

**“UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**



**TRABAJO DE GRADO**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO  
PARA EL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”, UBICADA EN LA CIUDAD  
DE OTAVALO PROVINCIA DE IMBABURA.**

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

**AUTOR:**

**CRISTIAN GEOVANNY CHURTA QUINTIGUIÑA**

**DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO:**

**Mgs. RITA LUCIA LOMAS PÁZ**

**Ibarra noviembre 2016**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Las empresas hoy en día de acuerdo con la competencia actual, sienten la necesidad de manejar e implementar modelos o manuales que guíen las actividades que estas desarrollan, por ende, necesitan contar con procesos administrativos, financieros y contables, los mismos que deben incorporarse en cada una de las áreas que la empresa dispone. Por este motivo el asadero “La Brasa Tulcán XE” acoge esta propuesta denominada: **MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”**, UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO PROVINCIA DE IMBABURA. Esta brindará las herramientas necesarias para el correcto manejo y desarrollo de las actividades, tomando en cuenta los recursos humanos, económicos y materiales, siendo este manual un elemento imprescindible para la definición fundamental de funciones y procedimientos que permitan elaborar sus procesos de una manera adecuada. El trabajo de investigación ha sido estructurado en cuatro capítulos: en el capítulo I Diagnóstico Situacional, se realizó la previa investigación de campo, con aplicación de encuestas y entrevistas, determinando el problema de diagnóstico y evidenciando la falta de un manual que sirva de guía en la institución en sus procesos y procedimientos. En el segundo capítulo Marco Teórico, se determinó una serie de contenidos referentes a la temática de este presente trabajo. En el tercer capítulo Propuesta, contiene los procedimientos administrativos y financieros que el asadero “La Brasa Tulcán XE” necesita implantar en cada área, aspirando corregir y mejorar procesos, para brindar un servicio de alta calidad a la ciudadanía. El cuarto capítulo Impactos, hace referencia a los principales impactos que esta propuesta generaría en su entorno, finalmente obtener conclusiones y recomendaciones que permitan guiar al asadero en sus operaciones operativas, administrativas y financieras.

## **ABSTRACT**

Companies today, they feel the need to manage and implement models or manuals to guide the activities they develop, therefore need to have administrative, financial and accounting processes, they must be incorporated into each of the areas that the company has. For this reason, the asadero "La Brasa Tulcán XE" welcomes this proposal called: **PROCEDURE MANUAL FOR ADMINISTRATIVE AND FINANCIAL ASADERO "LA BRASA TULCÁN XE" LOCATED IN THE CITY OF OTAVALO IMBABURA PROVINCE.** This would provide the tools necessary for the proper management and development activities, considering the human, financial and material resources, with this book a must for the fundamental definition of functions and procedures to develop their processes in a manner suitable element. The research work has been structured into four chapters: Chapter one Situational Diagnosis, previous field research was conducted with application of surveys and interviews, determining the problem of diagnosis and demonstrating the lack of a manual to guide in the institution in its processes and procedures. In the second chapter, Theoretical Framework, a set of content relating to the theme of this present work was determined. In the third chapter Proposal, it contains the administrative and financial procedures that Asadero "La Brasa Tulcán XE" need to be implemented in each area, aiming to correct and improve processes, to provide high quality service to citizens. The fourth chapter Impacts refers to the major impacts that this proposal would generate in their environment eventually draw conclusions and recommendations to guide the asadero in their operational, administrative and financial operations.

Ibarra, 2 de marzo de 2016

Doctora  
Soraya Rhea G.,  
DECANA DE LA FACULTAD  
**CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

De mi consideración.

En atención a la designación como Directora del Trabajo de Grado titulado: "MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL ASADERO LA BRASA TULCAN XE, UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA", del Autor Churta Quintiguiña Cristian Geovanny, de la carrera de Contabilidad y Auditoría CPA, me permito informar que el trabajo de investigación ha sido concluido y cumple con los requerimientos técnicos y metodológicos exigidos por la legislación universitaria, por lo que sugiero continuar con el trámite respectivo.

Para el efecto en mi calidad de Director del Trabajo de Grado, asigno la calificación de 09/10 (NUEVE/DIEZ).

Atentamente,



CPA. Rita Lomas Paz, Mgs  
**DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

c.c. Archivo

## AUTORÍA

Yo, CRISTIAN GEOVANNY CHURTA QUINTIGUIÑA, con cédula de identidad N.-171595252-7 declaro bajo juramento que el presente trabajo aquí escrito y desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ninguna materia, trabajo, ni calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento



Firma

Nombre: Churta Quintiguiña Cristian Geovanny

Cedula: 171595252-7

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

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

Yo, CRISTIAN GEOVANNY CHURTA QUINTIGUIÑA, con cédula de ciudadanía Nro. 171795252-7, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales en la ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor del trabajo de grado denominado: MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL ASADERO "LA BRASA TULCÁN XE", UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO PROVINCIA DE IMBABURA, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA, en la Universidad técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

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



Firma

Nombre: Churta Quintiguiña Cristian Geovanny

Cedula: 171595252-7

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

### BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

#### 1 IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

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

| DATOS DE CONTACTO             |   |                |            |
|-------------------------------|---|----------------|------------|
| <b>CÉDULA DE IDENTIDAD</b>    | 171595252-7   |                |            |
| <b>APELLIDOS Y NOMBRE</b>     | Churta Quintiguiña Cristian Geovanny  |                |            |
| <b>DIRECCIÓN</b>              | Miguel Ángel de la fuente y Panamericana  |                |            |
| <b>EMAIL</b>                  | <a href="mailto:christianjack1992@gmail.com">christianjack1992@gmail.com</a>  |                |            |
| <b>TELÉFONO FIJO</b>          | S/N   | teléfono móvil | 0998364975 |
| DATOS DE LA OBRA              |   |                |            |
| <b>TÍTULO</b>                 | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”, UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO PROVINCIA DE IMBABURA.</b> |                |            |
| <b>AUTORA</b>                 | Churta Quintiguiña Cristian Geovanny  |                |            |
| <b>FECHA:</b>                 | 26/02/2016  |                |            |
| SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO   |   |                |            |
| <b>PROGRAMA</b>               | PREGRADO  | X              | POSTGRADO  |
| <b>TÍTULO POR EL QUE OPTA</b> | Ingeniería en contabilidad y auditoría CPA  |                |            |
| <b>ASESOR/DIRECTOR</b>        | Mgs. Rita Lucia Lomas Páz   |                |            |

## 2 AUTORIZACIONES DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Cristian Geovanny Churta Quintiguiña, con cédula de ciudadanía Nro. 171595252-7, en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales de la obra de trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en forma 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 y extensión: en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144

## 3 CONSTANCIAS

El autor a manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, es original y es el titular de los derechos patrimoniales, por los que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros

El autor



Firma

Nombre: Churta Quintiguiña Cristian Geovanny

Cedula: 171595252-7

## DEDICATORIA

*“A mi madre, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ella he logrado llegar culminar este ciclo tan importante de mi vida, ha sido un privilegio ser su hijo eres la mejor madre”.*

*“de igual forma al creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando estuve a punto de caer, por ello con toda la humildad de mi corazón puede emanar, dedico mi trabajo a dios”*

*Cristian Ch.*

## AGRADECIMIENTO

*Ante el gran número de personas que de diferente forma me han ayudado a realizar el esfuerzo de comprender un tema cuya importancia se manifiesta en varios escenarios, por ello, he tenido la satisfacción de agradecer a mis padres, por su apoyo durante todos estos años, quienes me han permitido seguir adelante para cumplir mis sueños. A mi padre, que con su ejemplo me empuja a ser persona responsable y trabajadora, sin olvidarme de disfrutar de mi vida. A mi madre, por su amor incondicional, su perseverancia y su ejemplo que me hace querer ser siempre una mejor persona. Y a mi novia Paulina fuente de inspiración, y motivación para alcanzar este gran merecimiento. Te amo*

*Le agradezco a mi institución la universidad técnica del norte y a mis maestros por sus esfuerzos para que finalmente pudiera graduarme.*

*Son muchos a quienes les debo reconocer su contribución, algunas tal vez ni lo recuerden, incluso no han sido muy conscientes de su aporte, pero yo les guardo un recuerdo y agradecimiento muy cordial, por su colaboración con este trabajo de investigación.*

*Cristian Ch.*

## **PRESENTACIÓN**

El Asadero “La Brasa Tulcán XE”, con el propósito de facilitar información sobre el desempeño diario de las actividades que se realizará en dicha empresa, ejecutará las observaciones directas, se realizará entrevistas, encuestas, y fichas de observación para establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Es evidente que el diseño y la elaboración del proyecto establecerá una cultura organizacional, cuyo proceso generará: innovación, deseo de cambio, satisfacción, responsabilidad trabajo en equipo y visión común para lograr una administración eficiente en el Asadero “La Brasa Tulcán XE”.

La presente investigación pretende lograr el manejo de la información y a su vez optimizar los recursos humanos, financieros y administrativos, mediante la elaboración de un organigrama estructural que permita visualizar la estructura general y las relaciones de actividades del Asadero “La Brasa Tulcán XE”. El organigrama estructural permitirá, dentro de la entidad diferenciar el grado de jerarquía entre las personas que laboran en el Asadero de esta manera establecer las responsabilidades en cada proceso que se realice en el Asadero “La Brasa Tulcán XE”.

El Manual Administrativo y Financiero consentirá determinar las tareas específicas a cada una de las personas que laboran en el Asadero “La Brasa Tulcán XE”, logrando estandarizar el tiempo de los procesos habituales, de esa manera conseguir los resultados en cada actividad en una forma eficiente, las acciones a seguir y los registros que se deben tomar en cuenta para la ejecución de los procesos y con esto poder brindar un desempeño laboral, aumentar su competitividad, disminuir los costos, para orientar los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes de la sociedad, para lograr este desempeño se basará en base a las normas legales vigentes establecidas para este.

