas las actividades para asegurarse de que se estén cumpliendo acorde a lo planificado y corregir cualquier desviación significativa de ser necesario. 		
_____ ELABORADO POR	_____ REVISADO POR	_____ APROBADO POR

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
CARGO: CONTADOR DEPARTAMENTO: FINANCIERO-CONTABLE NIVEL: OPERATIVO NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 A QUIEN REPORTA: ADMINISTRADOR		
A QUIEN CONTROLA:		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Elaborar los estados financieros, de acuerdo a los principios, normas y procedimientos contables establecidos y vigentes; de forma eficiente, transparente y oportuna, con el fin de que la alta dirección cuente con la información oportuna para la correcta toma de decisiones.		
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A EXPERIENCIA Experiencia en la dirección del área contable mínimo 3 años.	
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> • Discernimiento de legislación tributaria y finanzas • Aplicar sus conocimientos en forma crítica y creativa • Pensamiento analítico • Ética profesional y personal • Compromiso y responsabilidad • Capacidad de trabajo bajo presión 	
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar, analizar e interpretar estados financieros periódicamente con información oportuna y verídica • Controlar el correcto registro de los auxiliares de contabilidad • Elaborar las declaraciones de impuestos • Revisar y verificar planillas de retención de impuestos • Liquidar impuestos de retención en la fuente y aportes fiscales • Analizar el comportamiento presupuestal y calcular costos de producción • Revisar y firmar conciliaciones bancarias y de tarjetas de crédito • Elaborar y presentar información tributaria a los organismos pertinentes • Elaborar facturas para alquileres • Entregar información contable basada en las disposiciones legales que establecen las entidades de control pertinentes. • Mantener actualizados los libros de contabilidad • Revisar y comparar gastos mensuales • Generar información oportuna y confiable para la toma de decisiones • Examinar el valor de los inventarios de mercadería y efectuar ajustes respectivos • Realizar conciliación de saldos • Hacer ajustes de amortizaciones, depreciaciones y otros • Registrar las facturas recibidas de los proveedores, a través del sistema computarizado administrativo para mantener actualizadas las cuentas por pagar • Revisar las facturas de proveedores contra recibos de mercadería • Elaborar los comprobantes de diario, mediante el registro oportuno de la información siguiendo con los Principios Contables generalmente Aceptado, a objeto de obtener los estados financieros • Llevar todos los movimientos o registros contables al Programa que es el software utilizado por la fábrica • Llevar un adecuado control y ejecución de solvencias de Seguro Obligatorio • Procesar el cierre y reporte mensual de la contabilidad • Controlar los presupuestos de cada área 		
ELABORADO POR _____	REVISADO POR _____	APROBADO POR _____

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
CARGO: JEFE DE PRODUCCIÓN DEPARTAMENTO: PRODUCCIÓN NIVEL: EJECUTIVO NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 A QUIEN REPORTA: ADMINISTRADOR		
A QUIEN CONTROLA: OPERARIOS		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Gestionar, coordinar y liderar la realización de la producción, garantizando el cumplimiento de los estándares de seguridad y salud ocupacional, calidad y respeto ambiental de acuerdo a las normas vigentes; para lograr eficiencia y eficacia en el desarrollo del producto cumpliendo con las expectativas de los clientes.		
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A, Ingeniería Comercial, Ingeniería en Economía, Ingeniería en Mercadotecnia EXPERIENCIA Experiencia en la dirección del área contable mínimo 3 años.	
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Aptitud para tomar decisiones • Capacidad de análisis • Capacidad de comunicación • Dirección y motivación de personas • Capacidad para solucionar problemas • Capacidad de compromiso • Pensamiento estratégico • Habilidad para la negociación • Aptitudes para gestionar el tiempo 	
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Establecer estrategias para desarrollar nuevos productos • Elaborar presupuestos y planear alianzas estratégicas con los actores del mercado • Administrar los recursos materiales y humanos de forma adecuada, para el desarrollo de las actividades • Garantizar el buen funcionamiento de la línea de producción • Supervisar el trabajo del personal operativo • Solucionar problemas en cuanto a maquinaria de producción • Comprobar que exista suficiente materia prima en stock • Verificar que el espacio de almacenamiento disponible para los productos terminados sea suficiente • Verificar que se cumplan los procedimientos de salud y seguridad ocupacional • Cumplir y supervisar las normas ambientales, de salud y seguridad funcional de los trabajadores a su cargo 		
ELABORADO POR _____	REVISADO POR _____	APROBADO POR _____

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
CARGO: JEFE DE VENTAS DEPARTAMENTO: COMERCIALIZACIÓN NIVEL: EJECUTIVO NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 A QUIEN REPORTA: ADMINISTRADOR		
A QUIEN CONTROLA: PERSONAL DE VENTAS		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Cumplir con las metas de ventas establecidas, a través del manejo adecuado de los recursos, desarrollando estrategias de comercialización, con el fin de fidelizar a los clientes actuales e incrementar la cartera de clientes mayoristas y minoristas; por ende generar rentabilidad para la entidad.		
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial EXPERIENCIA Dos (2) años de experiencia profesional en el área o áreas relacionadas.	
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> • Tener conocimiento del mercado, de los productos de la entidad y de la competencia. • Ser líder • Dotes para la comunicación • Capacidad negociadora • Tener criterio analítico • Capacidad para trabajar bajo presión • Actuar en coherencia con los valores organizacionales 	
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar estrategias de comercialización • Preparar planes y presupuestos de ventas • Calcular la demanda y pronosticar las ventas • Seleccionar el personal de ventas de la entidad • Evaluar el desempeño del personal de ventas • Negociar personalmente los contratos comerciales con los grandes clientes • Contribuir al desarrollo de la fábrica • Aplicar políticas de precios y condiciones de ventas del producto • Establecer planes motivacionales para los trabajadores • Monitorear que las actividades se desarrollen según lo planificado 		
ELABORADO POR _____	REVISADO POR _____	APROBADO POR _____

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS
CARGO: ASISTENTE ADMINISTRATIVO DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO NIVEL: EJECUTIVO NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 A QUIEN REPORTA: ADMINISTRADOR	
A QUIEN CONTROLA: N/A	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Ejecución de labores complejas de apoyo logístico y administrativo propias de la dependencia para la cual labora. Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Técnico Superior Universitario en Administración. EXPERIENCIA Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en funciones de ejecución y tramitación en procesos administrativos.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> • Para el desempeño del puesto se requiere capacidad analítica, creatividad, dinamismo, discreción, relaciones humanas, facilidad de palabra, honradez, iniciativa, cortesía, manejo de equipo de cómputo y de oficina. • Redacción, ortografía y sintaxis. • Retención de Impuesto Sobre la Renta. • Leyes y reglamentos del Impuesto Sobre la Renta. • Principios y prácticas de contabilidad. • La elaboración de documentos mercantiles en el área de su competencia. • Los procesos administrativos del área de su competencia.
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Asistir en el desarrollo de los programas y actividades de la unidad. • Participar en la elaboración del anteproyecto de presupuesto de la unidad. • Participar en el estudio y análisis de nuevos procedimientos y métodos de trabajo. • Llenar formatos de órdenes de pago por diferentes conceptos, tales como: pagos a proveedores, pagos de servicios, subvenciones, aportes, asignaciones, ayudas, avances a justificar, incremento o creación de fondos fijos, fondos especiales y de funcionamiento, alquileres, cuentas de cursos y otras asignaciones especiales. • Realizar seguimiento a los pagos para su cancelación oportuna. 	

- Controlar los pagos efectuados al personal administrativo u obrero por diversos beneficios.
- Realizar solicitudes de dotación de equipos y materiales para la dependencia.
- Llevar registro y control de los recursos financieros asignado a la dependencia, fondo fijo, avance a justificar, caja chica, etc.
- Realizar registro contable.
- Controlar los avances a justificar, otorgados a las dependencias para cubrir gastos de urgencias.
- Recibir y revisar las facturas y comprobantes de los gastos efectuados con los avances a justificar.
- Ejecutar las actividades para el cumplimiento de la Ley de Control Interno, que le sean asignadas por la jefatura.
- Realizar los trámites necesarios para gestionar la adquisición de activos, repuestos y equipo menor que se requieren en la dependencia para la cual labora, llevar el control de los movimientos del inventario asignado al personal y velar por el buen estado y mantenimiento del mismo.
- Efectuar trámites administrativos de la dependencia para la cual labora ante otras dependencias de la empresa, instituciones públicas y privadas.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
CARGO: VENDEDOR DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO NIVEL: MEDIO NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 A QUIEN REPORTA: JEFE DE VENTAS A QUIEN CONTROLA: N/A		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Responder por toda la gestión de ventas y desarrollar una labor cobertura asistiendo los clientes asignados y visitando clientes potenciales. El Vendedor es quien persuade en un 100 % a los clientes para que compren la variedad de productos que la empresa ofrece para el beneficio mutuo del comprador y el vendedor. Se relaciona con el jefe de su área.		
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Administrador, Contador Público, comerciante con buen manejo de relaciones sociales. EXPERIENCIA Un (1) año de experiencia.	
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para encontrar clientes • Habilidad para generar y cultivar relaciones con los clientes • Habilidad para determinar las necesidades y deseos de los clientes • Habilidad para hacer presentaciones de venta eficaces • Habilidad para cerrar la venta • Habilidad para brindar servicios posventa • Habilidad para retroalimentar a la empresa de lo que sucede en el mercado • Poseer habilidades personales como: saber escuchar, tener buena memoria, ser creativo, tener espíritu de equipo, ser auto disciplinado, tener tacto, tener facilidad de palabra y poseer empatía. • Manejo de inventarios • Atención al cliente • Manejo de paquetes informáticos básicos • Técnicas de ventas. 	
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Vender y facturar a clientes mayoristas y minoristas. • Cerrar cajas diarias, y depositar el dinero. • Recibir mercadería destinada a la venta. • Asesorar a los clientes en la venta. • Informar sobre las actividades promocionales a los clientes. • Realizar inventarios mensualmente. • Entregar reportes de ventas con los respectivos depósitos. • Manejar tarjetas de crédito. • Adecuar la imagen de los almacenes acorde a la temporada. 		
ELABORADO POR _____	REVISADO POR _____	APROBADO POR _____

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
<p>CARGO: BODEGUERO DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO NIVEL: OPERATIVO NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 A QUIEN REPORTA: JEFE DE VENTAS; JEFE DE PRODUCCIÓN.</p>		
<p>A QUIEN CONTROLA: N/A</p>		
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO: El bodeguero se encarga en un 100 % de recibir la mercadería, registrar en el sistema y ordenar de acuerdo a especificaciones y características de cada prenda. Se relaciona con el jefe de su área. Administrar el área de trabajo de la bodega, tomando en consideración todos los procesos operativos (recepción, almacenamiento y distribución), cumpliendo con los procedimientos y normativas de seguridad y salud ocupacional vigentes en la organización.</p>		
<p>PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:</p>	<p>NIVEL ACADÉMICO Título de segundo nivel. EXPERIENCIA Mínimo 6 meses en cargos similares.</p>	
	<p>COMPETENCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Debe poseer un alto grado de concentración, responsabilidad, agilidad, seguridad, orden y limpieza. • Técnicas de manejo de inventarios y mercancías. 	
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir el horario establecido de trabajo. • Recopilar y organizar el inventario del almacén. • Ubicar la mercadería recibida en el lugar correspondiente del almacén. • Mantener la bodega ordenada y limpia. • Realizar actividades de recibo y entrega de los inventarios existentes en el almacén. • Receptar toda la mercadería que ingresa a bodega; registrando en el libro de recepción los siguientes datos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Guía despacho o factura del proveedor. ▪ Fecha de ingreso. ▪ Nombre y detalle de artículos. ▪ Firma guía transportista. ▪ Fecha de vencimiento. • Organizar las facturas. • Revisar que la mercadería esté acorde con lo solicitado. • Informar oportunamente los faltantes o mercancía averiada. • Desempeñar las demás funciones y tareas en materia de su competencia. 		
<p>ELABORADO POR _____</p>	<p>REVISADO POR _____</p>	<p>APROBADO POR _____</p>

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
CARGO: OPERARIO DEPARTAMENTO: PRODUCCIÓN NIVEL: OPERATIVO NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 A QUIEN REPORTA: JEFE DE PRODUCCIÓN		
A QUIEN CONTROLA: NO CONTROLA		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Elaborar el producto, mediante el uso adecuado de la maquinaria.		
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Estudios básicos EXPERIENCIA Experiencia en labores similares mínimo 1 año.	
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> • Agudeza visual. • Destreza manual. • Rapidez de reflejos. • Comprensión oral. • Capacidad de relación personal 	
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Controlar y supervisar las máquinas asignadas de la sección • Observar de manera exhaustiva el funcionamiento de cada máquina • Verificar que se cumpla con los estándares de calidad del producto • Cumplir a tiempo con el pedido • Participar activamente en el mantenimiento preventivo de las maquinas • Remediar los defectos que puedan incidir en la calidad del producto • Mantener las maquinarias y su área de trabajo limpia y ordenada 		
<hr/> ELABORADO POR	<hr/> REVISADO POR	<hr/> APROBADO POR

Fuente: Investigación propia.

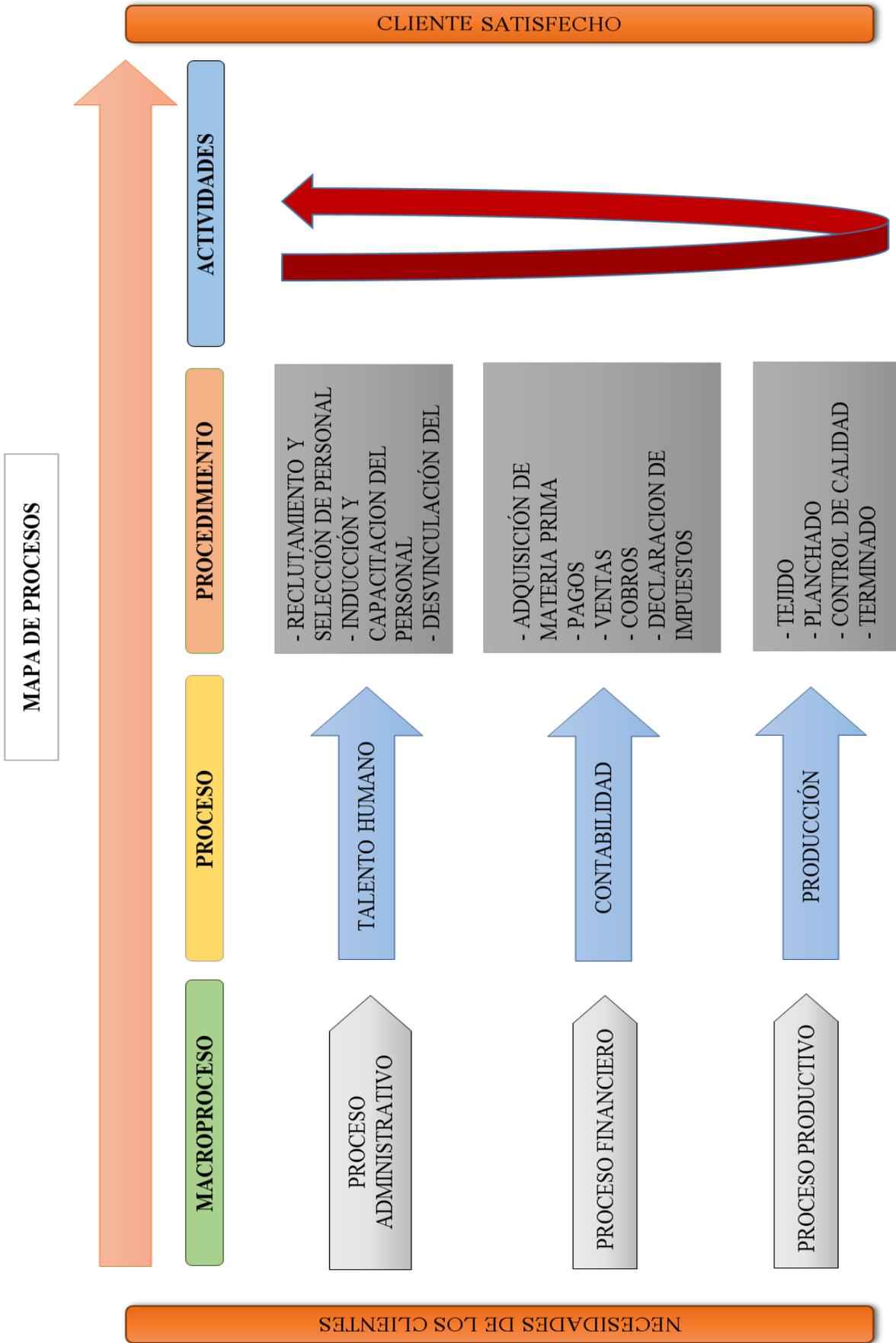
Elaborado por: Las Autoras

3.3.5 Manual de procedimientos

El Manual de Procedimientos es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios, el cual apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa.