Durante el desarrollo de la investigación se establecerán los posibles impactos que generará el mismo, con la finalidad de instituir aquellos impactos positivos con el propósito de potenciar los mismos y los impactos negativos para atenuar los mismos.

## JUSTIFICACIÓN

Un manual de procedimientos administrativos y financieros es importante en un negocio, por cuanto no solo se limita únicamente a disponer en forma sistemática y organizada las actividades del personal o a registrar datos e información contable, sino que también permite evaluar el nivel de eficiencia y eficacia en los procesos dentro de la empresa.

El procedimiento administrativo y contable en una empresa está enfocado a prevenir e identificar errores e irregularidades a tiempo y de esta manera tomar acciones correctivas, que favorezcan en el desarrollo normal de la empresa. Un manual permitirá la eficiencia en los procesos integrales de la organización, y fortalecerá el sistema de control interno, para evitar posibles fraudes, pérdidas de tiempo y futuros errores, para lograr así optimizar los rendimientos en general.

El desarrollo de esta propuesta, permitirá contribuir al Asadero “La Brasa Tulcán XE” como una herramienta de soporte para la alta dirección, para poder resguardarse el orden y control de la organización, asimismo establecer lo concerniente a el organigrama estructural por orden jerárquico, optimizando tiempo, normas y políticas contables, reglamentos interno, procesos administrativos y financieros, procesos de entrada de materia prima y producto final, documentos que evalúen los procesos, promoviendo la eficiencia y eficacia de las operaciones que se llevan a cabo dentro del Asadero, así como también proporcionará información contable, comprensible y oportuna, para tomar decisiones, lo que hace que sean de mucho provecho, para lograr una eficiente administración y mejor optimización de los recursos.

En definitiva, los resultados de esta investigación permiten, mejorar eficientemente la Gestión Administrativa y Financiera del Asadero “LA BRASA TULCÁN XE”, de la ciudad de Otavalo.

Los beneficiarios de este proyecto serán para todos los que conforman parte del Asadero “LA BRASA TULCÁN XE”, este permitirá mejorar la administración del talento humano, recursos económicos y materiales. Y como beneficiarios indirectos se tendrá a los clientes, ya que gozaran de una excelente atención, y el cobro justo en los precios, además de los diferentes organismos de control a quienes reporta tales como Ministerio de Salud Pública, Servicio de Rentas Internas (S.R.I), entre otros.

La ejecución de la presente es factible de realizar, por cuanto existe el total apoyo del propietario Xavier Estrella Páez y sobre la predisposición de colaborar con la información que aporta en la elaboración del Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para el Asadero “LA BRASA TULCÁN XE”, de la ciudad de Otavalo.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Elaborar un Manual de Procedimientos Administrativo y Financiero para el Asadero “La Brasa Tulcán XE”, ubicada en la ciudad de Otavalo provincia de Imbabura.

### **Objetivos específicos**

- Estructurar el diagnóstico situacional del Asadero “La Brasa Tulcán XE”, para establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, sobre las herramientas de gestión administrativas y financieras con que cuenta.
- Realizar el Marco Teórico mediante la investigación documental de administración, finanzas y contabilidad que oriente al presente trabajo.
- Diseñar un manual de procedimientos para establecer los mecanismos Administrativos y Financieros, en base a las normas legales vigentes y necesidades propias en los cuales trabaja el Asadero “La Brasa Tulcán XE”.
- Analizar los posibles impactos en los ámbitos, social, económico, empresarial y ambiental, que genera la implementación del Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros en el Asadero “La Brasa Tulcán XE”.

# ÍNDICE

## ÍNDICE DE TEMAS Y SUBTEMAS

### Contenido

|   |      |
|---|------|
| RESUMEN EJECUTIVO.....  | II   |
| ABSTRACT.....   | III  |
| AUTORÍA.....  | IV   |
| CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE..... | V    |
| AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....               | VI   |
| DEDICATORIA .....   | VIII |
| AGRADECIMIENTO .....  | IX   |
| PRESENTACIÓN.....   | X    |
| JUSTIFICACIÓN .....   | XIV  |
| OBJETIVOS .....   | XV   |
| Objetivo general.....   | XV   |
| Objetivos específicos .....   | XV   |
| CAPÍTULO I .....  | 22   |
| DIAGNÓSTICA SITUACIONAL .....   | 22   |
| 1.1. Antecedentes del diagnóstico.....  | 22   |
| 1.2. Objetivos diagnósticos .....   | 24   |
| 1.2.1. Objetivo general del diagnóstico .....   | 24   |
| 1.2.2. Objetivos específicos del diagnóstico.....   | 24   |
| 1.3. Variable Diagnóstica.....  | 25   |
| 1.3.1. Identificación de variables .....  | 25   |
| 1.3.2. Indicadores .....  | 25   |
| 1.3.3. Matriz de relación diagnóstica .....   | 27   |
| 1.4. Mecánica operativa .....   | 28   |
| 1.4.1. Nivel de confianza del instrumento .....   | 28   |
| 1.4.1.1. Validez de contenido.....  | 28   |
| 1.4.2. Identificación de la población.....  | 28   |
| 1.4.3. Personal administrativo.....   | 29   |

|  |    |
|--|----|
| 1.4.4. Personal operativo.....   | 29 |
| 1.4.5. Clientes .....  | 29 |
| 1.4.5.1 Identificación de la muestra .....   | 30 |
| 1.4.5.2. Muestra .....   | 31 |
| 1.4.6. Técnicas e instrumentos .....   | 31 |
| 1.4.6.1. Información primaria .....  | 32 |
| 1.4.6.2. Información secundaria.....   | 32 |
| 1.5. Tabulación y análisis de la información .....   | 33 |
| 1.5.1. Encuesta aplicada a los clientes del asadero la “Brasa Tulcán XE”. .....                          | 33 |
| 1.5.2. Entrevista dirigida al propietario del Asadero “La Brasa Tulcán EX”, de la ciudad de Otavalo..... | 43 |
| 1.6. Construcción de la matriz FODA .....  | 50 |
| 1.7. Cruce estratégico de la matriz FODA .....   | 51 |
| 1.8. Descripción del problema de diagnóstico .....   | 52 |
| CAPÍTULO II.....   | 53 |
| MARCO TEÓRICO.....   | 53 |
| 2.1. La empresa.....   | 53 |
| 2.1.1. Concepto .....  | 53 |
| 2.1.2. Importancia de la empresa .....   | 54 |
| 2.1.3. Elementos de la empresa.....  | 54 |
| 2.1.4. Tipos de empresas.....  | 55 |
| 2.2. Administración.....   | 58 |
| 2.2.1. Concepto .....  | 58 |
| 2.2.2. Principios generales de la administración.....  | 58 |
| 2.2.2.1. Planeación .....  | 58 |
| 2.2.2.2. Importancia de planeación .....   | 59 |
| 2.2.2.3. Herramientas de la planeación .....   | 59 |
| 2.2.3. Organización .....  | 60 |
| 2.2.3.1. Concepto .....  | 60 |
| 2.2.3.2. Importancia de organización.....  | 61 |
| 2.2.3.3. Proceso organizacional .....  | 61 |
| 2.2.4. Dirección.....  | 62 |
| 2.2.4.1. Concepto .....  | 62 |

|  |    |
|--|----|
| 2.2.4.2. Medios de la dirección .....              | 63 |
| 2.2.5. Control .....                               | 64 |
| 2.2.5.1. Concepto .....                            | 64 |
| 2.2.5.2. Importancia de control .....              | 64 |
| 2.3. Contabilidad.....                             | 65 |
| 2.3.1. Concepto .....                              | 65 |
| 2.3.2. Importancia de contabilidad.....            | 65 |
| 2.3.3. Objetivo de la contabilidad .....           | 66 |
| 2.4. La cuenta contable .....                      | 66 |
| 2.4.1. Clasificación de las cuentas .....          | 67 |
| 2.4.2. Activos .....                               | 68 |
| 2.4.3. Pasivos .....                               | 68 |
| 2.4.4. Patrimonio.....                             | 69 |
| 2.4.5. Gastos.....                                 | 70 |
| 2.4.6. Costos.....                                 | 70 |
| 2.5. Contabilidad de costos .....                  | 71 |
| 2.5.1. Concepto .....                              | 71 |
| 2.5.2. Importancia de contabilidad de costos ..... | 71 |
| 2.5.3. Objetivo de la contabilidad de costos ..... | 72 |
| 2.5.4. Elementos del costo .....                   | 72 |
| 2.5.4.1. Materia prima.....                        | 73 |
| 2.5.4.2. Mano de obra .....                        | 73 |
| 2.5.4.3. Costos indirectos.....                    | 74 |
| 2.6. Estados financieros .....                     | 75 |
| 2.6.1. Concepto .....                              | 75 |
| 2.6.2. Clasificación estados financieros .....     | 76 |
| 2.6.2.1. Estado de situación financiera .....      | 76 |
| 2.6.2.2. Estado de resultados integral .....       | 77 |
| 2.6.2.3. Estado de cambios en el patrimonio .....  | 78 |
| 2.6.2.4. Estado de flujo de efectivo.....          | 79 |
| 2.6.2.5. Notas a los estados financieros .....     | 80 |
| 2.7. Manuales .....                                | 81 |
| 2.7.1. Concepto .....                              | 81 |