Constituye un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización.

La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

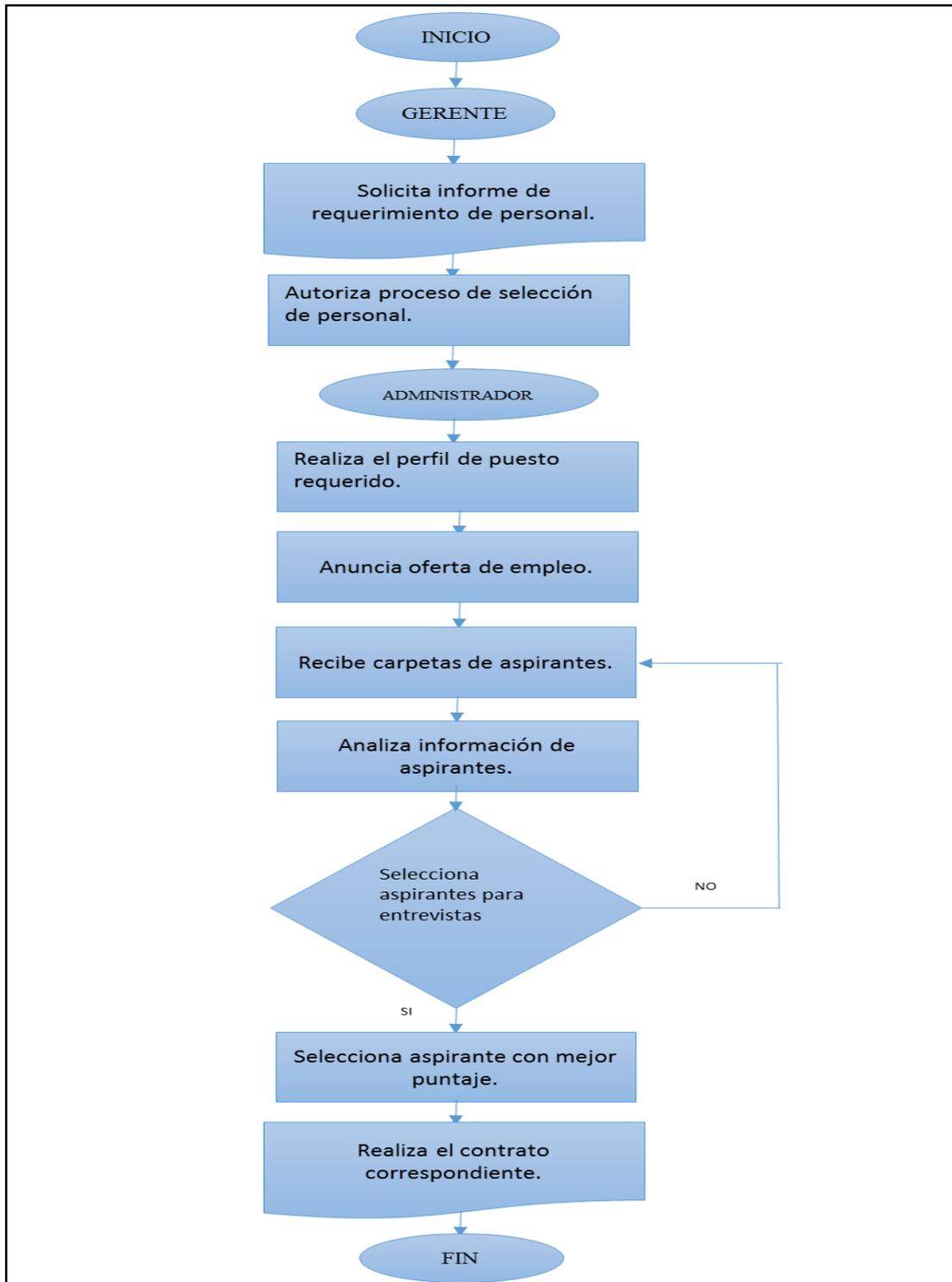


	MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: ADMINISTRATIVO		
IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL		
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	ENTRADAS Y SALIDAS
GERENTE PROPIETARIO	Solicita informe de requerimiento de personal de acuerdo a las necesidades encontradas en las áreas.	E: Informe de requerimiento de personal.
GERENTE PROPIETARIO	Autoriza el inicio del debido proceso para la selección de personal.	S: Informe de aprobación
ADMINISTRADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza el respectivo documento con el perfil del puesto de trabajo requerido. • Anuncia oferta de empleo en los diferentes medios de comunicación. • Recibe las carpetas de los aspirantes al puesto de trabajo. • Revisa y analiza la información en cada uno de los documentos receptados. • Selecciona posibles aspirantes para las entrevistas. • Selecciona el candidato con la más alta puntuación. • Realiza el respectivo trámite de contratación. 	<p>S: Informe de vacante.</p> <p>E: Perfiles de posibles candidatos.</p> <p>S: Contrato de trabajo.</p>

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL



Fuente: Investigación propia.

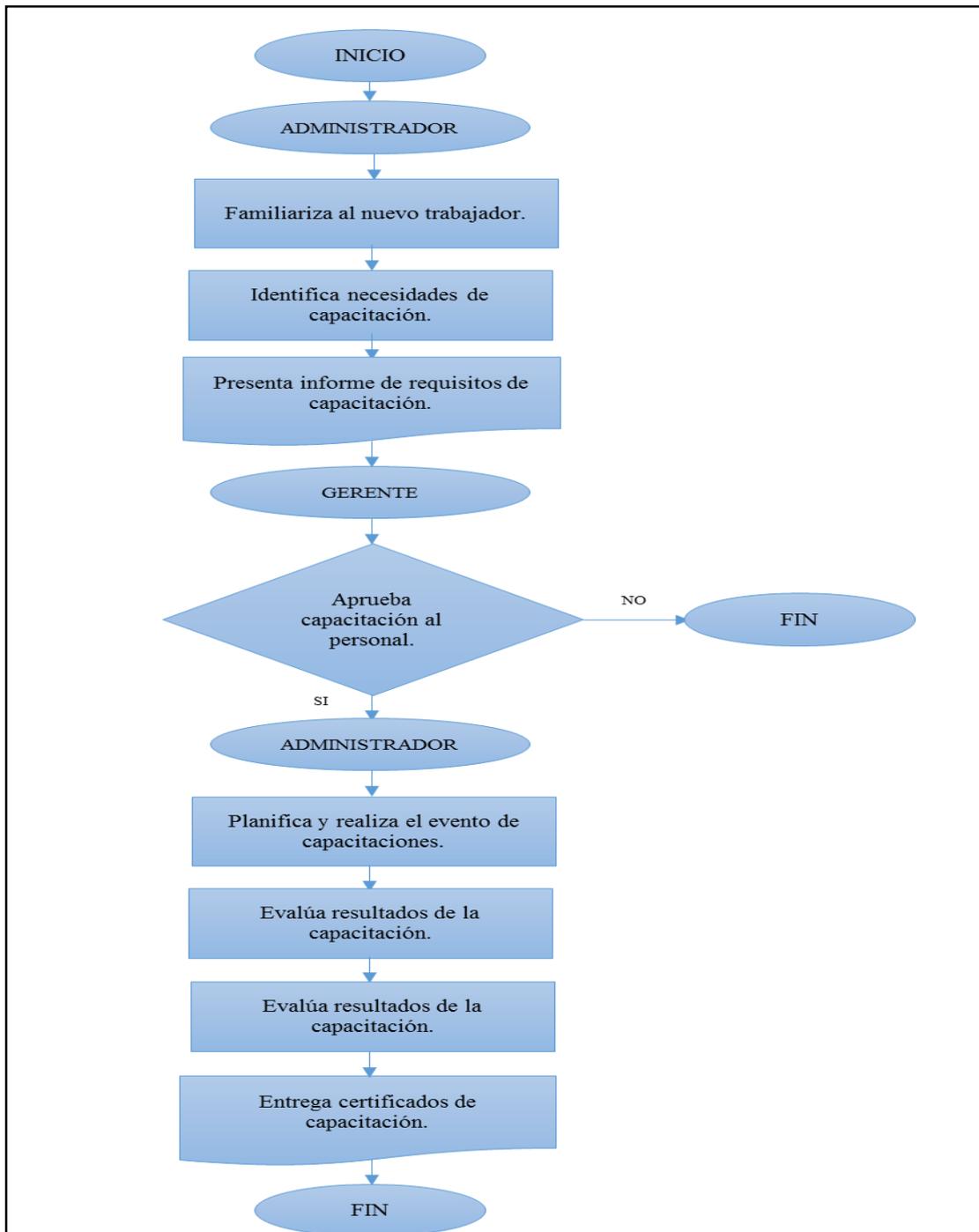
Elaborado por: Las Autoras.

	MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: ADMINISTRATIVO		
IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO: INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN		
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	ENTRADAS Y SALIDAS
ADMINISTRADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Familiariza al nuevo trabajador en su puesto de trabajo. • Identifica las necesidades de capacitación. • Presenta el respectivo informe con los requerimientos a capacitar. 	E: Informe de requerimiento de capacitación.
GERENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Aprueba y autoriza el proceso de capacitación. 	S: Informe de aprobación de capacitación a personal.
ADMINISTRADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Planifica los temas y horarios para la capacitación. • Comunica la realización del evento de capacitación al personal. • Evalúa el resultado del proceso de capacitación. • Emite y entrega los respectivos certificados de capacitación. 	S: Informe del desarrollo de capacitación. S: Certificados de capacitación.

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DE PERSONAL



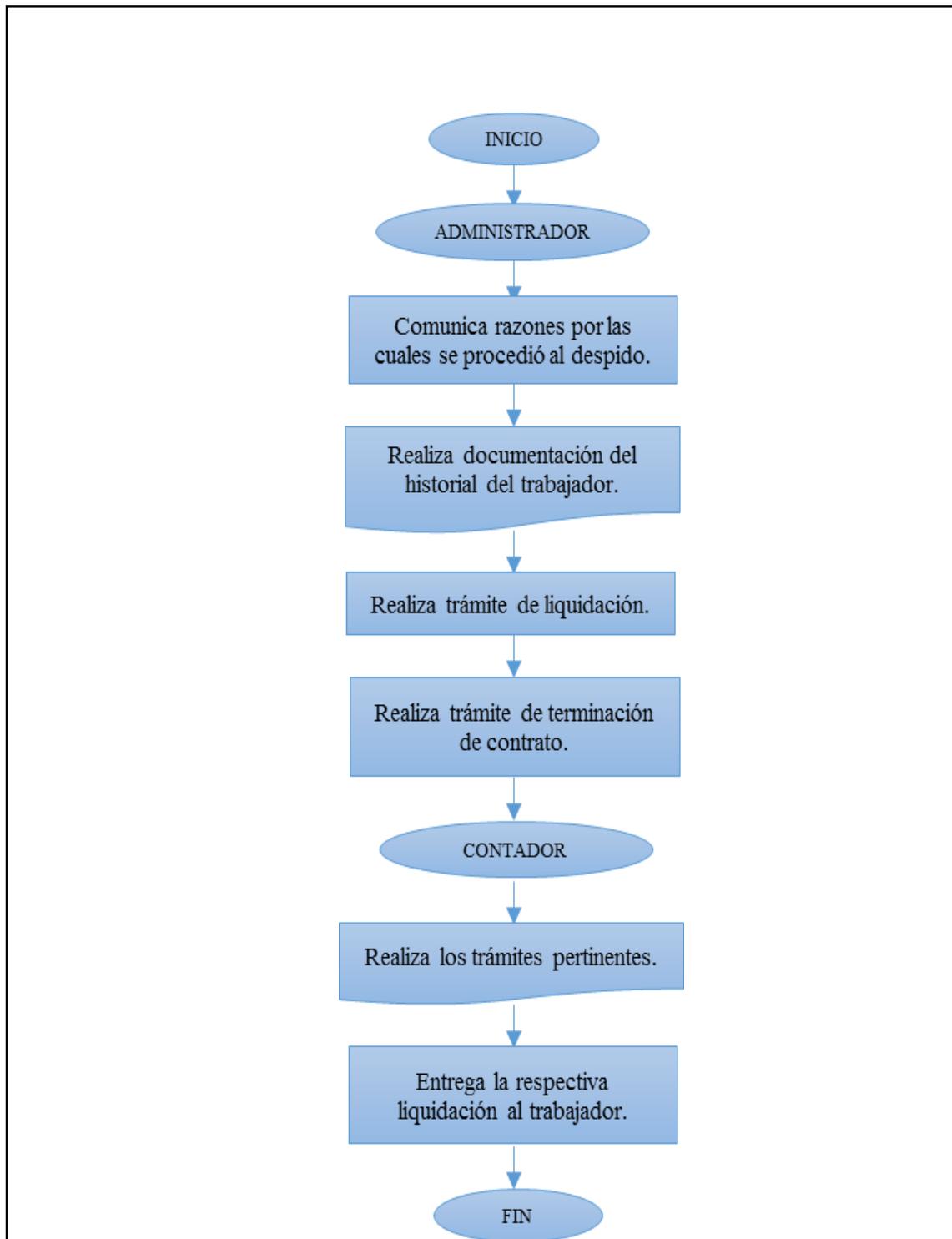
Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

	MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: ADMINISTRATIVO		
IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO: DESVINCULACIÓN DE PERSONAL		
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	ENTRADAS Y SALIDAS
ADMINISTRADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza la causa de separación del trabajador. Si amerita despido se continúa con el proceso, de no ser así se origina una separación voluntaria. • Realiza la documentación de todo el historial (vacaciones, décimos tercero y cuarto, anticipos, préstamos, fondos de reserva). • Procede a realizar el trámite de liquidación. • Realiza el trámite de terminación del contrato en el Ministerio del Trabajo. 	<p>S: Informe de causa de terminación de contrato.</p>
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Procede a entregar la respectiva liquidación después de los trámites pertinentes. 	<p>S: Comprobante de liquidación.</p>

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE DESVINCULACIÓN DE PERSONAL

Fuente: Investigación propia.

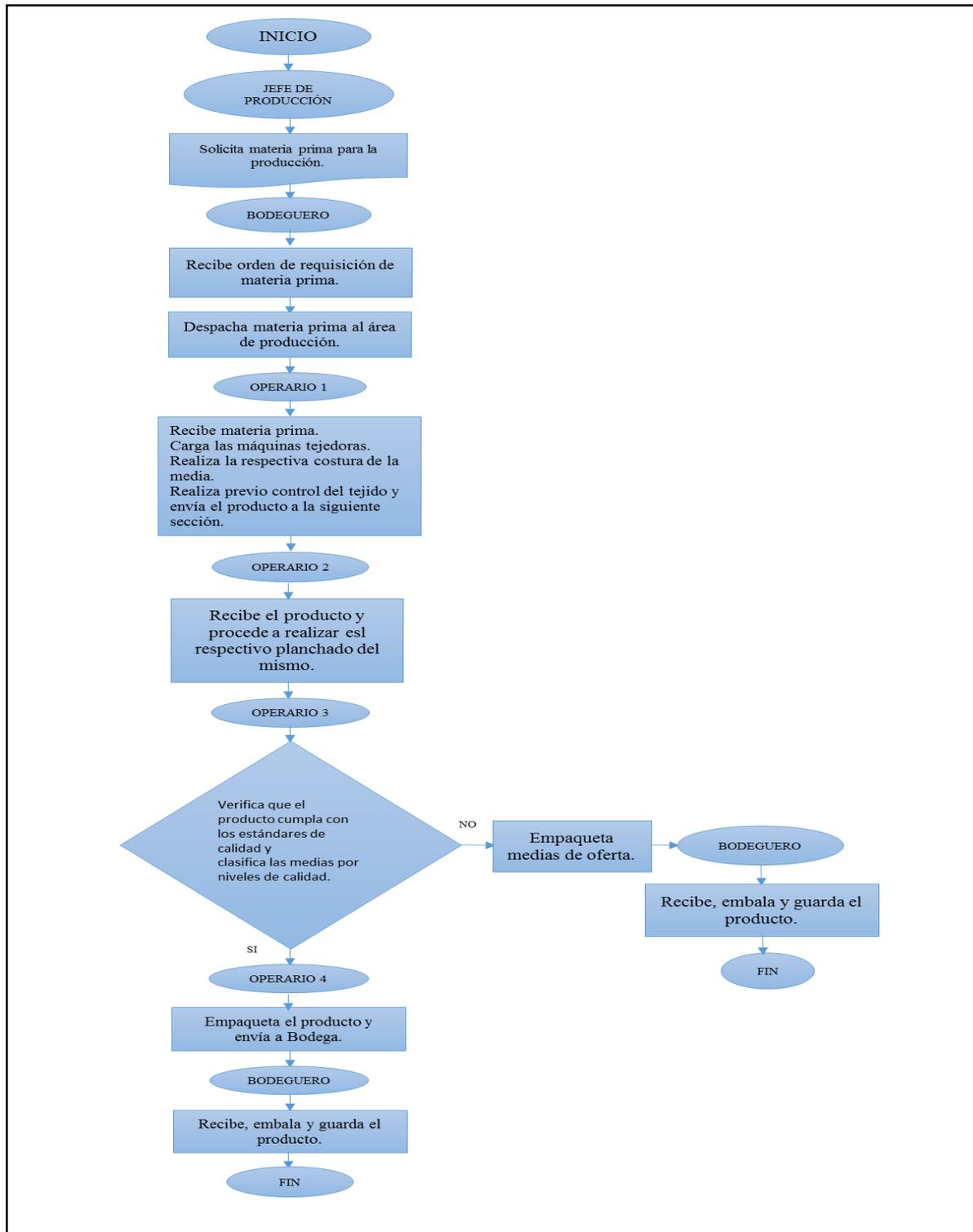
Elaborado por: Las Autoras.

		MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: PRODUCTIVO			
IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO: PRODUCCIÓN			
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	ENTRADAS Y SALIDAS	
JEFE DE PRODUCCIÓN	Solicita materia prima de acuerdo a la cantidad y tipo de media que se va a elaborar.	S: Orden de producción.	
BODEGUERO	Despacha la materia prima de acuerdo al requerimiento de producción.		
OPERARIO 1	Carga las máquinas tejedoras con la materia prima de acuerdo a la cantidad programada a producir; después de un cierto tiempo se obtiene un calcetín tubo con la punta formada pero sin tejer. Vira el tubo del calcetín y realiza la costura de la punta de la media. Realiza un previo control del tejido y envía la media a la siguiente sección.		
OPERARIO 2	Coloca manualmente el calcetín en la plancha en donde se realiza el proceso de humedecido, termofijado, prensado y secado.		
OPERARIO 3	Realiza el respectivo control de calidad separando el producto de acuerdo a las no conformidades.		
OPERARIO 4	Recibe el producto y procede a etiquetar y empaquetar el mismo. Envía el producto terminado a bodega.		
BODEGUERO	Procede a realizar el respectivo embalaje del producto.	E: Control de inventario.	

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE PRODUCCIÓN



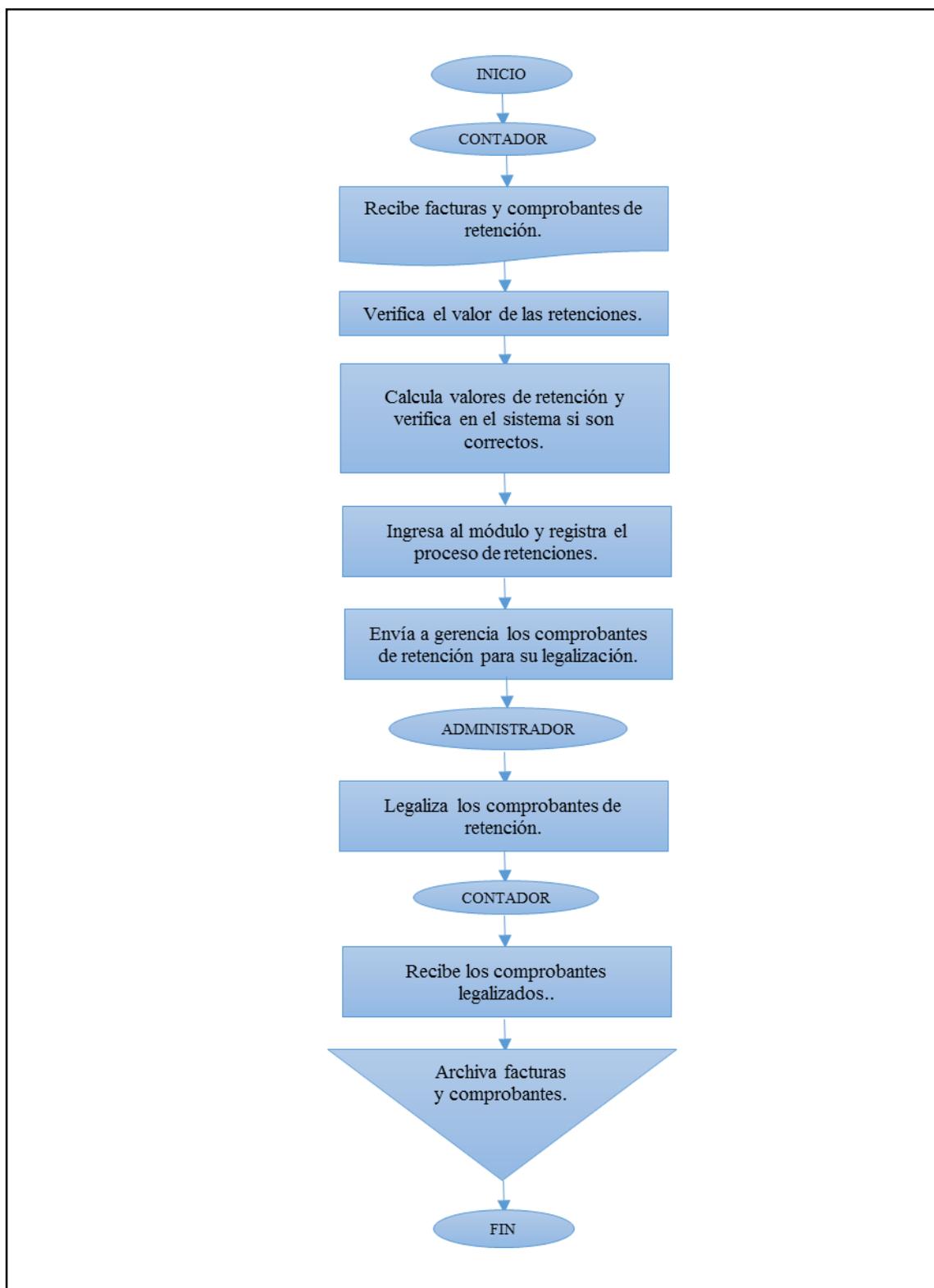
Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

	MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: FINANCIERO		
IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO: DECLARACIÓN DE IMPUESTOS.		
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	ENTRADAS Y SALIDAS
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe las respectivas facturas adjuntado los comprobantes de retención. • Verifica que las facturas cumplan todos los requisitos dispuestos por el SRI. 	E: Facturas de compra. E: Comprobantes de retención.
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Calcula el respectivo valor de la retención en la fuente e IVA según lo dispuesto por el SRI. • Verifica que los valores ingresados en el sistema sean correctos. 	
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al módulo de cuentas por pagar/retenciones/notas de débito. • Registrar el número de factura, código del proveedor, fecha de la factura. • Registrar el porcentaje de retención en la fuente y del IVA. • Escoger el número de pagos a realizar. • Cerrar el sistema y automáticamente contabiliza las cuentas respectivas. 	
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Separar las facturas de compra y comprobantes de retención. • Clasificar las facturas según orden alfabético y los comprobantes de retención de acuerdo a cada proveedor. • Enviar a Gerencia para legalizar los comprobantes de retención. 	E: Facturas de compra. E: Comprobantes de retención.
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir de gerencia los comprobantes de retención legalizados. • Archivar cada una de las facturas de compra en orden alfabético y cronológico. • Archivar los comprobantes de retención en orden cronológico. 	E: Comprobantes de retención. E: Facturas de compra.

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE DECLARACIÓN DE IMPUESTOS

Fuente: Investigación propia.

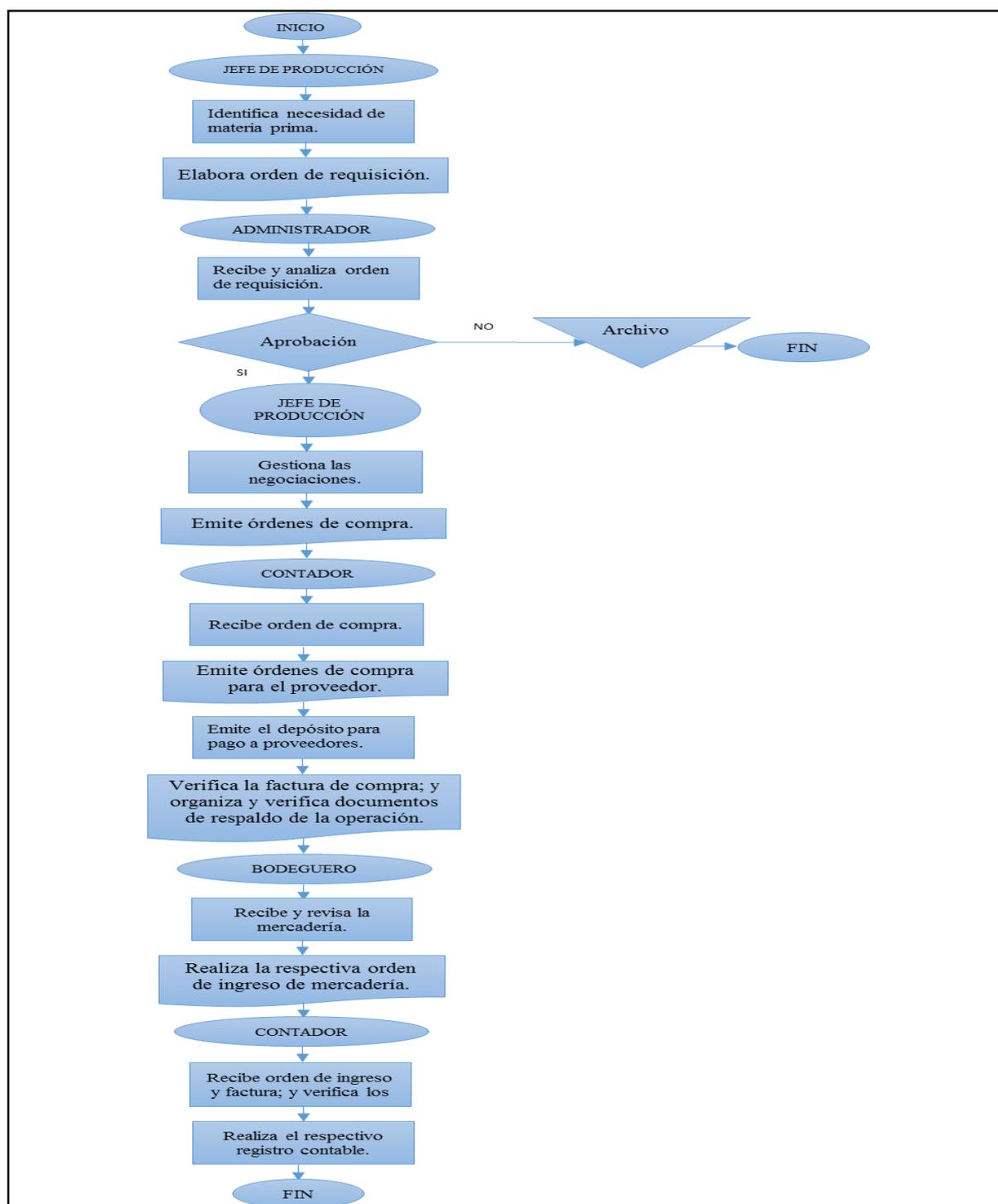
Elaborado por: Las Autoras.

	MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: FINANCIERO		
IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO: ADQUISICIÓN DE MATERIA PRIMA E INSUMOS		
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	ENTRADAS Y SALIDAS
JEFE DE PRODUCCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica la necesidad de compra de materia prima e insumos en base a las existencias. • Elabora orden de adquisición (original y copia) y la envía al gerente. 	E: Orden de adquisición de materia prima e insumos.
ADMINISTRADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza la orden de adquisición y toma la decisión de aprobación o negación. 	S: Aprobación de orden de adquisición.
JEFE DE PRODUCCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Gestiona las negociaciones una vez aprobada la orden de requisición. • Procede a emitir las órdenes de compra y las distribuye al contador y bodeguero. 	E: Aprobación de orden de adquisición. S: Orden de compra
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Emite la orden de adquisición de materia prima en original y copia, el original se le entrega al proveedor y la copia la retiene el contador. • Procede a la emisión del depósito para el pago a los proveedores, firmadas conjuntamente por el Administrador y Contador. • Verifica la factura y los documentos de respaldo, los mismos que serán archivados. 	S: Orden de adquisición entregada al proveedor. E: Factura de compra emitida por el proveedor.
BODEGUERO	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe los artículos, verifica la calidad y la cantidad de acuerdo a la orden de compra y la factura. • Realiza una orden de ingreso en original y copia, el original va a contabilidad y la copia se archiva. 	E: Factura de compra de materia prima. S: Orden recepción de pedidos de mercadería.
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Verifica la factura y la orden de ingreso, para los respectivos trámites y su archivo. 	E: Orden de recepción de pedidos de mercadería.