|   |     |
|---|-----|
| 2.7.2. Clasificación de los manuales .....                            | 82  |
| 2.7.2.1. Manual de organización y funciones .....                     | 82  |
| 2.7.2.2. Manual de organización y procesos .....                      | 83  |
| 2.7.2.3. Manual de puestos.....                                       | 84  |
| 2.7.2.4. Manual de procedimientos .....                               | 85  |
| 2.7.2.5. Manual de políticas .....                                    | 86  |
| 2.7.2.6. Manual de instrucciones de uso .....                         | 87  |
| 2.8. Diagramas de flujos .....  | 88  |
| 2.8.1. Concepto .....   | 88  |
| 2.8.2. Importancia de los diagramas de flujos .....                   | 88  |
| 2.8.3. Clasificación de los diagramas de flujo .....                  | 89  |
| 2.9. Mapa de proceso .....  | 90  |
| 2.9.1 Concepto .....  | 90  |
| 2.9.2. Importancia mapa de procesos.....                              | 90  |
| 2.9.3. Tipos de procesos.....   | 91  |
| CAPÍTULO III.....   | 92  |
| PROPUESTA.....  | 92  |
| 3.1. Introducción de la propuesta.....                                | 92  |
| 3.2. La empresa .....   | 93  |
| 3.3. Base filosófica.....   | 93  |
| 3.3.1. Misión .....   | 93  |
| 3.3.2. Visión.....  | 93  |
| 3.3.3. Políticas.....   | 94  |
| 3.3.4. Principios .....   | 95  |
| 3.3.5. Valores .....  | 96  |
| 3.4. Estructura organizativa .....                                    | 97  |
| 3.4.1. Organigrama estructural del asadero “la brasa Tulcán XE” ..... | 99  |
| 3.5. Manual de descripción de puestos y funciones.....                | 99  |
| 3.5.1. Descripción de funciones “gerente propietario” .....           | 100 |
| 3.5.2. Descripción de funciones “gerente administrativo” .....        | 101 |
| 3.5.3. Descripción de funciones “contador” .....                      | 102 |
| 3.5.4. Descripción de funciones “cajero”.....                         | 103 |
| 3.5.5. Descripción de funciones “chef” .....                          | 104 |

|   |     |
|---|-----|
| 3.5.6. Descripción de funciones “auxiliar de cocina” .....                                | 105 |
| 3.5.7. Descripción de funciones “jefe de salón” .....                                     | 106 |
| 3.5.8. Descripción de funciones “mesero” .....  | 107 |
| 3.5.9. Descripción de funciones “hornero” .....   | 108 |
| 3.5.10. Descripción de funciones “administrador de talento humano”.....                   | 109 |
| 3.5.11. Descripción de funciones “personal de limpieza” .....                             | 110 |
| 3.6. Manual de procedimientos administrativos .....                                       | 111 |
| 3.6.1. Mapa de procesos.....  | 112 |
| 3.6.1. Proceso de compra de materia prima .....   | 113 |
| 3.6.2. Proceso de Preparación del producto y su cocción.....                              | 115 |
| PREPARACIÓN DEL PRODUCTO Y SU COCCIÓN .....   | 115 |
| 3.6.3. Proceso de ventas .....  | 117 |
| 3.7. Marco legal .....  | 119 |
| 3.7.1. Proceso y requisitos para aprobación del reglamento interno .....                  | 119 |
| 3.7.1.1. Requisitos.....  | 119 |
| 3.7.1.2. Procedimiento .....  | 120 |
| 3.7.2. Reglamento interno de trabajo propuesto para el asadero “La Brasa Tulcán XE” ..... | 120 |
| 3.8. Introducción contable.....   | 137 |
| 3.8.1. Control interno financiero .....   | 138 |
| 3.8.1.1. Contable .....   | 138 |
| 3.8.2. Plan de cuentas .....  | 139 |
| 3.8.3. Plan de cuentas del asadero “La Brasa Tulcán EX” .....                             | 139 |
| 3.8.4. Instructivo del plan de cuentas del asadero “La Brasa Tulcán XE” .....             | 146 |
| 3.9. Registros contables .....  | 159 |
| 3.9.1. Estado de situación financiera .....   | 159 |
| 3.9.2. Estado de resultado integral .....   | 161 |
| 3.9.3. Estado de cambios en el patrimonio .....   | 162 |
| 3.9.4. Estado de flujo de efectivo.....   | 162 |
| 3.9.5. Notas a los estados financieros .....  | 164 |
| 3.10. Ilustración contable .....  | 165 |
| CAPÍTULO IV .....   | 171 |
| IMPACTOS .....  | 171 |
| 4.1. Matriz de impactos.....  | 171 |

|   |     |
|---|-----|
| 4.1.1. Impacto social .....                                   | 172 |
| 4.1.2. Impacto económico .....                                | 174 |
| 4.1.3. Impacto empresarial .....                              | 176 |
| 4.1.4. Impacto ambiental .....                                | 178 |
| 4.1.5. Matriz general .....                                   | 180 |
| CONCLUSIONES .....  | 181 |
| RECOMENDACIONES .....   | 182 |
| BIBLIOGRAFÍA .....  | 183 |
| ANEXOS .....  | 185 |
| Anexo 1. Entrevista propietario .....                         | 185 |
| Anexo 2. Encuesta empleados .....                             | 187 |
| Anexo 3. Encuesta clientes .....                              | 189 |
| Anexo 4. Formato petición aprobación reglamento interno ..... | 192 |
| Anexo 5. Evidencia Investigación .....                        | 193 |

# CAPÍTULO I

## DIAGNÓSTICA SITUACIONAL

### 1.1. Antecedentes del diagnóstico

La ciudad de Otavalo es una mezcla de historia, costumbres, cultura y folclore, conocida como el “Valle del Amanecer”, es el cantón más importante de la provincia de Imbabura, ubicada entre las ciudades de Ibarra y Cayambe. Esta ciudad tuvo fama desde antes de la colonia, este valle andino es el hogar de la etnia indígena, famosos por su habilidad textil y comercial, características que han dado lugar al mercado artesanal indígena más grande de Sudamérica. Luego en la época de la colonia existieron muchos obrajes, ofreciendo la posibilidad de disfrutar de hermosos paisajes naturales, conocer su diversidad étnica, descubrir costumbres ancestrales, admirar el ingenio y destreza en sus trabajos manuales.

Otavalo es una zona turística muy visitada por personas de todo el mundo y de esta manera dan a conocer sus artesanías que llaman mucho la atención de quienes la visitan, tanto turistas internacionales como nacionales. Entre los atractivos turísticos se destacan: la Feria de Artesanías, la Cascada de Peguche, el Lago San Pablo y el Parque del Cóndor, así proporcionando una oportunidad de involucrarse en el mundo de los negocios.

Otavalo cuenta con dos celebraciones históricas muy importantes, entre las cuales se destaca la “Raymikuna o fiesta del sol y la luna” fiesta ritual que está estrechamente relacionados con el ciclo agrícola andino, en la que el maíz es el principal símbolo de la fertilidad. Por otro lado, está el famoso “Yamor”, siendo de junio a septiembre la temporada de verano, en la cual la comida tradicional es parte del acervo cultural de esta celebración, el plato más conocido es el “Yamor” y

se lo consume durante la celebración de las fiestas del mismo nombre. Esta está compuesta por la chicha de seis variedades de granos, tortillas, empanadas, fritada y el ají. “Yamor” es el nombre de la chicha, bebida ancestral muy apetecida por su sabor agradable. Esto ha permitido la creación de pequeñas empresas de servicio como restaurantes, hoteles mismos que han colaborado al desarrollo económico, social y cultural de sus habitantes.

El asadero “La Brasa Tulcán XE” está ubicado en la Cdla. Imbaya Av. Los Corazas y Pedro Hernández de la Reina en la ciudad de Otavalo, es un salón de comida dedicada a brindar el servicio de alimentación, este Asadero cuenta con un personal de 16 personas y excelentes instalaciones, las cuales ha permitido la calidad del servicio, atención, creatividad y originalidad de la misma.

En el área administrativa, operativa y financiera, se determinó que el principal problema del Asadero “La Brasa Tulcán XE”, en la carencia de no tener establecidas, normas y políticas contables, reglamentos internos, procesos de evaluación, control de entrada y salida del producto, documentos que evalúen los procesos, código de ética, organigrama estructural y otros procesos administrativos y financieros que realiza diariamente el personal, esto ocasiona el incumplimiento de leyes internamente y externamente.

Actualmente su propietario Xavier Estrella Páez a pesar de los problemas existentes, ha hecho posible que su negocio sea reconocido directamente a personas de nivel de clase social media-alta y alta, por su servicio y atención.

## **1.2. Objetivos diagnósticos**

### **1.2.1. Objetivo general del diagnóstico**

Estructurar el diagnóstico situacional del Asadero “La Brasa Tulcán XE”, para establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, sobre las herramientas de gestión administrativas y financieras con que cuenta, por medio de instrumentos técnicos de investigación.

### **1.2.2. Objetivos específicos del diagnóstico**

1. Identificar la existencia de una estructura organizacional del asadero “La Brasa Tulcán XE”, para proponer los niveles jerárquicos y operativos de la misma, por medio de la observación de los departamentos y los trabajadores existentes dentro del Asadero.
2. Establecer cada una de las necesidades de los procesos administrativos y financieros en el negocio, para mejor optimización de recursos y tiempo, por medio del análisis del giro del negocio diario.
3. Evaluar la normativa legal, reglamentos y políticas, para la optimización de los recursos materiales, económicos y humanos, por medio del estudio de los recursos.
4. Evaluar cada uno de los procesos de la producción existente en el Asadero, para comprobar la correcta utilización y optimización de los recursos, con la intención de hacer mejoras que ayuden a alcanzar las metas.

### **1.3. Variable Diagnóstica**

#### **1.3.1. Identificación de variables**

Para realizar la siguiente investigación en el asadero “La Brasa Tulcán XE”, tomamos como referencia las siguientes variables, con el propósito de conseguir información relevante que permita realizar de excelente manera el trabajo de investigación.