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE ADQUISICIÓN DE MATERIA PRIMA



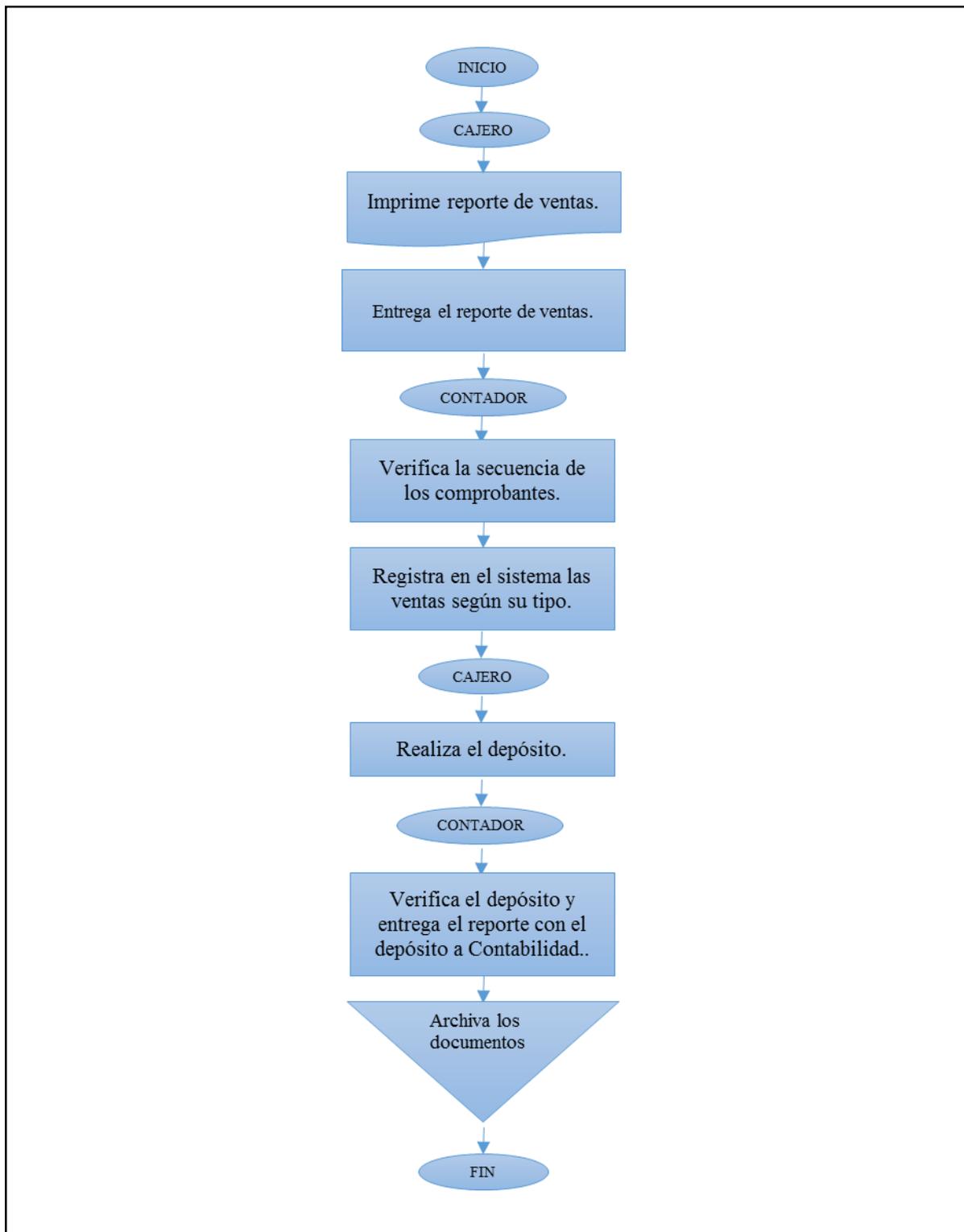
Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

	MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: FINANCIERO		
IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO: CIERRE DE CAJA		
RESPONSABLE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO	ENTRADAS Y SALIDAS
CAJERO	<ul style="list-style-type: none"> • Imprime un reporte de ventas del sistema al final del día. 	S: Control de ventas diarias.
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Verifica la secuencia de los comprobantes y de los valores ingresados por ventas al contado, abono de los clientes y ventas a crédito. 	
CAJERO	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta, totaliza el dinero y realiza el depósito respectivo. 	
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega el reporte de ventas conjuntamente con el depósito a contabilidad para archivar la copia para el respaldo del vendedor. 	S: Comprobante de depósito.

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE CIERRE DE CAJA

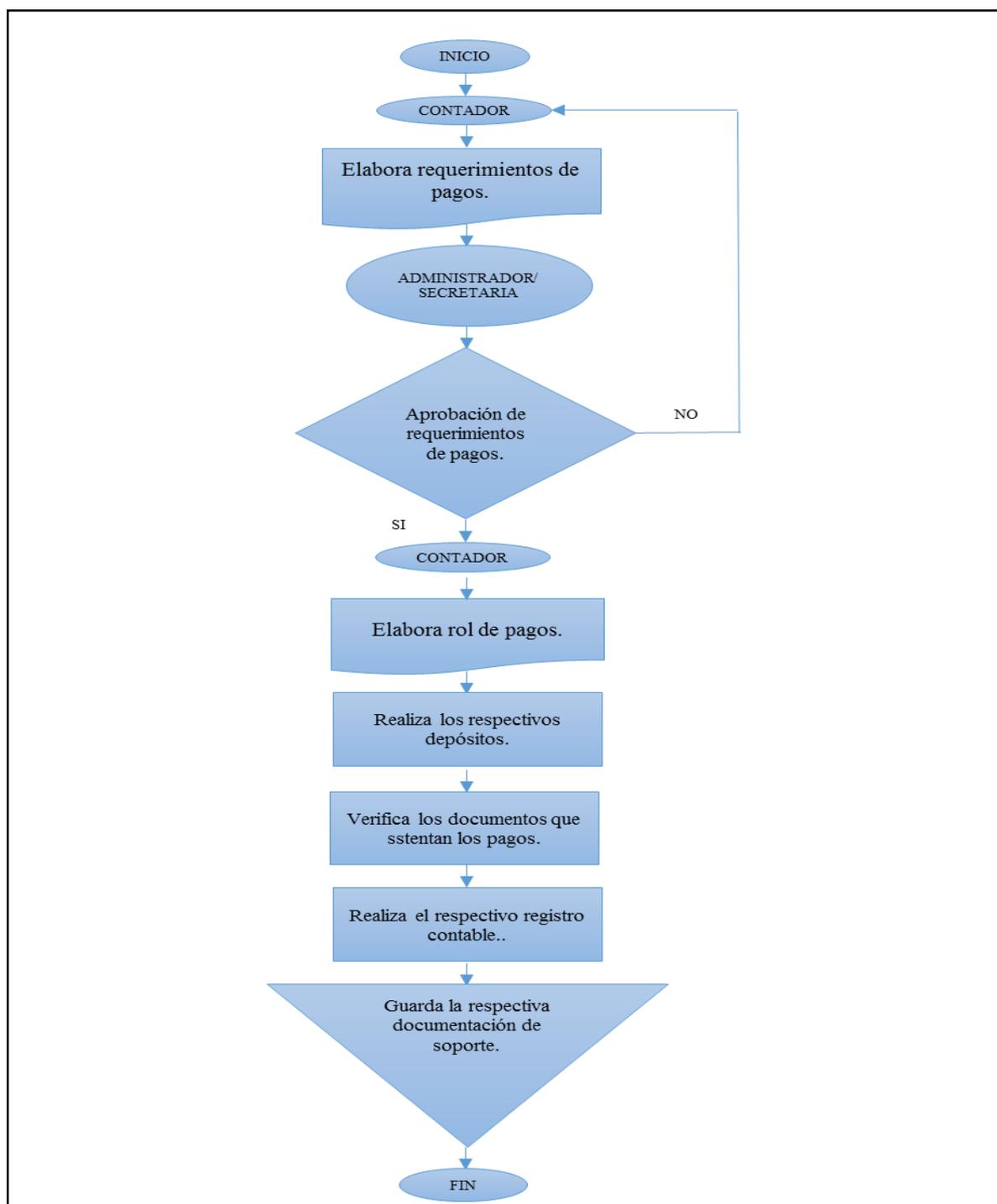
Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

	MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: FINANCIERO IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO: PAGOS		
RESPONSABLE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO	ENTRADAS Y SALIDAS
ADMINISTRADOR	Si el monto requerido es mayor a \$200 emitirá autorización, en caso de ser menor lo autorizará el/la asistente administrativo/a.	
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora los requerimientos necesarios para los pagos. 	S: Informe de requerimiento de fondos.
ADMINISTRADOR/ SECRETARIA	<ul style="list-style-type: none"> • Aprueba la adquisición para los pagos y autoriza a Contabilidad la emisión del cheque respectivo. 	E: Informe de requerimiento de fondos. S: Informe de aprobación para pagos.
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora el rol de pagos. 	S: Roles de pagos.
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Emite y firma el cheque conjuntamente con el gerente para proceder a depositar el valor respectivo al usuario correspondiente. 	S: Cheques
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Verifica los documentos que sustentan los pagos, contabiliza los gastos de acuerdo a la naturaleza del mismo; de acuerdo al catálogo de cuentas y archiva los pagos. 	

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE ADQUISICIONES O PAGOS

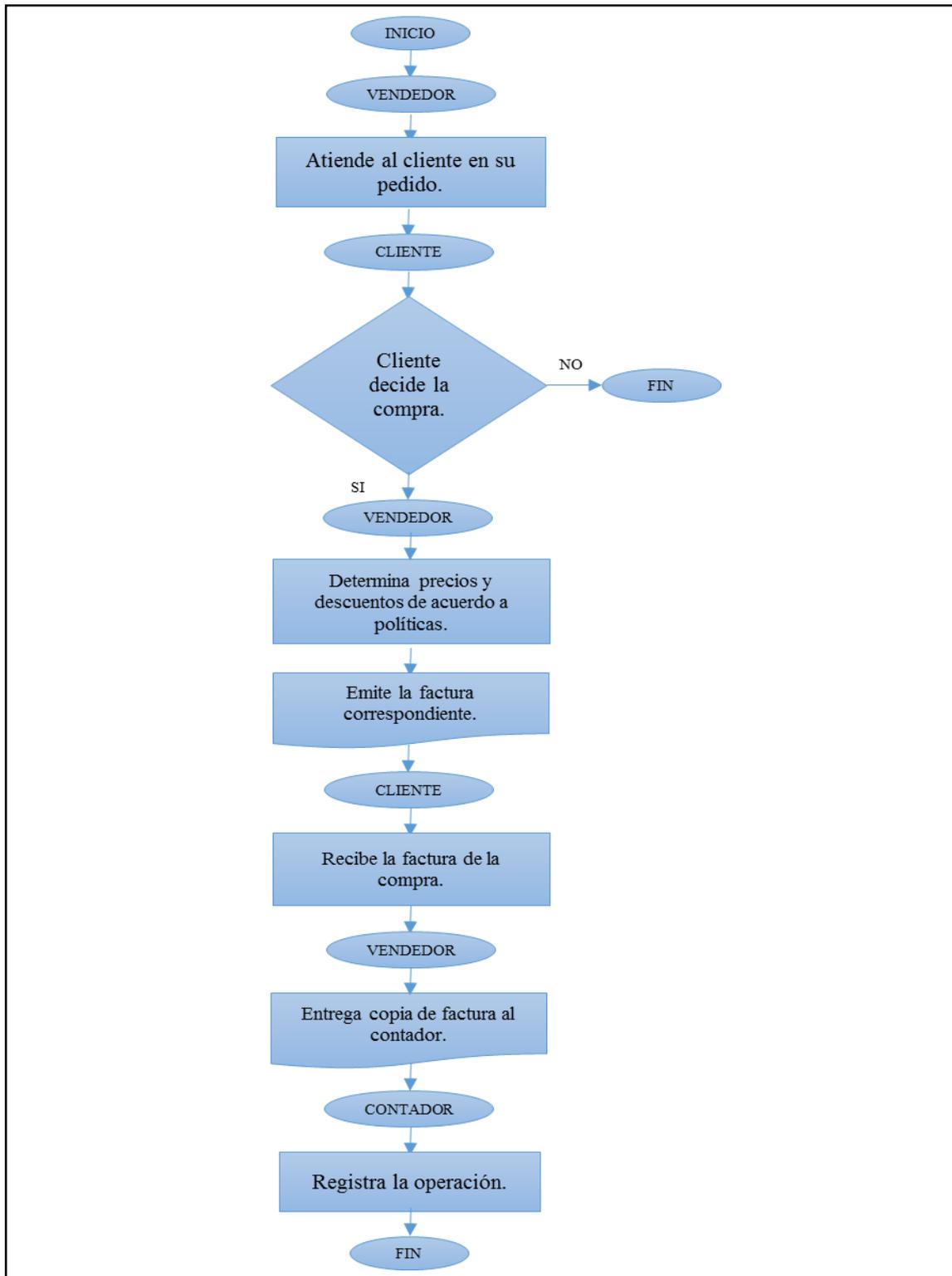
Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

	MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: FINANCIERO IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO: VENTAS AL CONTADO		
RESPONSABLE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO	ENTRADAS Y SALIDAS
VENDEDOR	<ul style="list-style-type: none"> • Atiende al cliente en sus necesidades y recepción del pedido. 	
CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza el pago respectivo en caja. 	
VENDEDOR	<ul style="list-style-type: none"> • Determina precios y descuentos de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa. • Emite la factura correspondiente, la retención en caso de originarse y entrega el producto. 	S: Factura de venta.
CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe la factura. 	
VENDEDOR	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega respectiva copia de la factura al contador para su debido registro. 	
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Registra la operación. 	E: Comprobante de venta

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS VENTAS AL CONTADO

Fuente: Investigación propia.

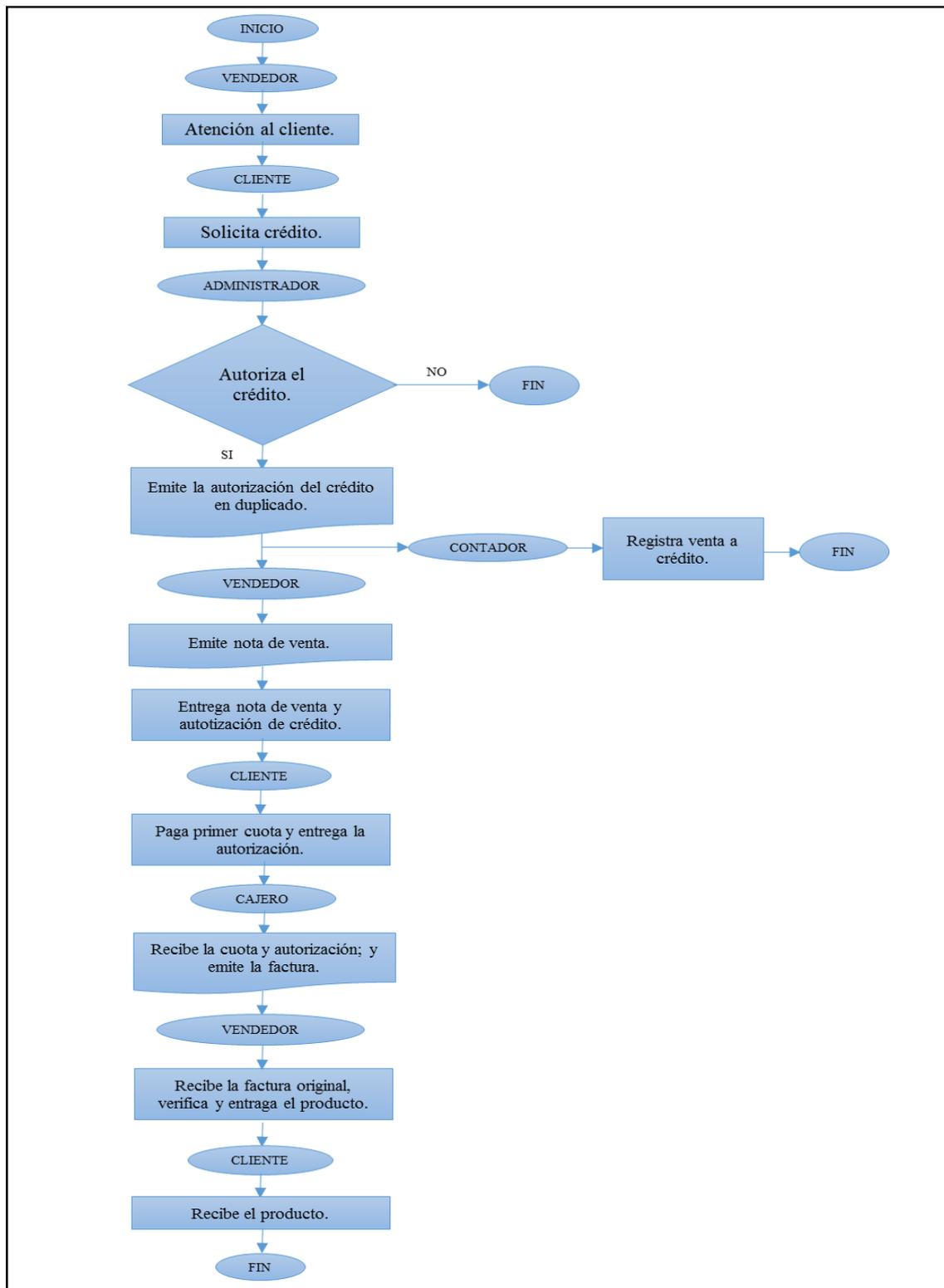
Elaborado por: Las Autoras.

	MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: FINANCIERO		
IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO: VENTAS A CRÉDITO		
RESPONSABLE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO	ENTRADAS Y SALIDAS
VENDEDOR	<ul style="list-style-type: none"> • Atiende al cliente en sus necesidades y recepción del pedido. 	
CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza la solicitud de crédito. 	
ADMINISTRADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Verifica la necesidad del cliente, prueba o niega el crédito. • Emite la debida autorización en duplicado, la original será para el registro contable y la copia para el vendedor. 	S: Informe de aprobación o negación de crédito.
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Registra la venta a crédito. 	
VENDEDOR	<ul style="list-style-type: none"> • Emite una nota de venta que será entregada al cliente junto con la autorización del crédito; una vez dada la autorización por el administrador. 	S: Nota de venta y autorización del crédito.
CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza el pago de la primera cuota de la compra y entrega la autorización. 	
CAJERO	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe el dinero de la primera cuota de la compra y la autorización del crédito, emite la factura. 	S: Factura de la venta.
VENDEDOR	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe la factura original entregada por el cliente, realiza la debida verificación y procede a la entrega del producto. 	
CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe el producto. 	

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS VENTAS AL CRÉDITO



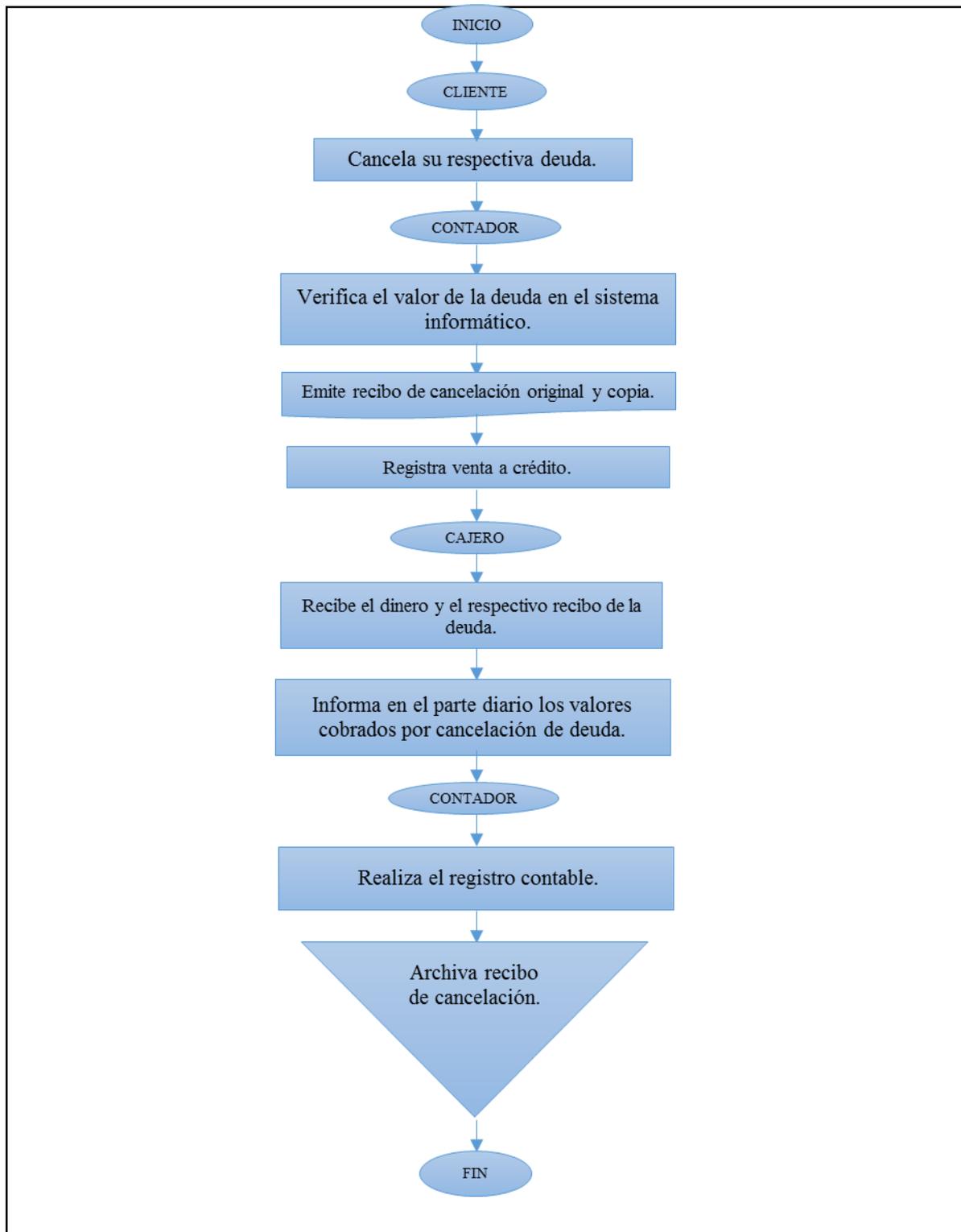
Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

	MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: FINANCIERO IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO: COBRANZA		
RESPONSABLE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO	ENTRADAS Y SALIDAS
CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Procede a cancelar su correspondiente deuda en la entidad. 	
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa en el sistema informático la respectiva deuda que mantiene el cliente con la empresa y verifica el valor. 	
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Emite el recibo de cancelación original y copia. 	S: Recibo de cancelación.
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Registra la venta a crédito. 	
CAJERO	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe el recibo de cancelación y el dinero, procede a entregar el documento que respalda la cancelación de la deuda. 	E: Recibo de cancelación. S: Respaldo de cancelación de deuda.
CAJERO	<ul style="list-style-type: none"> • Informa en el parte diario los valores cobrados por cancelación de deuda. 	S: Informe de deudas cobradas.
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza el registro contable y archiva el recibo de cancelación. 	

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS COBROS

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

3.4 Procedimiento Financiero

En el presente manual se detallarán todos los procedimientos pertinentes para garantizar un adecuado manejo en forma concreta y constante de los registros y operaciones de fábrica Gardenia, lo que permitirá cumplir con todas las obligaciones financieras dentro de lo planificado.

3.4.1 Objetivos del manual de procedimientos financieros

- Analizar los procedimientos contables vigentes en la empresa.
- Efectuar los registros contables en cumplimiento de la obligación de responder por los recursos financieros y materiales que cuentan con el respaldo de los documentos soporte y reúnen las condiciones necesarias para su correcta utilización.
- Facilitar que las transacciones se registren convenientemente para la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados y con sujeción a las disposiciones legales.

3.4.2 Políticas financieras

- El análisis financiero se realizará con un tiempo mínimo de tres meses y un máximo de 12 meses, pudiendo variar de acuerdo a las circunstancias.
- El contador será el encargado de la valoración de la situación financiera por su juicio crítico y razonable así como por su conocimiento.
- Si la situación lo amerita el administrador podrá contratar los servicios de profesionales externos para el control de la situación financiera.
- El administrador será el responsable de poner los informes en conocimiento de terceras personas en el caso de existir interesados sobre los mismos.

- Los asientos contables deberán llevar una secuencia numérica, deberá estar compuesto de las respectivas cuentas contables que consta en el plan de cuentas propuesto, diseñado para la empresa.
- Los asientos contables deberán contener el debido soporte documentado, aprobado y firmado por el responsable del departamento correspondiente.
- Los documentos soporte de los asientos registrados deberán ser archivados en el departamento contable, en original o copia según corresponda.
- Las recaudaciones realizadas en efectivo serán depositadas diariamente en la cuenta corriente de la fábrica.
- Los cheques deberán elaborarse a nombre del beneficiario de acuerdo al respectivo documento de soporte.
- No se podrán emitir cheques de la cuenta corriente de la fábrica sin que la misma tenga fondos.
- Se realizarán pagos en efectivo por montos menores a \$100,00 dólares, y toda persona que realice los depósitos tendrá que presentar al contador el comprobante que respalde dicha transacción.
- El administrador está autorizado para realizar transferencias bancarias de la cuenta corriente de la empresa.
- El departamento contable tiene la responsabilidad de preparar mensualmente la siguiente información:
 1. Estado de situación financiera.
 2. Estado de resultados integrado.
 3. Estado de flujo del efectivo.
 4. Información de cartera

3.4.3 Proceso contable

Denominado también como ciclo contable, constituye un proceso ordenado y sistemático de los diferentes registros contables, desde el inicio y registro de la transacción en los libros diarios contables hasta la preparación de los estados financieros. El proceso contable contiene: Documentos fuente, libro diario, libro mayor, balance de comprobación, ajustes y correcciones, cierre de libros, estados financieros.

3.4.4 Políticas contables

- Todos los días se realizará cierres de caja cuando se haya cumplido con el horario de trabajo, se imprimirá el informe de ventas del sistema de facturación y se procederá a llenar el documento de cierre de caja, también se registrarán los pagos y gastos realizados con sus respectivos respaldos. Se determinará el valor de caja para el siguiente día y el valor retirar el gerente propietario.
- Los gastos que se hagan con el dinero de las ventas diarias son los que se dan en el día y estos pueden ser para gastos personales del propietario y su familia, compra de insumos, materiales de oficina, tarjetas de almuerzo personal, los pagos realizados al personal, pago de seguridad, pago a la imprenta, servicios básicos y otros necesarios para el desempeño de las actividades de la empresa con su respectivo respaldo (factura).
- Para el caso de sueltos se tendrá una caja chica la cual siempre deberá tener sueltos, el monto será de 200,00 USD y el jefe de ventas deberá informar sobre la necesidad de sueltos y solo administrador será el encargado de retirar el dinero para el cambio previo arqueo de caja y firma para sustentar el retiro.
- La devolución del efectivo será también registrado en el informe con firmas de responsabilidad. En caso de emergencia se realizará pagos con el monto de caja chica pero se debe realizar su reposición de manera inmediata. Para su control se realizará arqueos sorpresivos y permanentes.

- Cada mes se realizará el inventario de los productos y se analizará el movimiento de cada producto, los productos que no han tenido movimiento en este periodo se los pondrá a promoción con el 10% de descuento hasta agotar stock.
- La contabilidad de Fábrica Gardenia se llevará en base a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC), Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), Ley de Régimen Tributario Interno, Código Laboral, Código Civil, Código de Comercio y demás disposiciones.
- La comunicación entre el administrador y el contador debe ser directa y frecuente con la finalidad de que conozcan las decisiones tomadas en cuanto a políticas contables y administrativas.
- Los desembolsos o pagos que realice el contador deberán tener la firma de autorización del administrador, mismo que se verá reflejado en los documentos de soporte internos de la empresa.
- Los documentos de soporte deberán ser archivados en forma lógica y cronológica.

3.4.5 Plan general de cuentas

Se propone el siguiente Plan de Cuentas que será aplicado en las operaciones y transacciones financieras de fábrica Gardenia, con el fin de facilitar el manejo de las cuentas mediante codificaciones de identificación, mismo que podrá modificarse en caso de ser necesario.

El presente plan de cuentas, está sujeto al modelo actual que maneja la Superintendencia de Compañías.

FÁBRICA “GARDENIA”

PLAN GENERAL DE CUENTAS

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	TIPO
1	ACTIVO	GRUPO
1.1	ACTIVO CORRIENTE	GRUPO
1.1.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	GRUPO
1.1.01.01	CAJA	GRUPO
1.1.01.01.01	Caja General	MOVIMIENTO
1.1.01.01.02	Caja chica	MOVIMIENTO
1.1.01.01.03	Liquidación Caja Chica	MOVIMIENTO
1.1.01.02	BANCOS	GRUPO
1.1.01.02.01	Transitoria Bancos (Transferencia)	MOVIMIENTO
1.1.01.02.02	Banco Internacional	MOVIMIENTO
1.1.01.02.03	Banco Pacífico	MOVIMIENTO
1.1.01.02.04	Banco Produbanco	MOVIMIENTO
1.1.01.02.05	Corporación Financiera Nacional	MOVIMIENTO
1.1.02	ACTIVOS FINANCIEROS	GRUPO
1.1.02.01	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR	GRUPO
1.1.02.01.01	CLIENTES	GRUPO
1.1.02.01.01.01	Clientes	MOVIMIENTO
1.1.02.01.01.02	Provisión de Cuentas Incobrables	MOVIMIENTO
1.1.02.01.01.03	Depósitos No Identificados	MOVIMIENTO
1.1.02.01.02	EMPLEADOS	GRUPO
1.1.02.01.02.01	Anticipos a Empleados	MOVIMIENTO
1.1.02.01.02.02	Descuentos al Personal	MOVIMIENTO
1.1.02.01.03	TARJETAS DE CREDITO	GRUPO
1.1.02.01.03.01	Tarjetas de Crédito	MOVIMIENTO
1.1.02.01.04	DUEÑOS	GRUPO
1.1.02.01.04.01	Cuentas Por Cobrar Dueños	MOVIMIENTO
1.1.02.02	OTRAS CUENTRAS POR COBRAR	GRUPO
1.1.02.02.01	Otras Cuentas Por Cobrar	MOVIMIENTO
1.1.03	INVENTARIOS	GRUPO
1.1.03.01	INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	GRUPO
1.1.03.01.01	Materia Prima Directa	MOVIMIENTO
1.1.03.01.02	Desc. Compra Materia Prima	MOVIMIENTO
1.1.03.01.03	Devolución Compra Materia Prima	MOVIMIENTO
1.1.03.02	INVENTARIO DE PRODUCCION EN PROCESO	GRUPO
1.1.03.02.01	Producción en Proceso	MOVIMIENTO
1.1.03.03	INVENTARIO DE SUMINISTROS O MATERIALES	GRUPO
1.1.03.03.01	Suministros y Materiales	MOVIMIENTO
1.1.03.04	INVENTARIO DE PRODUCTO TERMINADO	GRUPO
1.1.03.04.01	Inventario Producto Terminado	MOVIMIENTO

1.1.04	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	GRUPO
1.1.04.01	Anticipos a Proveedores	MOVIMIENTO
1.1.04.02	Otros Anticipos Entregados	MOVIMIENTO
1.1.05	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	GRUPO
1.1.05.01	Crédito Tributario IVA	MOVIMIENTO
1.1.05.02	Crédito Tributario IR	MOVIMIENTO
1.1.05.03	Anticipo Impuesto Renta	MOVIMIENTO
1.1.05.04	IVA Compra de Bienes	MOVIMIENTO
1.1.05.05	IVA Compra Activos Fijos	MOVIMIENTO
1.1.05.06	Retención IVA de Clientes	MOVIMIENTO
1.1.05.07	Retención Fuente Impuesto/Renta	MOVIMIENTO
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE	GRUPO
1.2.01	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	GRUPO
1.2.01.01	Terrenos	MOVIMIENTO
1.2.01.02	Edificios	MOVIMIENTO
1.2.01.03	Muebles y Enseres	MOVIMIENTO
1.2.01.04	Maquinaria y Equipo	MOVIMIENTO
1.2.01.05	Equipos de Computación	MOVIMIENTO
1.2.01.06	Vehículos	MOVIMIENTO
1.2.01.07	Equipos de Oficina	MOVIMIENTO
1.2.01.09	(-) DEPRECIACION ACUMULADA PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	GRUPO
1.2.01.09.01	Deprec. Acum. Maquinaria y Equipo	MOVIMIENTO
1.2.01.09.02	Deprec. Acum. Edificios	MOVIMIENTO
1.2.01.09.03	Deprec. Acum. Vehículos	MOVIMIENTO
1.2.01.09.04	Deprec. Acum. Equipos de Computación	MOVIMIENTO
1.2.01.09.05	Deprec. Acum. Equipos de Oficina	MOVIMIENTO
1.2.01.09.06	Deprec. Acum. Muebles y Enseres	MOVIMIENTO
1.2.02	ACTIVO INTANGIBLE	GRUPO
1.2.02.01	OTROS INTANGIBLES	GRUPO
1.2.02.01.01	Software Contable	MOVIMIENTO
1.2.02.02	(-) AMORTIZACION ACUMULADA DE ACTIVOS INTANGIBLE	GRUPO
1.2.02.02.01	Amortización Acum. Software Contable	MOVIMIENTO
2	PASIVO	GRUPO
2.1	PASIVO CORRIENTE	GRUPO
2.1.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	GRUPO
2.1.01.01	Proveedores Nacionales	MOVIMIENTO
2.1.01.02	Proveedores por Liquidar	MOVIMIENTO
2.1.02	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	GRUPO
2.1.02.01	Préstamos Bancarios	MOVIMIENTO
2.1.02.02	Intereses por Pagar	MOVIMIENTO