- Estructura organizacional
- Procesos Administrativos y financieros
- Normativa legal
- Procesos Operativos

#### **1.3.2. Indicadores**

Para la pertinente realización de cada una de las variables se determina indicadores que se establecerán en el estudio de la investigación.

- **Estructura organizacional**
  - Estructura Interna
  - Tamaño de la empresa
  - Organigrama Estructural
  - Niveles Jerárquicos
  - Niveles Operativos

➤ **Procesos administrativos y financieros**

- Organización
- Planificación
- Control
- Estados financieros
- Información Contable

➤ **Normativa legal**

- Base Legal
- Reglamento
- Políticas

➤ **Procesos Operativo**

- Control de Entrada y Salida del Producto
- Proveedores
- Preparación y cocción
- Servicio

### 1.3.3. Matriz de relación diagnóstica

**Cuadro 1**  
**Matriz de relación**

| OBJETIVOS  | VARIABLES                              | INDICADORES  | TÉCNICAS   | FUENTES DE INFORMACIÓN              |
|--|--|--|--|-------------------------------------|
| 1. Identificar la existencia de una estructura organizacional del asadero “La Brasa Tulcán XE”, para proponer los niveles jerárquicos y operativos de la misma, por medio de la observación de los departamentos y los trabajadores existentes dentro del Asadero. | Estructura organizacional              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organigrama Estructural</li> <li>• Estructura Interna</li> <li>• Tamaño de la empresa</li> <li>• Niveles Jerárquicos</li> <li>• Niveles Operativos</li> </ul>         | Entrevista cliente pregunta #5<br>Entrevista propietario pregunta #2<br>Entrevista propietario pregunta #3<br>Observación directa  | Propietario<br>Cliente              |
| 2. Establecer cada una de las necesidades de los procesos administrativos y financieros en el negocio, para mejor optimización de recursos y tiempo por medio del análisis del giro del negocio diario.  | Procesos Administrativos y Financieros | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización</li> <li>• Planificación</li> <li>• Control</li> <li>• Estados financieros</li> <li>• Indicadores Financieros</li> <li>• Información Contable</li> </ul> | Entrevista cliente pregunta #6<br>Entrevista propietario pregunta #9<br>Entrevista propietario pregunta #10<br>Entrevista propietario pregunta #12<br>Observación directa          | Propietario<br>Empleado<br>Clientes |
| 3. Evaluar la normativa legal, reglamentos, políticas, para la optimización de los recursos materiales, económicos y humanos, por medio del estudio de los recursos.   | Normativa legal                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Base Legal</li> <li>• Reglamento</li> <li>• Políticas</li> </ul>  | Entrevista cliente pregunta #7<br>Entrevista cliente pregunta #8<br>Entrevista propietario pregunta #4<br>Entrevista propietario pregunta #5<br>Entrevista propietario pregunta #6 | Propietario<br>Contador<br>Leyes    |
| 4. Evaluar cada uno de los procesos de la producción existente en el asadero, para comprobar la correcta utilización y optimización de los recursos, con la intención de hacer mejoras que ayuden a alcanzar las metas propuestas.                                 | Procesos Operativos                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de Entrada y Salida del Producto</li> <li>• Proveedores</li> <li>• Preparación y Cocción</li> <li>• Servicio</li> </ul>                                       | Entrevista cliente pregunta #4<br>Entrevista cliente pregunta #9<br>Entrevista cliente pregunta #10<br>Entrevista propietario pregunta #8<br>Observación directa                   | Propietario<br>Empleado<br>Clientes |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Asadero

## **1.4. Mecánica operativa**

Para el siguiente diagnóstico situacional del Manual de Procedimiento Administrativo y Financiero para el asadero “la Brasa Tulcán XE”, ubicada en la ciudad de Otavalo provincia de Imbabura, será implementado técnicas de investigación de campo tales como:

- Entrevistas
- Encuestas
- Observación Directa

### **1.4.1. Nivel de confianza del instrumento**

#### **1.4.1.1. Validez de contenido**

Es un instrumento de medida, es válido en la medida en que las evidencias empíricas legitiman la interpretación de las puntuaciones arrojadas por el test, en este caso por medio de encuestas y pruebas, un grupo recibe todas las preguntas y las califica, brindando su opinión sobre si las preguntas son esenciales, útiles o irrelevantes para medir el constructo en estudio, por lo cual es necesario realizar lo siguiente:

### **1.4.2. Identificación de la población**

Para la ejecución del actual Manual de Procedimiento Administrativo y Financiero para el asadero “la Brasa Tulcán XE”, se ha examinado la población por medio del personal que labora en el local y por medio de la observación directa del mismo, determinando dos técnicas sustanciales, tales como la aplicación de la entrevista a los propietarios y encuestas a empleados y clientes, con el propósito de conseguir información real y verídica de lo que sucede en el asadero “la Brasa Tulcán XE”.

### 1.4.3. Personal administrativo

#### *Cuadro 2*

##### *Personal administrativo*

| No.- PERSONAS | CARGO DESEMPEÑADO      |
|---------------|------------------------|
| 1             | GERENTE PROPIETARIO    |
| 1             | GERENTE ADMINISTRATIVO |
| 1             | JEFE PERSONAL          |
| 1             | CONTADOR               |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Asadero

### 1.4.4. Personal operativo

#### *Cuadro 3*

##### *Personal operativo*

| No.- PERSONAS | CARGO DESEMPEÑADO  |
|---------------|--------------------|
| 1             | CAJERO             |
| 1             | JEFE DE COCINA     |
| 1             | JEFE DE SALON      |
| 1             | HORNERO            |
| 2             | AYUDANTE DE COCINA |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Asadero

### 1.4.5. Clientes

Para el siguiente dato se estimó por el número de clientes que ingresan al Asadero diariamente, tal dato fue calculado para el mes y al año, dando el estimado de 45625 de clientes al año

#### *Cuadro 4*

##### *Número de clientes*

| POBLACIÓN | NÚMERO |
|-----------|--------|
| CLIENTES  | 45625  |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Asadero

### 1.4.5.1 Identificación de la muestra

Para identificar la muestra que se realizará en el asadero “la Brasa Tulcán XE”, con relación a sus clientes se ha determinado por el número de clientes potenciales diarios calculado al año, para este se aplica el cálculo mediante la siguiente fórmula:

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

**n** = Tamaño de la muestra

**PQ**= Varianza de la población, valor constante=0.25

**N** = Población/ Universo

**(N - 1)** = Corrección geométrica, para muestras grandes  $\geq 30$

**E** = Margen de Error estadísticamente aceptable

**0.02** = 2% (Mínimo)

**0.3** = 30% (Máximo)

**0.05** = 5% (Recomendado, en educación)

**K** = Coeficiente de corrección de error, valor constante = 2

#### 1.4.5.2. Muestra

$$n = \frac{0.25 (45625)}{(45625 - 1) \frac{0.05^2}{2^2} + 0.25}$$

$$n = \frac{11406,25}{(45624) \frac{0,0025}{4} + 0.25}$$

$$n = \frac{11406,25}{28,765}$$

$$n = 396,53$$

$$n=397 \text{ Personas}$$

#### 1.4.6. Técnicas e instrumentos

Para la siguiente investigación se ha tomado en cuenta especialmente tres instrumentos importantes de investigación tales como: entrevistas, encuestas y la observación directa. Aplicándose según la fórmula a una muestra establecida de 397 clientes del asadero “la Brasa Tulcán XE”; y las entrevistas efectuadas al Gerente – Propietario y al personal que operan en las instalaciones.

### **1.4.6.1. Información primaria**

#### **➤ La entrevista**

La entrevista es una técnica con la cual el investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada.

La entrevista aparte de una técnica es un instrumento eficaz fundamenta en la investigación humana, la misma que permite brindar información útil para el desarrollo del presente manual.

### **1.4.6.2. Información secundaria**

#### **➤ La encuesta**

La encuesta es una técnica cuantitativa de recolección de datos mediante la aplicación a una muestra de individuos, en las cuales se puede conocer las opiniones, actitudes y comportamientos de los ciudadanos; realizadas a través de una serie de preguntas con varios temas seleccionadas con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población.

## 1.5. Tabulación y análisis de la información

### 1.5.1. Encuesta aplicada a los clientes del asadero la “Brasa Tulcán XE”.

**Pregunta 1.** ¿Su género es?

**Objetivo.** - Determinar qué género consume el servicio del Asadero.

*Cuadro 5*

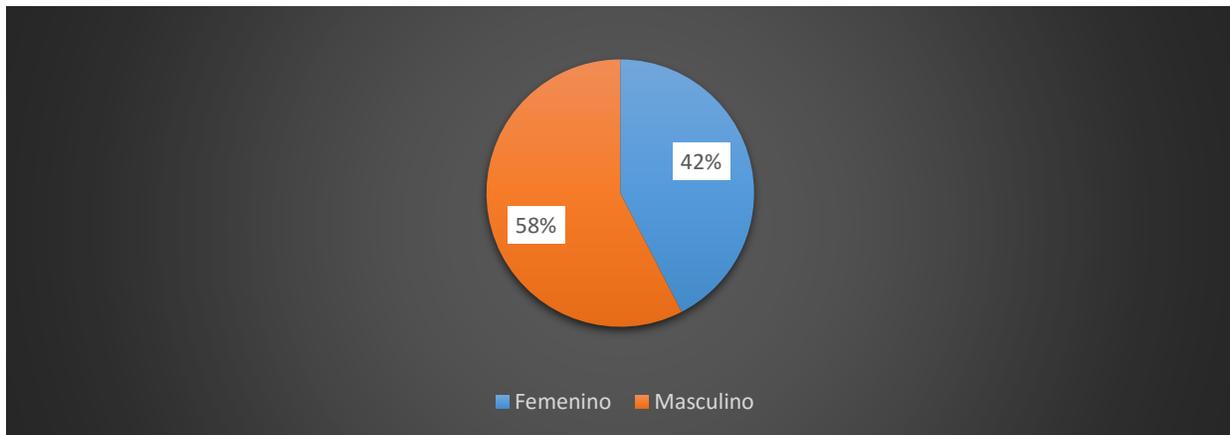
*Género clientes*

| <b>GÉNERO</b>         | <b>CLIENTES</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|-----------------------|-----------------|-------------------|
| Femenino              | 168             | 42%               |
| Masculino             | 228             | 58%               |
| <b>TOTAL CLIENTES</b> | <b>396</b>      | <b>100%</b>       |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

*Gráfico 1 Género clientes*



Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

La información arrojada por las encuestas realizadas a los clientes del asadero la “Brasa Tulcán XE”, en la sección implantada verificamos que la mayoría de los clientes son hombres, dato significativo a ser estimado en la oferta del servicio que presta el asadero, sin olvidar a la población de las mujeres que según a la información planteada esta de la mano junto al porcentaje de los hombres.