2.1.03	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	GRUPO
2.1.03.01	CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA	GRUPO
2.1.03.01.01	IVA en Ventas	MOVIMIENTO
2.1.03.01.02	Retención IVA por Pagar	MOVIMIENTO
2.1.03.02	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	GRUPO
2.1.03.02.01	Impuesto a la Renta por Pagar	MOVIMIENTO
2.1.03.02.02	Retención en la Fuente de Impuesto a la Renta	MOVIMIENTO
2.1.03.03	Con el IESS	GRUPO
2.1.03.03.01	Aportes al IESS por Pagar	MOVIMIENTO
2.1.03.03.02	Fondos de Reserva por Pagar	MOVIMIENTO
2.1.03.03.03	Préstamos Quirografarios por Pagar	MOVIMIENTO
2.1.03.03.04	Préstamos Hipotecarios por Pagar	MOVIMIENTO
2.1.03.04	BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	GRUPO
2.1.03.04.01	Sueldos y Salarios	MOVIMIENTO
2.1.03.04.02	Décimo Tercero	MOVIMIENTO
2.1.03.04.03	Décimo Cuarto	MOVIMIENTO
2.1.03.04.04	Vacaciones	MOVIMIENTO
2.1.03.05	PARTICIPACION TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	GRUPO
2.1.03.05.01	Participación Laboral	MOVIMIENTO
2.1.04	ANTICIPOS DE CLIENTES	GRUPO
2.1.04.01	Anticipos de Clientes	MOVIMIENTO
2.1.05	OTROS PASIVOS CORRIENTES	GRUPO
2.1.05.01	Otras Cuentas por Pagar	MOVIMIENTO
2.2	PASIVO NO CORRIENTE	GRUPO
2.2.01	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	GRUPO
2.2.01.01	Préstamos Bancarios	MOVIMIENTO
3	PATRIMONIO NETO	GRUPO
3.1	CAPITAL	GRUPO
3.1.01	Aportes al IESS por Pagar	MOVIMIENTO
3.2	RESULTADOS ACUMULADOS	GRUPO
3.2.01	Ganancias Acumuladas	MOVIMIENTO
3.2.02	(-) Pérdidas Acumuladas	MOVIMIENTO
4	INGRESOS	GRUPO
4.1	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	GRUPO
4.1.01	VENTAS DE BIENES	GRUPO
4.1.01.01	Ventas	MOVIMIENTO
4.1.03	(-) DESCUENTO EN VENTAS	GRUPO
4.1.03.01	Descuento en Ventas	MOVIMIENTO
4.1.04	(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS	GRUPO
4.1.04.01	Devoluciones en Ventas	MOVIMIENTO

4.2	OTROS INGRESOS	GRUPO
4.2.01	INTERESES FINANCIEROS	GRUPO
4.2.01.01	Ingresos Financieros	MOVIMIENTO
4.2.02	OTRAS RENTAS	GRUPO
4.2.02.01	Ingresos por IVA	MOVIMIENTO
5	COSTOS	GRUPO
5.1.	COSTOS DE VENTAS Y PRODUCCION	GRUPO
5.1.01	MATERIALES UTILIZADOS	GRUPO
5.1.01.01	Materiales Directos Utilizados	MOVIMIENTO
5.1.01.02	Insumos Utilizados	MOVIMIENTO
5.1.02	MATERIALES INDIRECTOS UTILIZADOS	GRUPO
5.1.02.01	Materiales Indirectos	MOVIMIENTO
5.1.03	MANO DE OBRA DIRECTA	GRUPO
5.1.03.01	SUELDOS Y SALARIOS	GRUPO
5.1.03.01.01	Sueldos	MOVIMIENTO
5.1.03.01.02	Horas Extras	MOVIMIENTO
5.1.03.01.03	Comisiones	MOVIMIENTO
5.1.03.01.04	Alimentación	MOVIMIENTO
5.1.03.01.05	Transporte	MOVIMIENTO
5.1.03.02	APORTE AL IESS	GRUPO
5.1.03.02.01	Aporte Patronal	MOVIMIENTO
5.1.03.02.02	Fondos de Reserva	MOVIMIENTO
5.1.03.03	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	GRUPO
5.1.03.03.01	Décimo Tercer Sueldo	MOVIMIENTO
5.1.03.03.02	Décimo Cuarto Sueldo	MOVIMIENTO
5.1.03.03.03	Vacaciones	MOVIMIENTO
5.1.03.03.04	Desahucio	MOVIMIENTO
5.1.04	MANO DE OBRA INDIRECTA	GRUPO
5.1.04.01	SUELDOS Y SALARIOS	GRUPO
5.1.04.01.01	Sueldos	MOVIMIENTO
5.1.04.01.02	Horas Extras	MOVIMIENTO
5.1.04.01.03	Comisiones	MOVIMIENTO
5.1.04.01.04	Alimentación	MOVIMIENTO
5.1.04.01.05	Transporte	MOVIMIENTO
5.1.04.02	APORTE AL IESS	GRUPO
5.1.04.02.01	Aporte Patronal	MOVIMIENTO
5.1.04.02.02	Fondos de Reserva	MOVIMIENTO
5.1.04.03	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	GRUPO
5.1.04.03.01	Décimo Tercer Sueldo	MOVIMIENTO
5.1.04.03.02	Décimo Cuarto Sueldo	MOVIMIENTO
5.1.04.03.03	Vacaciones	MOVIMIENTO
5.1.04.03.04	Desahucio	MOVIMIENTO
5.1.05	OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	GRUPO

5.1.05.01	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	GRUPO
5.1.05.01.01	Mantenimiento Maquinaria	MOVIMIENTO
5.1.05.02	SUMINISTROS MATERIALES Y REPUESTOS	GRUPO
5.1.05.02.01	Suministros	MOVIMIENTO
5.1.05.03	DEPRECIACION PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	GRUPO
5.1.05.03.01	Maquinaria y Equipo	MOVIMIENTO
5.1.05.03.02	Edificios	MOVIMIENTO
5.1.05.03.03	Vehículos	MOVIMIENTO
5.1.05.03.04	Equipos de Computación	MOVIMIENTO
5.1.05.03.05	Equipos de Oficina	MOVIMIENTO
5.1.05.03.06	Muebles y Enseres	MOVIMIENTO
5.1.05	COSTO DE MERCADERA VENDIDA	GRUPO
5.1.05.01	Costo de Ventas	MOVIMIENTO
6	GASTOS	GRUPO
6.1	GASTOS DE VENTAS	GRUPO
6.1.01	SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS REMUNERACIONES	GRUPO
6.1.01.01	Sueldos	MOVIMIENTO
6.1.01.02	Horas Extras	MOVIMIENTO
6.1.01.03	Comisiones	MOVIMIENTO
6.1.01.04	Alimentación	MOVIMIENTO
6.1.02	APORTE AL IESS	GRUPO
6.1.02.01	Aporte Patronal	MOVIMIENTO
6.1.02.02	Fondos de Reserva	MOVIMIENTO
6.1.03	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	GRUPO
6.1.03.01	Décimo Tercer Sueldo	MOVIMIENTO
6.1.03.02	Décimo Cuarto Sueldo	MOVIMIENTO
6.1.03.03	Vacaciones	MOVIMIENTO
6.1.03.04	Desahucio	MOVIMIENTO
6.1.04	HONORARIOS PROFESIONALES	GRUPO
6.1.04.01	Honorarios Profesionales	MOVIMIENTO
6.1.05	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	GRUPO
6.1.05.01	Mantenimiento	MOVIMIENTO
6.1.05.02	Reparaciones	MOVIMIENTO
6.1.06	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	GRUPO
6.1.06.01	Promoción	MOVIMIENTO
6.1.06.02	Publicidad	MOVIMIENTO
6.1.07	COMBUSTIBLE	GRUPO
6.1.07.01	Combustible	MOVIMIENTO
6.1.08	LUBRICANTES	GRUPO
6.1.08.01	Lubricantes	MOVIMIENTO
6.1.09	SEGUROS Y REASEGUROS	GRUPO
6.1.09.01	Seguro de Salud	MOVIMIENTO
6.1.09.02	Seguros	MOVIMIENTO

6.1.10	GASTOS DE VIAJE	GRUPO
6.1.10.01	Viáticos	MOVIMIENTO
6.1.11	SERVICIOS BÁSICOS	GRUPO
6.1.11.01	Agua	MOVIMIENTO
6.1.11.02	Electricidad	MOVIMIENTO
6.1.11.03	Telefonía Fija	MOVIMIENTO
6.1.12	DEPRECIACIONES	GRUPO
6.1.12.01	Maquinaria y Equipo	MOVIMIENTO
6.1.12.02	Edificios	MOVIMIENTO
6.1.12.03	Vehículos	MOVIMIENTO
6.1.12.04	Equipos de Computación	MOVIMIENTO
6.1.12.05	Equipos de Oficina	MOVIMIENTO
6.1.12.06	Muebles y Enseres	MOVIMIENTO
6.1.13	AMORTIZACIONES	GRUPO
6.1.13.01	Amortización Software	MOVIMIENTO
6.2	GASTOS ADMINISTRATIVOS	GRUPO
6.2.01	SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS REMUNERACIONES	GRUPO
6.2.01.01	Sueldos	MOVIMIENTO
6.2.01.02	Horas Extras	MOVIMIENTO
6.2.01.03	Comisiones	MOVIMIENTO
6.2.01.04	Alimentación	MOVIMIENTO
6.2.02	APORTE AL IESS	GRUPO
6.2.02.01	Aporte Patronal	MOVIMIENTO
6.2.02.02	Fondos de Reserva	MOVIMIENTO
6.2.03	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	GRUPO
6.2.03.01	Décimo Tercer Sueldo	MOVIMIENTO
6.2.03.02	Décimo Cuarto Sueldo	MOVIMIENTO
6.2.03.03	Vacaciones	MOVIMIENTO
6.2.03.04	Desahucio	MOVIMIENTO
6.2.04	HONORARIOS PROFESIONALES	GRUPO
6.2.04.01	Honorarios Profesionales	MOVIMIENTO
6.2.05	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	GRUPO
6.2.05.01	Mantenimiento	MOVIMIENTO
6.2.05.02	Reparaciones	MOVIMIENTO
6.2.06	COMBUSTIBLE	GRUPO
6.2.06.01	Combustible	MOVIMIENTO
6.2.07	LUBRICANTES	GRUPO
6.2.07.01	Lubricantes	MOVIMIENTO
6.2.08	SEGUROS Y REASEGUROS	GRUPO
6.2.08.01	Seguro de Salud	MOVIMIENTO
6.2.08.02	Seguros	MOVIMIENTO
6.2.09	GASTOS DE VIAJE	GRUPO
6.2.09.01	Viáticos	MOVIMIENTO
6.2.10	SERVICIOS BASICOS	GRUPO

6.2.10.01	Agua	MOVIMIENTO
6.2.10.02	Electricidad	MOVIMIENTO
6.2.10.03	Telefonía Fija	MOVIMIENTO
6.2.11	DEPRECIACIONES	GRUPO
6.2.11.01	Maquinaria y Equipo	MOVIMIENTO
6.2.11.02	Edificios	MOVIMIENTO
6.2.11.03	Vehículos	MOVIMIENTO
6.2.11.04	Equipos de Computación	MOVIMIENTO
6.2.11.05	Equipos de Oficina	MOVIMIENTO
6.2.11.06	Muebles y Enseres	MOVIMIENTO
6.2.12	AMORTIZACIONES	GRUPO
6.2.12.01	Amortización Software	MOVIMIENTO
6.2.13	OTROS GASTOS	GRUPO
6.2.13.01	Gastos Personales	MOVIMIENTO
6.2.13.02	Gasto Matriculación	MOVIMIENTO
6.3	GASTOS FINANCIEROS	GRUPO
6.3.01	INTERESES	GRUPO
6.3.01.01	Intereses Bancarios	MOVIMIENTO
6.3.02	COMISIONES	GRUPO
6.3.02.01	Comisiones y Servicios Bancarios	MOVIMIENTO
6.3.02.02	Comisiones de Tarjeta de Crédito	MOVIMIENTO

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

3.4.6 Documentos comerciales

Contabilidad será el encargado de recopilar y analizar todos los documentos base de los registros contables, los cuales respaldarán cada transacción ejecutada por la empresa. Esta información ayuda al Administrador a llevar un mejor control de las operaciones comerciales realizadas por la fábrica.

a) Órdenes De Producción

Este documento permite elaborar los productos de acuerdo a las especificaciones del producto y las instrucciones de producción para que los operarios al recibir este documento sepan exactamente qué hacer.

		N°	
<p>Dirección: Barrio La Merced De San Roque</p> <p>Teléfonos: 062 906 270 / 062 906 247</p> <p>Email: fabricagardenia@andinanet.net</p>			
ÓRDEN DE PRODUCCIÓN			
ELABORADO POR.....		FECHA:.....	
APROBADO POR.....			
PRODUCTO	TALLA	CANTIDAD	COLORES
OBSERVACIONES:			

Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Las Autoras.

b) Recepción De Pedidos De Mercadería

A través de este instrumento los clientes pueden solicitar la mercadería dejando en claro el precio y el pago total de la compra, así como también las especificaciones de la mercadería, evitando posibles confusiones.

					N°
Dirección: Barrio La Merced De San Roque Teléfonos: 062 906 270 / 062 906 247 Email: fabricagardenia@andinanet.net					
PEDIDO DE MERCADERÍA					
FECHA:.....			ELABORADO POR:.....		
CLIENTE:.....			APROBADO POR:.....		
TELÉFONO:.....			CIUDAD:.....		
E-MAIL:.....				
CANTIDAD	PRODUCTO	TALLAS (EDAD)	COLORES	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
OBSERVACIONES:.....					
.....					
.....					
.....					
.....					
.....					

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

c) Control De Inventarios

El control de inventarios incrementa la confiabilidad de los reportes de saldos existentes, por esta razón es importante llevarlo a cabo.

 N°					
<p>Dirección: Barrio La Merced De San Roque Teléfonos: 062 906 270 / 062 906 247 Email: fabricagardenia@andinanet.net</p>					
REQUISICION DE MATERIALES E INSUMOS					
FECHA:.....			ELABORADO		
.			POR:.....		
PRODUCTO.....			APROBADO		
			POR:.....		
DETALLE	PROVEEDOR	COLOR	UNIDADES (KILOS)	DEVUELTO	MATERIAL USADO
OBSERVACIONES:.....					
.....					
.....					
.....					
.....					
.....					
.....					
.....					

Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Las Autoras.

d) Adquisición De Materia Prima E Insumos

El jefe de producción es el encargado de verificar la existencia de materiales e insumos disponibles para la producción. Este control lo realizará conjuntamente con la requisición de materiales. Cuando el inventario de materiales e insumos llegue a su mínimo en existencias se deberá llenar el siguiente documento, mismo que será entregado al departamento contable para la realización del pedido a los proveedores.

		
<p>Dirección: Barrio La Merced De San Roque</p> <p>Teléfonos: 062 906 270 / 062 906 247</p> <p>Email: fabricagardenia@andinanet.net</p>		
<p>ÓRDEN DE ADQUISICIÓN DE MATERIALES E INSUMOS</p>		
<p>FECHA:</p>		<p>ELABORADO POR:.....</p>
<p>PROVEEDOR:</p>		<p>APROBADO POR:</p>
CÓDIGO	DETALLE	CANTIDAD
<p>OBSERVACIONES:.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p style="text-align: center;">.....</p>		

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

e) Control De Ventas Diarias

Los encargados de caja de cada almacén deben realizar los cierres de caja diariamente para conocer los valores monetarios de las ventas y gastos incurridos en el día, para poder determinar la cantidad de efectivo a ser entregado, y generar el depósito de las ventas con tarjetas de crédito.

INGRESOS		VALOR	RESUMEN EJECUTIVO	
	VENTAS			VOUCHER
(+)	CAJA ANTERIOR		(+)	CHEQUE
(+)	OTROS INGRESOS			BILLETES
(=)	TOTAL INGRESOS			MONEDAS
	GASTOS		(=)	TOTAL EFECTIVO
(-)	PAGOS VARIOS		(+/-)	DIFERENCIA
(-)	PAGO PERSONAL			RESUMEN EFECTIVO RECIBIDO
(=)	TOTAL EFECTIVO			VOUCHER
			(+)	RETIRO EFECTIVO
DETALLE GASTOS				CAJA SIGUIENTE
			(+/-)	SALDO
			(=)	TOTAL
DETALLE INGRESOS			
				RECIBÍ CONFORME

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

3.4.7 Estados financieros

Estos informes nos permiten conocer la situación económica-financiera de la fábrica y los cambios que experimenta en un determinado período, sirviendo como un instrumento para la toma de decisiones acertadas; por tanto, deben ser presentados de una forma estructurada y fácil de entender.

Estos documentos llevarán las firmas de los encargados de su elaboración, revisión y aprobación.

a) Balance General

Este documento nos da a conocer en una determinada fecha la situación financiera de la empresa. Muestra el activo, pasivo y patrimonio con el que la entidad inicia el nuevo período.

GARDENIA		
BALANCE GENERAL		
D.C. 003		
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX		
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Efectivo y equivalentes al efectivo		XX X
Caja	XXX	
Bancos	XXX	
Activos financieros		XX X
Documentos y cuentas por cobrar	XXX	
Otras cuentas por cobrar	XXX	
Inventarios		XX X
Inventario de materia prima	XXX	
Inventario de producción en proceso	XXX	
Inventario de suministros o materiales	XXX	
Inventario de producto terminado	XXX	
Servicios y otros pagos anticipados		XX X
Anticipos a proveedores	XXX	
Otros anticipos entregados	XXX	
Activos por impuestos corrientes		XX X
Crédito tributario IVA	XXX	
Crédito tributario IR	XXX	
Anticipo impuesto a la renta	XXX	
IVA compra de bienes	XXX	
IVA compra activos fijos	XXX	
Retención IVA de clientes	XXX	
Retención fuente impuesto a la renta	XXX	

Total Activos Corrientes			XX X
ACTIVO NO CORRIENTE			
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		XXX	
Terreno		XXX	
Edificio		XXX	
Muebles y Enseres		XXX	
Maquinaria y Equipo		XXX	
Equipos de Computación		XXX	
Vehículos		XXX	
Equipos de Oficina		XXX	
Depre. Acum. Maquinaria y Equipo		(XXX)	
Depre. Acum. Edificios		(XXX)	
Depre. Acum. Vehículos		(XXX)	
Depre. Acum. Equipos de Computación		(XXX)	
Depre. Acum. Equipos de Oficina		(XXX)	
Depre. Acum. Muebles y Enseres		(XXX)	
Total Activos No Corrientes			XX X
ACTIVO INTANGIBLE			
Otros Intangibles		XXX (XXX)	
(-)Amort. De Activos Intangibles			XX X
Total Activo Intangible			XX X
TOTAL ACTIVOS			XX X
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
Cuentas y documentos por pagar			XX X
Proveedores		XXX	
Obligaciones con Inst. Financieras			XX X XX X
Otras obligaciones corrientes			
Con la administración tributaria		XXX	
Impuesto a la renta		XXX	

Con el IESS	XXX		
Por beneficio de ley a trabajadores	XXX		
Participación trabajadores	XXX	XX	
Anticipos de clientes		X	
Anticipos de clientes	XXX		
Total Pasivo Corriente			XX X
OTROS PASIVOS CORRIENTES		XX X	
Otras cuentas por pagar	XXX		
PASIVO NO CORRIENTE			
Obligaciones con instituciones financieras		XX X	
Préstamos bancarios	XXX		
Total Pasivo No Corriente			XX X
TOTAL PASIVOS			XX X
PATRIMONIO NETO			
Capital	XXX		
Resultados acumulados	XXX		
TOTAL PATRIMONIO			XX X
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			XX X
	ADMINISTRADOR		CONTADOR

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

b) Estado de Resultados Integral

Muestra información detallada y ordenada de cómo se obtuvo la utilidad del ejercicio contable.

Estos valores corresponden a los que aparecen en el libro mayor y sus auxiliares.

GARDENIA
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX

INGRESOS

Ingresos de actividades ordinarias	XXX
Ventas de bienes	XXX
Prestación de servicios	XXX
(-) Descuento en ventas	(XXX)
(-) Devoluciones en ventas	(XXX)

OTROS INGRESOS

Intereses financieros	XXX
Otras rentas	XXX

COSTOS

Costo de mercadería vendida	XXX
Costo de ventas	XXX

UTILIDAD BRUTA EN VENTASXXX**GASTOS****GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS**

XXX

Sueldos, salarios y demás remuneraciones	XXX
Aportes Seguridad social	XXX
Beneficios sociales e indemnizaciones	XXX
Honorarios profesionales	XXX
Mantenimiento y reparaciones	XXX
Promoción y publicidad	XXX
Combustible	XXX
Lubricantes	XXX
Seguros y reaseguros	XXX
Gastos de viaje	XXX
Servicios básicos	XXX
Depreciaciones	XXX
Amortizaciones	XXX

OTROS GASTOS

XXX

GASTOS FINANCIEROS

XXX

Intereses	XXX
Comisiones	XXX

Antes del 15% a trabajadores e imp. A la renta	<u>XXX</u>
--	------------

(-15%) participación trabajadores	<u>XXX</u>
-----------------------------------	------------

Resultados antes de impuestos	<u>XXX</u>
-------------------------------	------------

Impuesto a la renta causado	<u>XXX</u>
-----------------------------	------------

RESULTADO DE OPERACIONES CONTINUADAS	<u>XXX</u>
---	------------

ADMINISTRADOR**CONTADOR**

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

c) Estados de Cambios en el Patrimonio

En este estado financiero se muestran de manera específica los aportes de los socios y la distribución de las utilidades obtenidas en un período, es decir el patrimonio por separado de la empresa.

GARDENIA ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO						
	CAPITAL SOCIAL	RESERVA LEGAL	APORTE FUTURA CAPITALIZACIÓN	UTILIDADES RETENIDAS	UTILIDAD DEL EJERCICIO	TOTAL
SALDO AL 01 DE ENERO DEL 20XX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
Participación trabajadores 20XX					(XXX)	(XXX)
Impuesto a la renta 20XX					(XXX)	(XXX)
Reserva legal 20XX		XXX			(XXX)	-
CAMBIOS DEL AÑO EN EL PATRIMONIO				XXX	(XXX)	-
Transferencia				XXX	XXX	XXX
Utilidad del ejercicio					(XXX)	(XXX)
Participación trabajadores					(XXX)	(XXX)
Impuesto a la renta					(XXX)	(XXX)
Reserva legal		XXX			(XXX)	-
SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
	ADMINISTRADOR			CONTADOR		

Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Las Autoras.

d) Estado de Flujos de Efectivo

Es el estado financiero básico nos muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación.

GARDENIA		
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 20XX		
FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIONES		
INGRESO DE EFECTIVO		XXX
Recibido de clientes	XXX	
SALIDA DE EFECTIVO		XXX
Pago Proveedores	XXX	
Pago Gastos Operacionales	XXX	
FLUJO NETO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES OPERACIONALES		XXX
FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSION		
INGRESO DE EFECTIVO		
SALIDA DE EFECTIVO	XXX	
Compra de Activos	XXX	
FLUJO NETO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		(XXX)
FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		
INGRESO DE EFECTIVO		
Préstamo bancario	XXX	
SALIDA DE EFECTIVO	XXX	
Pago Préstamo Bancario	XXX	
Pago Interés Préstamo Bancario	XXX	
FLUJO NETO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		XXX
FLUJO NETO TOTAL	(XXX)	
SALDO INICIAL		XXX
SALDO FINAL DE EFECTIVO		XXX
ADMINISTRADOR		CONTADOR

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Las Autoras.

CAPÍTULO IV

4 Análisis de impactos

Para la realización del análisis de los posibles efectos tanto positivos como negativos que desarrolla el proyecto en su implantación, se empleó una matriz en la que se observa la siguiente escala de valoración:

ESCALA DE VALORACIÓN DE IMPACTOS

VALORACIÓN CUALITATIVA	VALORACIÓN CUANTITATIVA
Alto Positivo	3
Medio Positivo	2
Bajo Positivo	1
No hay impacto	0
Bajo Negativo	-1
Medio Negativo	-2
Alto Negativo	-3

Elaborado por: Las autoras.

Fuente: la presente investigación

4.1 Impacto social

Cuadro N° 1
Impacto social

Nivel de impacto	3	2	1	0	-1	-2	-3	Total
Indicadores								
Trabajo en equipo		x						2
Calidad de vida			x					1
Estabilidad laboral	X							3
Seguridad familiar		x						2
TOTAL								8
PROMEDIO EVALUACIÓN IMPACTO (MEDIO POSITIVO)								2

Elaborado por: las autoras.

Fuente: la presente investigación.

Nivel de Impacto = Sumatoria de asignación numérica / Número de indicadores.

Nivel de impacto = $(8 / 4) = 2$ (**Impacto medio positivo**)

El nivel de impacto social corresponde a un impacto medio positivo (2).

a. Trabajo en equipo

Este indicador tiene un nivel de impacto (2). La implementación de este manual permitirá organizar de mejor manera las actividades que se desarrollen en la entidad; el compromiso y conocimiento de lo que quiere lograr la organización se verá reflejado en la predisposición de los trabajadores para contribuir a realizar las funciones eficientemente, aportando en conjunto al cumplimiento de las funciones.

b. Calidad de vida

Este indicador presenta un nivel de impacto (1). Si bien es cierto la implementación de este manual mejorará el desarrollo de los procesos porque se contará con una línea base; pero depende de la colaboración de todos los trabajadores. La iniciativa del talento humano será recompensada sin duda alguna, lo cual permitirá mejorar en cierto grado su calidad de vida, no se puede asegurar que será beneficiada en su totalidad pero si en cierto porcentaje.

c. Estabilidad laboral

Este indicador presenta un nivel de impacto (3). El desarrollo de este manual permitirá mediante la descripción de puestos dar a conocer a sus trabajadores las obligaciones y derechos que le corresponden; de esta manera el cumplimiento de éstos les permitirá mantener su trabajo fijo en la entidad.

d. Seguridad familiar

Este indicador presenta un nivel de impacto (2). Con la implementación de este manual se logra una estabilidad laboral misma que a su vez les da seguridad a sus trabajadores; ya que el contar con un trabajo fijo en la organización asegura el bienestar de las familias de cada uno de los colaboradores.

4.2 Impacto económico

Cuadro N° 2
Impacto económico

Nivel de impacto	3	2	1	0	-1	-2	-3	Total
Indicadores								
Productividad	X							3
Calidad del producto	X							3
Ingresos		x						2
Costos de producción	X							3
Ventas	X							3
TOTAL								14
PROMEDIO EVALUACIÓN IMPACTO (ALTO POSITIVO)								2,8

Elaborado por: las autoras.

Fuente: la presente investigación.

Nivel de Impacto = Sumatoria de asignación numérica / Número de indicadores.

Nivel de impacto = $(14 / 5) = 2,8$ (**Impacto alto positivo**)

El nivel de impacto económico corresponde a un impacto alto positivo (3).

a. Productividad

Este indicador presenta un nivel de impacto (3). El contar con un Manual Administrativo Financiero permite mejorar los procesos; las actividades se desarrollan con mayor eficiencia y eficacia lo cual contribuye a ser más productiva a la empresa.

b. Calidad del producto

Este indicador presenta un nivel de impacto (3). Dentro de las propuestas planteadas se encuentra la filosofía empresarial en cuya visión se propone llegar al reconocimiento de sus productos en el hermano país Colombia; por ende esto compromete a mejorar aún más la calidad de su producción.

c. Ingresos

Este indicador presenta un nivel de impacto (2). Mediante el presente manual se propone un mejoramiento en sus procesos con el fin de obtener mayor rentabilidad.

d. Costos de producción

Este indicador presenta un nivel de impacto (3). La implementación del manual pretende ejecutar organizadamente todas las actividades de manera que se minimicen los costos de operación.

e. Ventas

Este indicador presenta un nivel de impacto (3). Con la implementación del presente manual se pretende mejorar los procesos de la entidad con el fin de alcanzar eficiencia y productividades en las actividades que desarrollan; lo cual permitirá aumentar las ventas de fábrica Gardenia.

4.3 Impacto empresarial

Cuadro N° 3
Impacto empresarial

Nivel de impacto	3	2	1	0	-1	-2	-3	Total
Indicadores								
Proveedores	x							3
Empleados		x						2
Administración	X							3
Empoderamiento	X							3
Eficiencia	X							3
Competitividad		x						2
Reconocimiento empresarial	X							3
TOTAL								19
PROMEDIO EVALUACIÓN IMPACTO (ALTO POSITIVO)								2,71429

Elaborado por: las autoras.

Fuente: la presente investigación.

Nivel de Impacto = Sumatoria de asignación numérica / Número de indicadores.

Nivel de impacto = $(19 / 7) = 2,7$ (**Impacto alto positivo**)

El nivel de impacto empresarial corresponde a un impacto alto positivo (3).

a. Proveedores

Este indicador presenta un nivel de impacto (3). El establecimiento de un plan a futuro para alcanzar reconocimiento y prestigio del producto, implica mejorar las relaciones con los distintos proveedores de la entidad; los acuerdos serán beneficiosos tanto para la organización como para el grupo de proveedores con los cuales trabaja fábrica Gardenia.

b. Empleados

Este indicador presenta un nivel de impacto (2). Dentro de la organización el establecimiento de adecuados procedimientos permite que los empleados desarrollen adecuadamente sus actividades y tengan mayor conocimiento de las tareas que deben desarrollar.

c. Administración

Este indicador presenta un nivel de impacto (3). El establecimiento de procedimientos administrativos financieros mejora la administración de la entidad; ya que se realizará una adecuada gestión de los recursos existentes en la entidad.

d. Empoderamiento

Este indicador presenta un nivel de impacto (3). Mediante el presente manual se pretende mejorar la gestión de los procedimientos con la contribución voluntaria de los trabajadores. Una adecuada descripción de puestos permite distribuir correctamente el trabajo evitando posibles problemas interpersonales; lo cual le da mayor seguridad al trabajador y por ende aumenta el compromiso con la entidad.

e. Eficiencia

Este indicador presenta un nivel de impacto (3). La implementación del manual aumentará la eficiencia en el desarrollo de las actividades optimizando recursos que se utilicen para cada uno de los procedimientos.

f. Competitividad

Este indicador presenta un nivel de impacto (2). La utilización de un Manual Administrativo Financiero que conste de adecuados procedimientos permitirá mejorar la competitividad de la empresa en el mercado; logrando ampliar el número de clientes y proyectando una mejor imagen.

g. Reconocimiento empresarial

Este indicador presenta un nivel de impacto (3). La implementación de políticas y procedimientos permitirá mejorar la eficiencia de la entidad; lo cual le permitirá ser más competitiva y reconocida en el medio; logrando posicionarse en el mercado nacional y en el hermano país Colombia.

4.4 Impacto ético

Cuadro N° 4
Impacto ético

Nivel de impacto	3	2	1	0	-1	-2	-3	Total
Indicadores4.4								
Responsabilidad	X							3
Valores		x						2
Profesionalismo	X							3
Solidaridad		x						2
TOTAL								10
PROMEDIO EVALUACIÓN IMPACTO (MEDIO POSITIVO)								2,5

Elaborado por: las autoras.

Fuente: la presente investigación.

Nivel de Impacto = Sumatoria de asignación numérica / Número de indicadores.

Nivel de impacto = $(10 / 4) = 2,5$ (**Impacto medio positivo**)

El nivel de impacto ético corresponde a un impacto alto positivo (3).

a. Responsabilidad

Este indicador presenta un nivel de impacto (3). Mediante la implementación del presente manual se logrará aumentar el compromiso de los trabajadores en ejecutar las actividades con el más alto grado de responsabilidad.

b. Valores

Este indicador presenta un nivel de impacto (2). La implementación del presente manual permitirá cultivar valores en cada uno de los trabajadores con el fin de que todos contribuyan al cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos en el mismo.

c. Profesionalismo

Este indicador presenta un nivel de impacto (3). La puesta en práctica de políticas, normas y procedimientos implica actuar con un alto grado de profesionalismo que asegure el cumplimiento de lo propuesto.

d. Solidaridad

Este indicador presenta un nivel de impacto (2). A través del mejoramiento en los procesos administrativos y financieros se quiere lograr el trabajo en equipo y colaboración entre todos los trabajadores, de manera que se mejore el desempeño en las actividades.