## Pregunta 2. ¿Qué edad tiene?

**Objetivo.** – Determinar qué edad frecuenta el Asadero.

### Cuadro 6

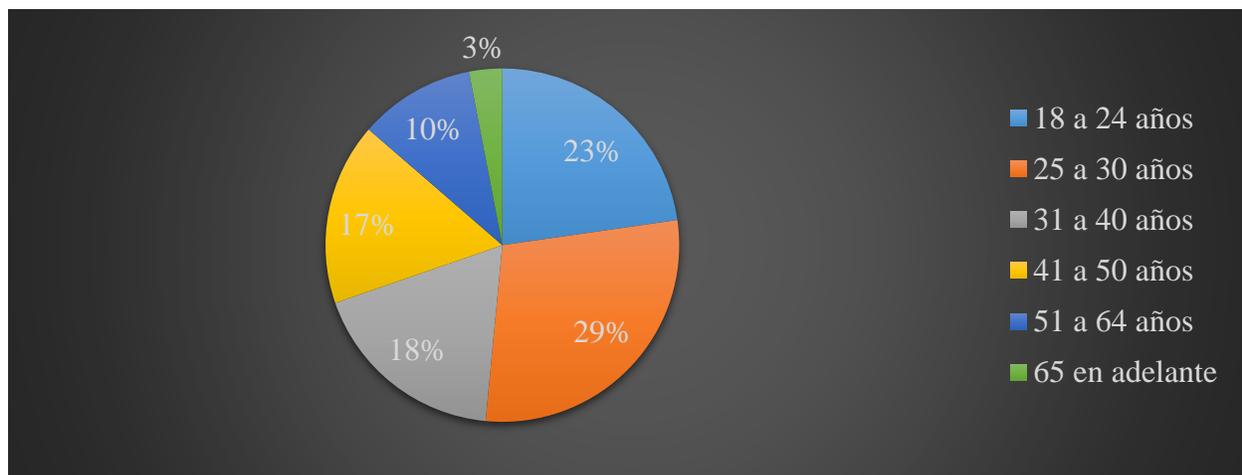
#### Edad clientes

| AÑOS                  | CLIENTES   | PORCENTAJE  |
|-----------------------|------------|-------------|
| 18 a 24 años          | 90         | 23%         |
| 25 a 30 años          | 114        | 29%         |
| 31 a 40 años          | 72         | 18%         |
| 41 a 50 años          | 66         | 17%         |
| 51 a 64 años          | 42         | 11%         |
| 65 en adelante        | 12         | 3%          |
| <b>TOTAL CLIENTES</b> | <b>396</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

#### Gráfico 2 Edad clientes



Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

Los clientes del asadero están comprendidos en su mayoría por las de edades de 18 a 50 años, lo que representa que el asadero cuenta con clientes de edades maduras de nivel responsable y aceptable.

**Pregunta 3.** ¿Con qué frecuencia visita el asadera?

**Objetivo.** – Determinar la frecuencia de visita de los clientes.

**Cuadro 7**

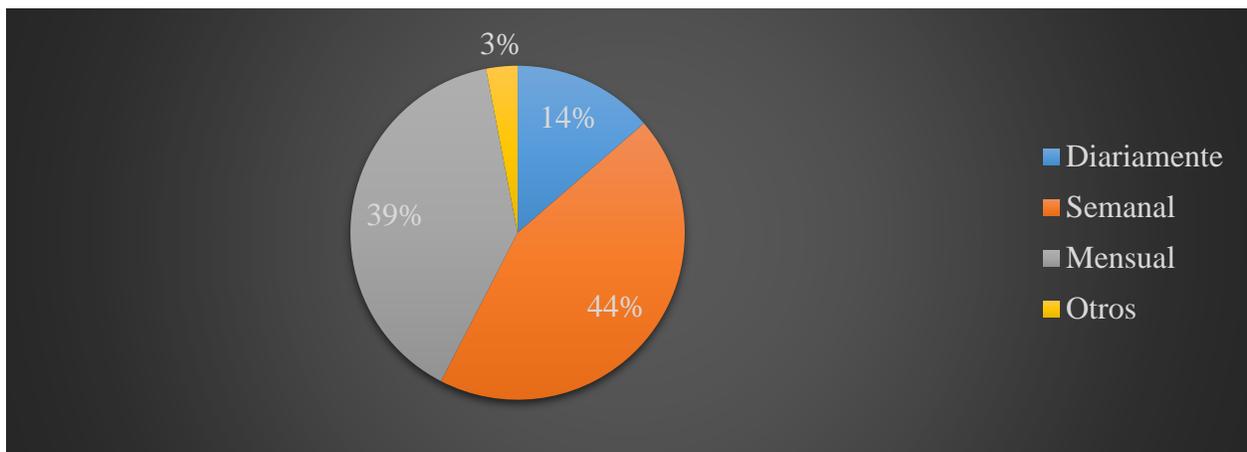
**Visita local clientes**

| <b>FRECUENCIA</b>     | <b>CLIENTES</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|-----------------------|-----------------|-------------------|
| Diariamente           | 54              | 14%               |
| Semanal               | 174             | 44%               |
| Mensual               | 156             | 39%               |
| Otros                 | 12              | 3%                |
| <b>TOTAL CLIENTES</b> | <b>396</b>      | <b>100%</b>       |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

**Gráfico 3** Visita local clientes



Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

La mayoría de los clientes que visita el asadero lo hacen semanalmente, esto garantiza la permanencia de los clientes en el asadero, permitiendo que el negocio sea reconocido y este en constante crecimiento.

**Pregunta 4.** ¿Cómo calificaría el servicio que brinda el asadero?

**Objetivo.** – Determinar el grado de calificación del servicio brindado por el Asadero.

**Cuadro 8**

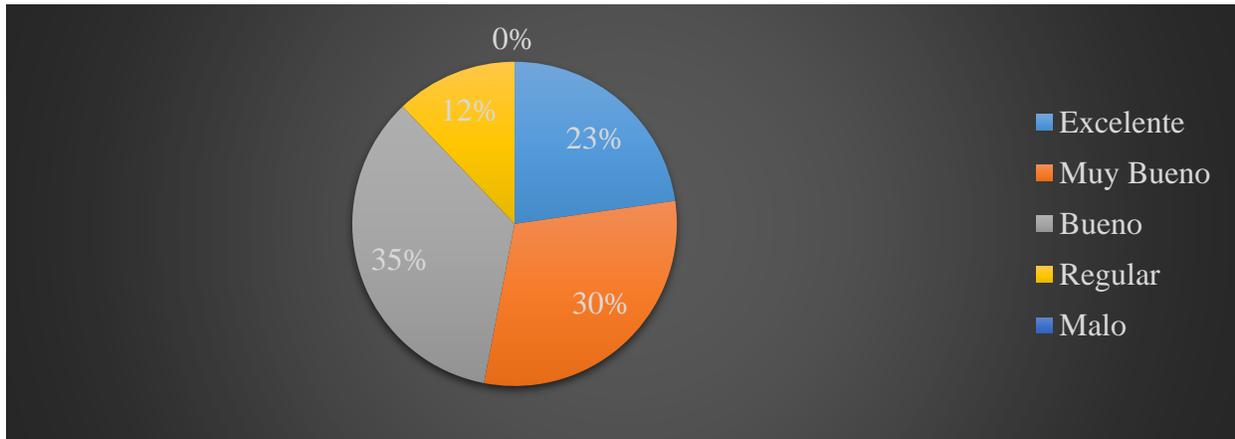
**Calificación servicio brindado**

| <b>CALIFICACIÓN</b>   | <b>CLIENTES</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|-----------------------|-----------------|-------------------|
| Excelente             | 90              | 23%               |
| Muy Bueno             | 120             | 30%               |
| Bueno                 | 138             | 35%               |
| Regular               | 48              | 12%               |
| Malo                  | 0               | 0%                |
| <b>TOTAL CLIENTES</b> | <b>396</b>      | <b>100%</b>       |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

**Gráfico 4** Calificación servicio brindado



Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

Según los datos examinados se determinó que el servicio que brinda el asadero la “Brasa Tulcán XE”, se encuentra en el rango aceptable debido a que su calificación dentro de los rangos establecidos en la encuesta de excelente, muy bueno y bueno representa el 88% brindando al asadero confianza para mejorar constantemente.

**Pregunta 5.** ¿Cómo calificaría la infraestructura del asadero?

**Objetivo.** – Determinar el grado de aceptación de la infraestructura del Asadero.

**Cuadro 9**

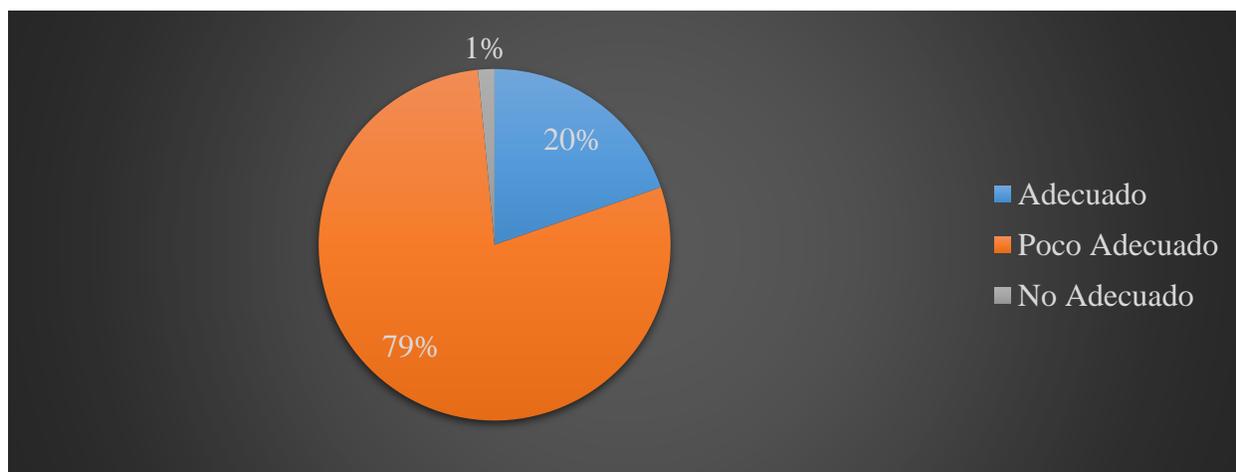
**Calificación infraestructura**

| <b>INFRAESTRUCTURA</b> | <b>CLIENTES</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|------------------------|-----------------|-------------------|
| Adecuado               | 78              | 20%               |
| Poco Adecuado          | 312             | 79%               |
| No Adecuado            | 6               | 1,52%             |
| <b>TOTAL CLIENTES</b>  | <b>396</b>      | <b>100%</b>       |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

**Gráfico 5** Calificación infraestructura



Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

De los resultados obtenidos los clientes manifiestan que la infraestructura no es la adecuada, por lo que se deberá considerar mejorar las instalaciones por dentro y fuera del local, para satisfacer las necesidades y comodidades de los clientes.

**Pregunta 6.** ¿Cree que los precios expuestos son?

**Objetivo.** – Determinar si el precio del servicio es favorable para los clientes.

**Cuadro 10**

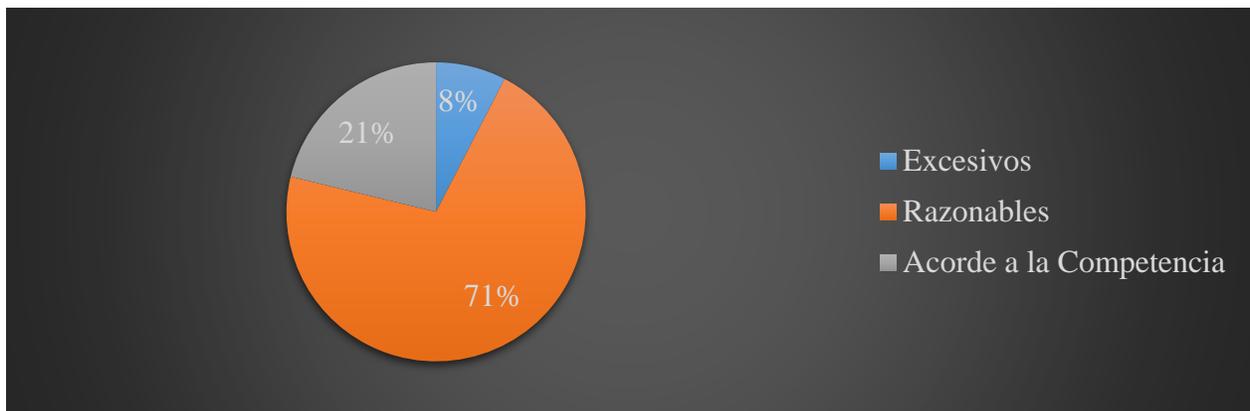
**Calificación precios**

| <b>PRECIOS</b>          | <b>CLIENTES</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|-------------------------|-----------------|-------------------|
| Excesivos               | 30              | 8%                |
| Razonables              | 282             | 71%               |
| Acorde a la Competencia | 84              | 21%               |
| <b>TOTAL CLIENTES</b>   | <b>396</b>      | <b>100%</b>       |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

**Gráfico 6** Calificación precios



Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

La mayoría de los clientes manifiestan que los precios de los productos brindados por el asadero son aceptables, por lo cual los clientes consumen el producto y se mantienen constantemente.

**Pregunta 7.** ¿Considera usted que el horario de atención es el adecuado?

**Objetivo.** – Determinar si el horario de atención es el adecuado para los clientes.

**Cuadro 11**

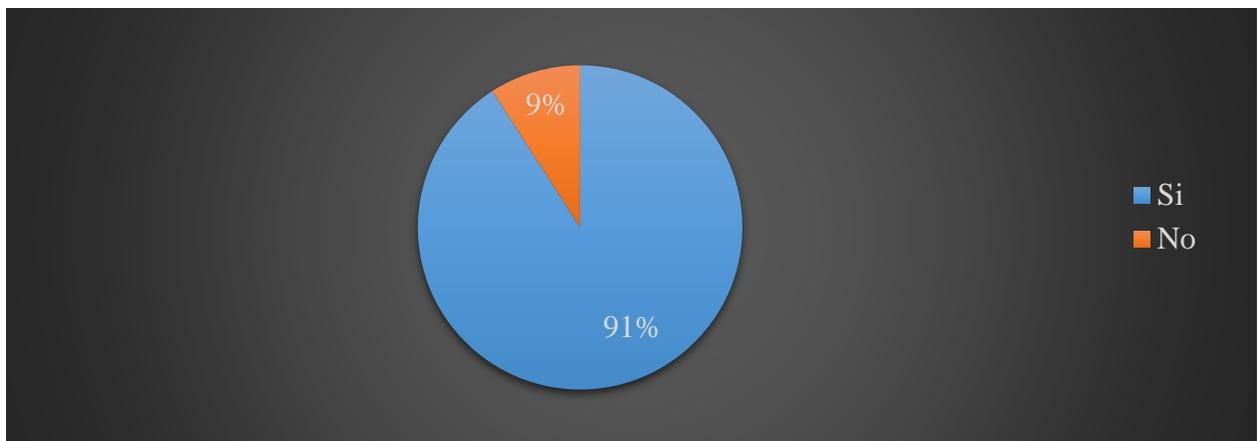
**Horario de atención adecuado**

| REF                   | CLIENTES   | PORCENTAJE  |
|-----------------------|------------|-------------|
| Si                    | 360        | 91%         |
| No                    | 36         | 9%          |
| <b>TOTAL CLIENTES</b> | <b>396</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

**Gráfico 7 Horario de atención adecuado**



Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

El resultado de las encuestas arroja, que los clientes que frecuentan el asadero están satisfechos con el horario de atención, el asadero “La Brasa Tulcán XE” tiene como horario de atención desde las 9:00 am hasta las 23:00 pm, esto ha hecho que este negocio tenga una buena aceptación.

**Pregunta 8.** ¿Considera que la higiene que tiene el asadero es?

**Objetivo.** – Determinar el nivel de higiene si es el adecuado para los clientes.

**Cuadro 12**

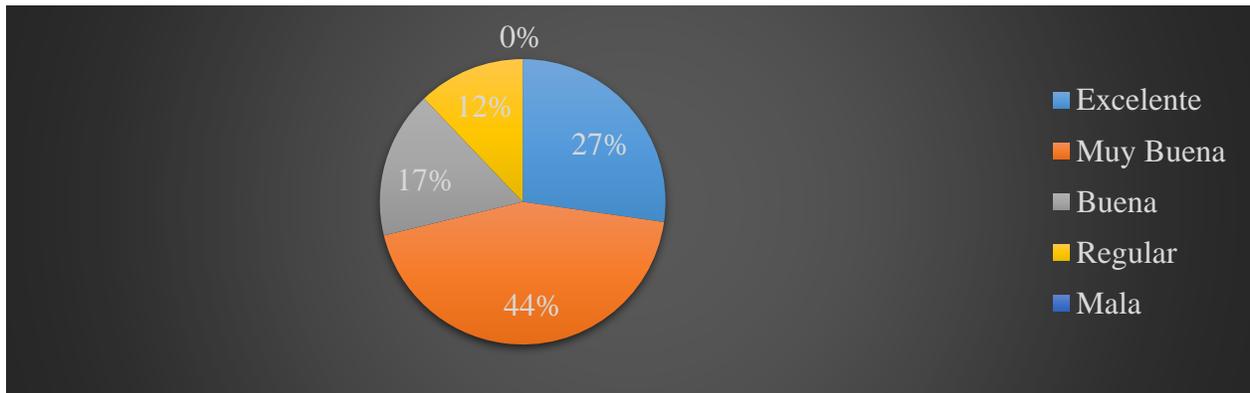
**Calificación higiene**

| <b>CALIFICACIÓN</b>   | <b>CLIENTES</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|-----------------------|-----------------|-------------------|
| Excelente             | 108             | 27%               |
| Muy Buena             | 174             | 44%               |
| Buena                 | 66              | 17%               |
| Regular               | 48              | 12%               |
| Mala                  | 0               | 0%                |
| <b>TOTAL CLIENTES</b> | <b>396</b>      | <b>100%</b>       |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

**Gráfico 8 Calificación higiene**



Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

La calificación de la clientela del asadero manifiesta que la higiene es muy buena, por lo cual los comensales se sienten satisfechos. El local mantiene una constante limpieza en horas determinadas para la comodidad de los clientes, este proceso hace que la calificación arrojada por las encuestas sea de muy buena calificación.