4.5 Análisis general de impactos

Cuadro N° 5
Impacto general

Nivel de impacto	3	2	1	0	-1	-2	-3	Total
Impactos								
Impacto social		x						2
Impacto económico	x							3
Impacto empresarial	X							3
Impacto ético		x						3
TOTAL								11
PROMEDIO EVALUACIÓN IMPACTO (MEDIO POSITIVO)								2,75

Elaborado por: las autoras.

Fuente: la presente investigación.

Nivel de Impacto = Sumatoria de asignación numérica / Número de indicadores.

Nivel de impacto = $(11 / 4) = 2,75$ (**Impacto alto positivo**)

El nivel de impacto general corresponde a un impacto alto positivo (3).

Análisis del impacto general

El nivel de impacto general que da como resultado la presente investigación, es un impacto alto positivo (3), lo que demuestra claramente que el desarrollo del proyecto dentro de la fábrica de medias Gardenia es factible y permitirá mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa financiera, por lo tanto, se verán beneficiados sus grupos de interés.

CONCLUSIONES

- La fábrica de medias Gardenia es una entidad que posee un gran reconocimiento en el mercado local, por su excelencia en los productos que fabrica, sin embargo mediante el diagnóstico situacional se pudo evidenciar la necesidad de crear una estructura organizacional que aporte a una adecuada gestión administrativa en la empresa.
- Para la realización del presente proyecto fue importante realizar una minuciosa búsqueda adecuada y actualizada de información científica que permite dar una visión clara y entendible para el correcto desarrollo sostenible del proyecto.
- Mediante la investigación realizada en la fábrica Gardenia, se encontró que esta entidad no cuenta con los procedimientos administrativos y financieros necesarios para la ejecución de las actividades.
- Por último, con el análisis de los impactos se determina la factibilidad de la implementación de este trabajo investigativo.

RECOMENDACIONES

- Implementar y ejecutar el presente manual administrativo financiero que permitirá mejorar el desempeño de las funciones y solucionar de manera eficaz los problemas que se generen en la entidad.
- Se debe tomar muy en cuenta y de manera sólida los aspectos teóricos ya que estos dan una idea clara y global de lo que va hacer a lo largo del proyecto, por cuanto ayuda a tener conocimiento de conceptos básicos que permiten ponerlos en práctica para tener un adecuado manejo de los recursos en la empresa.
- Es recomendable la implementación de un Manual Administrativo Financiero, en el que se establezcan de mejor manera los objetivos organizacionales y la coordinación adecuada de los recursos, desarrollando así las actividades eficaz y eficientemente.
- Para el análisis de impactos es recomendable reforzar y ampliar los efectos positivos que tendría el proyecto, al igual que se considera al máximo contrarrestar los impactos negativos que podrían producir efectos nocivos para el entorno.

BIBLIOGRAFÍA

aiteco CONSULTORES. (sf de sf de sf). *aiteco CONSULTORES*. Obtenido de Qué es un Diagrama de Flujo – Gestión de Procesos: <http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>

Anónimo. (sf de sf de sf). *Tipos de organigramas*. Obtenido de Tipos de organigramas: http://roble.pntic.mec.es/jars0022/cac_practica/eval1/tema1/organigrama.htm

Auditum. (20 de 07 de 2015). *Auditum*. Obtenido de ¿Qué son las NIIF'S?: www.auditum.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=153&Itemid=95&lang=es

BELLO, M. (21 de 11 de 2012). *Administración: conceptos básicos*. Obtenido de Importancia de la administración: <http://marinabello177.blogspot.com/2012/11/desarrollo.html>

Bello, M. (21 de Noviembre de 2012). *BlogSpot*. Obtenido de Administracion: Conceptos Básicos: <http://marinabello177.blogspot.com/2012/11/desarrollo.html>

BERNAL TORRES, C. A., & SIERRA ARANGO, H. D. (2013). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (Segunda ed.). Colombia: Pearson.

Cando, G. (29 de Octubre de 2013). *Slideshare*. Obtenido de Clasificacion de los Manuales: <http://es.slideshare.net/gladyscando3/tipos-de-manuales>

Crisostomo, Q. (31 de Julio de 2013). *Slideshare*. Obtenido de Los manuales administrativos: <http://es.slideshare.net/quevincrisostomo/los-manuales-administrativos-24790451>

Cruz, C. C., De la Torre, R. A., Gómez, A., & Trejo, M. Á. (28 de 10 de 2011). *GestioPolis*. Obtenido de Tipos y sistemas de organización: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/tipos-sistemas-de-organizacion.htm>

DECENZO, R. C. (2013). *Fundamentos de la Administración* (Octava edición ed.). México, México: PEARSON. Recuperado el 15 de 04 de 2015

DEFINICIÓN.DE. (sf de sf de sf). *Definición de Plan de Cuentas*. Obtenido de Definición de Plan de Cuentas: <http://definicion.de/plan-de-cuentas/>

EDWIN. (31 de 05 de 2011). *BlogSpot*. Obtenido de <http://diagramasdeflujo-edwin.blogspot.com/2011/05/simbologia-de-diagrama-de-flujo.html>

EL CONTADOR. (25 de Junio de 2014). *elcontador.net*. Obtenido de Las Cuentas Contable y su Clasificación: <http://elcontador.net/las-cuentas-contables-clasificacion/>

ENCICLOPEDIA DE LA ECONOMÍA. (sf de sf de sf). *La gran enciclopedia de economía*. Obtenido de Organización funcional: <http://www.economia48.com/spa/d/organizacion-funcional/organizacion-funcional.htm>

ENCICLOPEDIA FINANCIERA. (sf de sf de sf). *Enciclopedia financiera*. Obtenido de Estructura organizativa: <http://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacional.htm>

FLORES RAMÍREZ, M. G. (16 de Abril de 2013). *BlogSpot*. Obtenido de La Integración como Función Administrativa: <http://integracioncomofuncionadmtivagpeflowe.blogspot.com/>

GESTIÓN. (04 de 11 de 2013). *GESTIÓN*. Obtenido de Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF): gestion.pe/tendencias/normas-internacionales-informacion-financiera-niif-2080149

Gómez, G. E. (Diciembre de 2010). *GestioPolis*. Obtenido de Manuales de procedimientos y su aplicación dentro del control interno: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm>

GONZALEZ BARAJAS, D. T. (2012). *Introducción a la Contabilidad*. Argentina: El Cid Editor.

GUAJARDO CANTÚ, G., & ANDRADE E, N. (2014). *Contabilidad Financiera* (Sexta ed.). McGraw Hill Education.

GUAJARDO, G., & ANDRADE DE GUAJARDO, N. (2014). *Contabilidad Financiera* (Sexta edición ed.). McGraw Hill Education. Recuperado el 16 de 04 de 2015

iGestión2.0. (02 de Mayo de 2011). *iGestión2.0*. Obtenido de Organigramas: Concepto, funciones y distintos tipos: <http://igestion20.com/organigramas-concepto-funciones-y-distintos-tipos/>

Instituto Tecnológico de Sonora. (sf de sf de sf). *Instituto Tecnológico de Sonora*. Obtenido de Organigramas en las empresas: http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa17/tipos_organigramas/p2.htm

jt Blog. (27 de Junio de 2013). *jt Blog*. Obtenido de El manual de funciones de la empresa: <http://blog.jobandtalent.com/el-manual-de-funciones-de-la-empresa/>

LUNA GONZÁLEZ, A. (2014). *Proceso Administrativo* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria.

Marrero, A. (28 de 01 de 2014). *slideshare*. Obtenido de Lineamientos para realizar un organigrama: <http://es.slideshare.net/anaismarrero/lineamientos-para-realizar-un-organigrama>

Ramsey, L. R. (sf de sf de sf). *BlogSpot*. Obtenido de Psicología Industrial Organizacional: <http://psicologiaindustrialorganizacional.blogspot.com/2010/09/importancia-de-los-organigramas-y-como.html>

Rhenals, J. F. (sf de sf de 2015). *SCRIBD*. Obtenido de Importancia de la administración: <http://es.scribd.com/doc/39114646/IMPORTANCIA-DE-LA-ADMINISTRACION#scribd>

tiposde.org. (s.f.). *tiposde.org*. Obtenido de Tipos de manuales: <http://www.tiposde.org/cotidianos/568-tipos-de-manuales/>

Tu Revisor Fiscal. (13 de Junio de 2104). *TuRevisorFiscal*. Obtenido de Ecuación contable: <http://turevisorfiscal.com/2014/06/13/que-es-la-ecuacion-contable/>

Vásquez, C. (23 de 10 de 2012). *GestioPolis*. Obtenido de Estructura organizacional, tipos de organización y organigramas: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas.htm>

virtual, E. E. (sf de sf de sf). *eumed.net*. Obtenido de Organización matricial: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008a/344/ORGANIZACION%20MATRICIAL.htm>

ANEXOS



Anexo N° 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE FÁBRICA GARDENIA

OBJETIVO: Identificar y analizar los procesos administrativos y financieros de la Fábrica de medias “Gardenia”.

GÉNERO: M () F () **EDAD:**..... **CARGO:**.....

CUESTIONARIO

1.- En la entidad, ¿se encuentran definidas las tareas y responsabilidades de cada puesto de trabajo?

SI () NO ()

2.- ¿Tiene usted conocimiento acerca de las funciones que debe desarrollar en su puesto de trabajo?

SI () NO ()

3.- Al firmar su contrato, ¿la entidad detalló en él las tareas que debe realizar en su puesto de trabajo?

SI () NO ()

4.- ¿Para realizar su contratación, la fábrica valoró su nivel de conocimiento y experiencia?

SI () NO ()

5.- ¿Tiene usted conocimiento de la existencia de un reglamento interno en la organización?

SI () NO ()

6.- ¿Se cuenta con documentos de soporte, cuando se recibe o entrega materiales para la elaboración de medias en la entidad?

Siempre () A veces () Nunca ()

7.- ¿La entidad lleva un control de inventarios de los bienes con los que cuenta?

SI () NO ()

8.- ¿Ha recibido capacitaciones u otro tipo de incentivos por parte de la empresa?

SI () NO ()

¿Cuáles?.....

9.- ¿Cuándo adquiere nueva maquinaria, la empresa capacita a los trabajadores para su correcto uso?

SI () NO ()

10.- ¿La maquinaria con la que cuenta actualmente la fábrica, es la adecuada para el proceso productivo?

SI () NO ()

10.- ¿Considera necesario el establecimiento de procedimientos que detallen las funciones que se deben realizar?

SI () NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N° 2**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE****FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS****ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR DE FÁBRICA GARDENIA**

OBJETIVO: Conocer su criterio sobre la implementación de un “manual administrativo financiero” en la fábrica “GARDENIA”.

Estimado señor(a):

Es grato dirigirnos a usted en la oportunidad de pedirle su valiosa colaboración al responder la siguiente entrevista.

La presente entrevista es netamente académica por lo que solicito la mayor sinceridad y objetividad al responder cada una de las preguntas.

Gracias.

CUESTIONARIO

10. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural?
11. ¿Qué tipos de manuales e instructivos considera que son necesarios?
12. ¿Existen las debidas normas de seguridad para salvaguardar la integridad del personal?
13. ¿Se manejan estándares de calidad en los procesos productivos?
14. ¿La empresa exige un determinado nivel de instrucción para su personal?
15. ¿Los trabajadores de la fábrica conocen los objetivos y metas propuestos, para el crecimiento de la misma?
16. ¿Conoce usted todas las actividades financieras que se realizan en la empresa?
17. ¿Existe un control de inventarios de los bienes que posee la empresa?
18. ¿Cree usted que un Manual Administrativo Financiero contribuye al crecimiento y desarrollo de una empresa?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N° 3

FICHA DE OBSERVACIÓN

ASPECTOS A OBSERVAR	CALIFICACIÓN			
	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular
1.- Instalaciones				
2.- Distribución espacio físico				
3.- Iluminación				
4.- Clima laboral				
5.- Puntualidad				
6.- Actitud del personal				
7.- Atención al cliente				
8.- Administración de recursos				
9.- Indumentaria del personal				
10.- Instrumentos tecnológicos				
11.- Señalética de seguridad				
12.- Pisos adecuados				
13.- Extintores				
14.- Muebles ergonómicos				
15.- Conexiones eléctricas				
DOCUMENTACIÓN	Si		No	
16.- Constitución Legal				
17.- Contratos				
18.- Manual administrativo				
19.- Manual financiero				
20.- Reglamento interno				

Elaborado por: las autoras.

Fuente: la presente investigación.

Anexo N° 4

Señalética para los procesos



Anexo N° 5

Materia prima para el proceso productivo



Anexo N° 6
Área de tejido



Anexo N° 7
Área de control de calidad del tejido



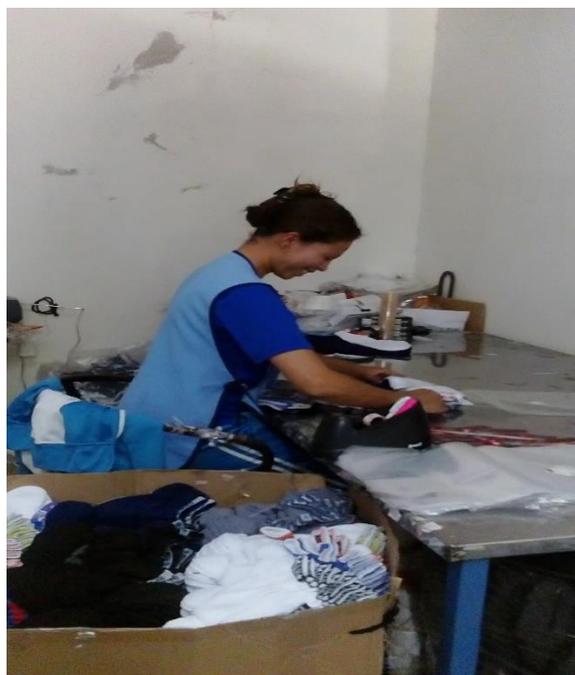
Anexo N° 8

Área de planchado de la media



Anexo N° 9

Área de etiquetado de la media



Anexo N° 10

Área de empaque de la media

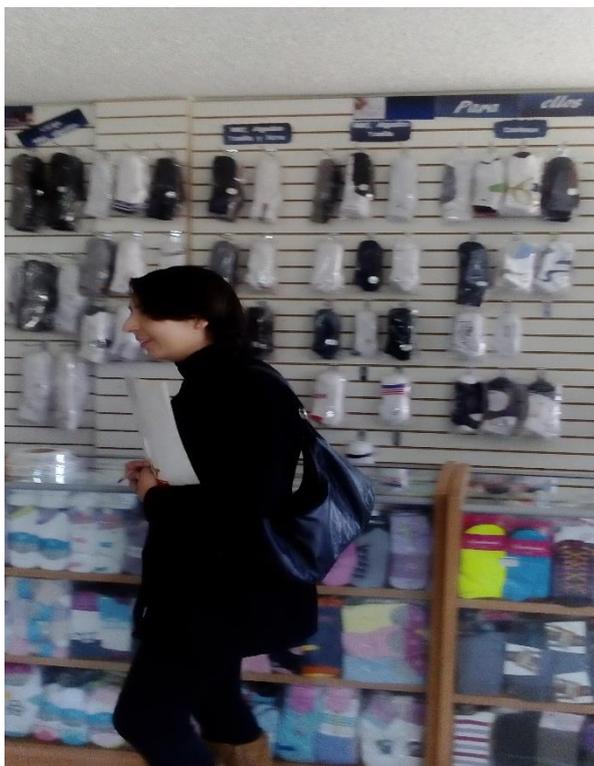


Anexo N° 11

Bodega del producto de exportación



Anexo N° 12
Almacén de la fábrica



Anexo N° 13
Diseños de la media