**Pregunta 9.** ¿Por cuál medio conoció el servicio que brinda el asadero?

**Objetivo.** – Determinar por cual medio de marketing los clientes conocieron del servicio.

*Cuadro 13*

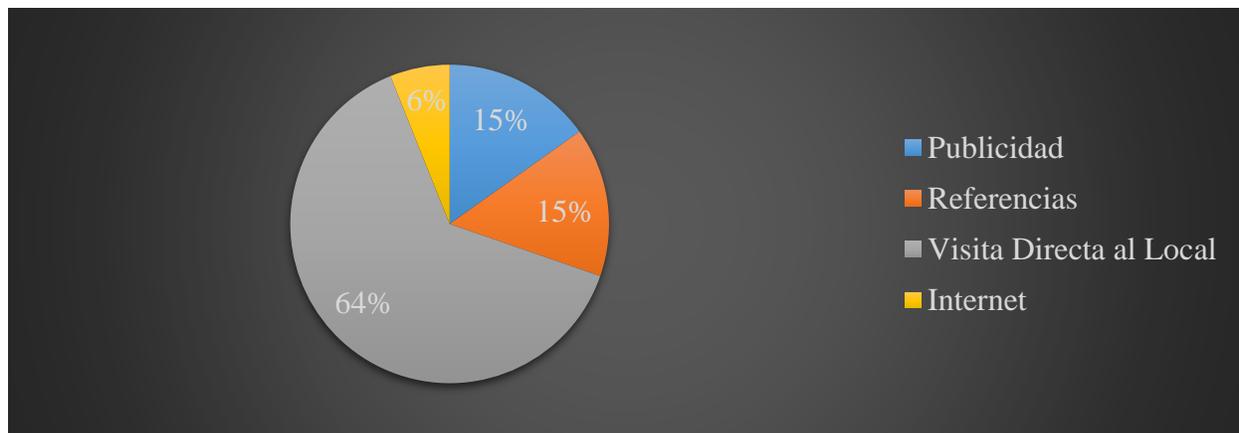
*Medios*

| MEDIOS                  | CLIENTES   | PORCENTAJE  |
|-------------------------|------------|-------------|
| Publicidad              | 60         | 15%         |
| Referencias             | 60         | 15%         |
| Visita Directa al Local | 252        | 64%         |
| Internet                | 24         | 6%          |
| <b>TOTAL CLIENTES</b>   | <b>396</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

*Gráfico 9 Medios*



Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

La mayoría de los clientes encuestados expresó que conoció el servicio por medio de la visita directa al local. El local está en un lugar específico y centrado, lo cual atrae día a día nueva clientela.

**Pregunta 10.** ¿Cómo calificaría el nivel de atención que brinda el asadero?

**Objetivo.** – Determinar el nivel de atención que brinda el Asadero.

**Cuadro 14**

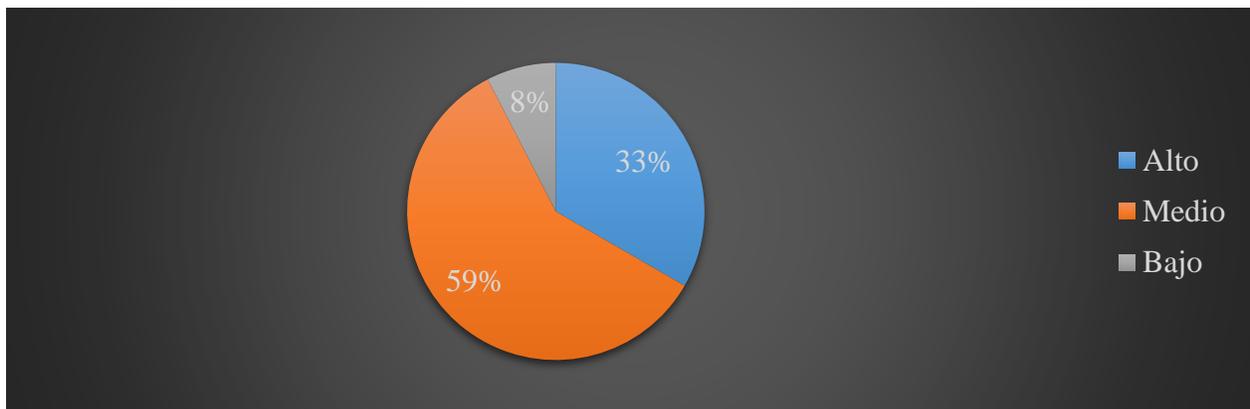
**Nivel atención**

| <b>NIVEL</b>          | <b>CLIENTES</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|-----------------------|-----------------|-------------------|
| Alto                  | 132             | 33%               |
| Medio                 | 234             | 59%               |
| Bajo                  | 30              | 8%                |
| <b>TOTAL CLIENTES</b> | <b>396</b>      | <b>100%</b>       |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

**Gráfico 10 Nivel atención**



Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

Esta representa un 59%, dando como una atención de nivel medio, este resultado manifestado por los clientes por medio de la encuesta, la empresa debe mejorar su nivel de atención, ya que los clientes califican como intermedio, ni bueno ni malo, sino que estable.

**1.5.2. Entrevista dirigida al propietario del Asadero “La Brasa Tulcán EX”, de la ciudad de Otavalo.**

Nombre: Javier Estrella

Cargo: Gerente Propietario

**CUESTIONARIO**

**1. ¿Existe definidas la misión, visión y objetivos en la empresa?**

No hay la existencia de ninguno de los parámetros mencionados.

**2. ¿Tiene establecido un organigrama estructural y funcional en la empresa?**

El asadero no cuenta con un organigrama estructural.

**3. ¿Cuenta con algún documento donde consten las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo?**

No existen documentos donde consten las funciones y responsabilidades de los puestos.

**4. ¿La empresa cuenta con un código de ética?**

Actualmente el asadero no cuenta con un código de ética.

**5. ¿Cómo está conformada la empresa desde el punto de vista legal?**

Desde el punto legal la empresa contiene los siguientes parámetros:

- Permiso RUC “Artesanos Calificados”
- Permiso de Funcionamiento Otorgado por el ARCSA
- Permiso de Cuerpo de Bomberos
- Permiso de Patente de Funcionamiento
- Permiso de Ministerio de Turismo
- Permiso de la licencia de la LUAF otorgado por el municipio de Otavalo

**6. ¿La empresa cuenta con políticas de atención a los clientes?**

Escritos no, pero verbales si, los empleados saben que deben estar pendientes de la entrega del producto (Pollo Fresco y caliente, cubiertos, salsas, todo en su punto). La atención debe ser excelente al cliente.

**7.- ¿Brinda al personal los uniformes adecuados para la manipulación de los alimentos?**

El personal tiene a disposición:

- Mallas
- Gorras
- Camisetas
- Delantales
- Botas

**8. ¿Contiene proveedores constantes que le suministre el producto en forma diaria?**

Los proveedores son los siguientes:

**Cuadro 15**

➤ **Alimentos**

| <b>SUMINISTRO</b> | <b>PROVEEDOR</b> |
|-------------------|------------------|
|                   | Reproavi         |
| Pollo             | Pechugón         |
|                   | Mrs. Pollo       |

| <b>SUMINISTRO</b> | <b>PROVEEDOR</b> |
|-------------------|------------------|
|-------------------|------------------|

|       |                                   |
|-------|-----------------------------------|
| Papas | Sr. Luis Moran<br>Sr. Rene Ibarra |
|-------|-----------------------------------|

| <b>SUMINISTRO</b> | <b>PROVEEDOR</b>                       |
|-------------------|--|
| Carbón            | Sra. María Puga<br>Sra. Sarita Morocho |

| <b>SUMINISTRO</b> | <b>PROVEEDOR</b>     |
|-------------------|----------------------|
| Arroz             | Sr. Víctor Cachimuel |

| <b>SUMINISTRO</b> | <b>PROVEEDOR</b>  |
|-------------------|-------------------|
| Verduras          | Sra. Anita Juerez |

Elaborado por: Autor  
Fuente de información: Encuesta

***Cuadro 16***

➤ **Salsas**

| <b>SUMINISTRO</b> | <b>PROVEEDOR</b> |
|-------------------|------------------|
| Mayonesa          |                  |
| Salsa de Tomate   | Prodispo         |
| Mostaza           |                  |

Elaborado por: Autor  
Fuente de información: Encuesta

**Cuadro 17**

➤ **Refrescos**

| <b>SUMINISTRO</b> | <b>PROVEEDOR</b> |
|-------------------|------------------|
|                   | Coca Cola        |
| Gaseosas          | Tesalia          |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

**Cuadro 18**

➤ **Plásticos**

| <b>SUMINISTRO</b>    | <b>PROVEEDOR</b>   |
|----------------------|--------------------|
| Fundas               |                    |
| Tarrinas             | Mega Plash         |
| Contenedores         |                    |
| Sorbetes             |                    |
| Palillos             | Sr. Daniel Chuquin |
| Vasos                |                    |
| Utensilios Plásticos | Comercial Génesis  |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

**Cuadro 19**

➤ **Utensilios**

---

| <b>SUMINISTRO</b>    | <b>PROVEEDOR</b> |
|----------------------|------------------|
| Cucharas             |                  |
| Afiladores Cuchillos |                  |
| Medidores Arroz      | Termalimex       |
| Tablas Industriales  |                  |
| Palillos             |                  |
| Cucharones           |                  |

---

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

**Cuadro 20**

➤ **Aseo**

---

| <b>SUMINISTRO</b> | <b>PROVEEDOR</b> |
|-------------------|------------------|
| Desinfectantes    |                  |
| Desengrasantes    |                  |
| Ambientales       | Global Clean     |
| Shampoo           |                  |
| Aroma Baño        |                  |
| Papel             |                  |

---

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

**Cuadro 21**

➤ **Otros**

| <b>SUMINISTRO</b> | <b>PROVEEDOR</b>  |
|-------------------|-------------------|
| Facturas          | Gráficas Ricardon |
| Publicidad        | Imagen perfecta   |
| Periódico         | Diario el Norte   |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

**9. ¿Cuenta con procedimientos establecidos en la gestión financiera?**

Actualmente no existe un procedimiento, solo un registro diario tradicional.

**10. ¿Considera que la competencia influye en las ventas del desarrollo del Asadero la “Brasa Tulcán XE”?**

**ALTA** ( )

**MEDIA** ( )

**PEQUEÑA** ( x )

Pequeña, considero que la Competencia es buena porque podemos mejorar la atención, el pollo en todo aspecto, así la gente elige en quedarse o en irse.

**11. ¿Cómo Gerente- Propietario proyecta usted sus propias metas para la mejora constante del negocio?**

Todo emprendedor prefiere mejorar, más que todo si el negocio es aceptado por la sociedad. “Siempre vamos a querer mejorar y crecer más”.

**12. ¿Maneja la empresa procesos de facturación y control de efectivo?**

Diariamente.

**13. ¿Remite los partes de recaudación al área contable para su registro?**

Todo es enviado a la Contadora Lic. Miriam Andrade.

**14. ¿Se realizan en forma diaria los depósitos de la recaudación en las cuentas de la entidad?**

Todo en una cuenta personal.

**15. ¿A qué riesgos y amenazas está expuesta su negocio?**

- Amenaza. - hay veces sin previo aviso suben los precios de los pollos en base a la oferta y demanda.
- Riesgo. - Mantener y Agradar a la gente para que se quede y se mantengan.

**16. ¿Está de acuerdo que se aplique un Manual de Procedimientos Administrativo y Financiero en el asadero la “Brasa Tulcán XE”?**

Toda ayuda, mejora o incremento ayudarán al proceso de este negocio.

## 1.6. Construcción de la matriz FODA

Por medio de la observación e investigación realizada en el asadero “La Brasa Tulcán EX”, mediante estas técnicas se logró establecer las fortalezas y debilidades del micro ambiente y las oportunidades y amenazas del macro ambiente, permitiendo formular estrategias para el logro de los objetivos planteados de la empresa a un tiempo determinado. A continuación, se detalla:

### *Cuadro 22*

#### *Matriz foda*

| <b>MATRIZ FODA FACTOR INTERNO</b>  |  |
|--|--|
| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>DEBILIDADES</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ubicación estratégica.</li> <li>➤ Fidelidad de los clientes.</li> <li>➤ Precios accesibles.</li> <li>➤ Ambiente laboral bueno.</li> <li>➤ Excelente atención.</li> <li>➤ Calidad del servicio.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de publicidad.</li> <li>➤ No tiene establecidos cargos ni funciones.</li> <li>➤ Falta de organización interna.</li> <li>➤ No existe manual de funciones.</li> <li>➤ No existe control interno.</li> <li>➤ Falta de reglamento interno.</li> </ul> |
| <b>MATRIZ FODA FACTOR EXTERNO</b>  |  |
| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ampliar el mercado.</li> <li>➤ Infraestructura más amplia.</li> <li>➤ Alianzas estratégicas.</li> <li>➤ Proveedores nuevos.</li> <li>➤ Estrategias de publicidad y servicio.</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Competencia.</li> <li>➤ Alza o incremento de materias primas.</li> <li>➤ Incomodidad clientes.</li> <li>➤ Crisis económica.</li> <li>➤ Desastres naturales.</li> </ul>  |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

## 1.7. Cruce estratégico de la matriz FODA

### Cuadro 23

#### Cruce matriz foda

| <b>ESTRATEGIA FA (FORTALEZAS-AMENAZAS)</b>   | <b>ESTRATEGIA FO (FORTALEZAS-OPORTUNIDADES)</b>  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Consolidar el mercado para lograr una buena acogida con la competencia, sobresaliendo con su servicio y cómodos precios.</li> <li>➤ Mantener la calidad en el servicio permitirá que los clientes sean leales y se permanezcan frecuentes en el consumo, ya que no cuenta con otros servicios tales como parqueadero, etc.</li> <li>➤ Tomando en cuenta la competencia se puede minimizar los costos de las materias, accediendo a encontrar mejores proveedores que brinden mejores precios.</li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La empresa por medio del acceso a turistas y personas en general, brinda oportunidad de ampliación del local y mercado.</li> <li>➤ Alianzas estratégicas para crecimiento del mercado y logro de mejores y mayores ventas.</li> <li>➤ Control del servicio, higiene y atención, garantizando la confiabilidad de los productos para el consumo.</li> </ul>  |
| <b>ESTRATEGIA DO (DEBILIDADES-OPORTUNIDADES)</b>   | <b>ESTRATEGIA DA (DEBILIDADES-AMENAZAS)</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Contar con un manual de funciones, permitiendo a los empleados trabajar según lo establecido en su puesto o área de trabajo, evitando pérdida de tiempo y logrando optimizar recursos.</li> <li>➤ Determinar políticas y procedimientos administrativos y financieros para el desarrollo de las actividades</li> <li>➤ Capacitar constantemente al personal, esto lograra mejores conocimientos personales dentro y fuera de la empresa, cumpliendo las necesidades de cada servicio hacia los clientes.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Determinar reglamento interno para el buen comportamiento y exigencias de la empresa, contrarrestando el incumplimiento de lo establecido dentro del local.</li> <li>➤ Implementar un manual de procedimientos administrativo y financiero para guiar a los empleados al seguimiento exacto de sus funciones.</li> <li>➤ Determinar funciones, responsabilidades, procesos, actividades dentro y fuera del asadero para evitar dificultades y contratiempos.</li> </ul> |

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Encuesta

## 1.8. Descripción del problema de diagnóstico

Con la matriz foda elaborada, así como los resultados obtenidos en la encuesta y entrevistas aplicadas a los clientes y personal de la empresa, se establece que el problema que el asadero “La Brasa Tulcán XE”, es que no cuenta con un manual de procesos administrativo y financiero que le permita conocer sus actividades, procesos y reglas para el desarrollo diario de esta empresa, por ello se determina los siguientes problemas:

- Falta de conocimientos en los procesos operacionales
- Falta de un plan de cuentas que guíe la actividad contable
- No existe un organigrama que guíe a los empleados
- Falta de controles internos y externos
- Desconocimiento de procesos administrativos y operacionales
- Falta de reglamento interno

Para lograr contrarrestar dichos problemas dentro del asadero “La Brasa Tulcán XE”, se elabora la propuesta de la implementación y creación de un **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”**, para que sirva de apoyo, definiendo las funciones, responsabilidades y operaciones en cada una de las áreas de la empresa, permitiendo optimizar recursos económicos, humanos y sobre todo aprovechar el tiempo en sus distintas actividades.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. La empresa

##### 2.1.1. Concepto

*Según Casanueva (2012). “Una empresa es una unidad económica que satisface necesidades de otros, a cambio de una ganancia o utilidad. La empresa es un agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes o servicios que se ofrecen en el mercado. La actividad productiva consiste en la transformación de bienes (materias primas o productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos” (Pág. 18).*

*Según Casanueva (2012). “Empresa es una entidad legal, económica, social y moral en la que inversionistas, empresarios e individuos capacitados se unen con el objeto de producir bienes y servicios que satisfacen una o varias necesidades de los individuos en el mercado que operan”. (Pág. 19).*

De acuerdo con los conceptos mencionados la empresa es un equipo, dedicado y organizado para el aprovechamiento de una actividad económica, siendo parte esencial de las economías del estado. Una empresa puede estar constituida desde una gran industria hasta el puesto de periódicos de la calle. Estas se basan en satisfacer las necesidades de los consumidores.

### 2.1.2. Importancia de la empresa

*Según Casanueva (2012). “La importancia de la empresa radica en que promueve el crecimiento y desarrollo económico de un país, favoreciendo el progreso humano siendo esta su principal finalidad, además favorece a los accionistas, directivos, empleados, trabajadores y consumidores”. (Pág. 20).*

La importancia de una empresa radica en inculcar los valores a los propios empleados destinando a trabajar por un objetivo común, beneficiando a las familias y el progreso de la misma para su crecimiento constante y favorable ante su entorno.

### 2.1.3. Elementos de la empresa

Según Casanueva (2012). Otra forma alternativa de conocer qué es una empresa es recorrer el conjunto de elementos importantes que la conforman:

- **El componente humano.** - Es sin duda el motor, el que da vida a todas y cada una de las funciones, acciones y decisiones empresariales. Una empresa es básicamente un grupo de personas con determinada relación.
- **Los bienes económicos o técnicos.** - Están compuestos por todos los elementos materiales necesarios para que una empresa desarrolle su actividad, incluyendo maquinaria, instalaciones, edificios, herramientas, equipos, materias primas y componentes.
- **El dinero y el capital.** - Para adquirir los bienes materiales y para remunerar a las personas de la empresa es necesario contar con los recursos financieros apropiados.
- **La estructura organizativa.** - Una empresa no tendría sentido sin unas relaciones estructuradas entre sus miembros. Es necesario dividir el trabajo entre ellos, asignar funciones

y responsabilidades, coordinar el trabajo de todos y establecer canales de comunicación y de información entre los miembros de la empresa y de ésta con el exterior.

- **Los fines y objetivos.** - Las empresas tienen todas ellas metas y finalidades, desarrollando su actividad para algo. En términos generales buscan obtener un beneficio, aunque el ánimo de lucro no es la única motivación dentro de la empresa.
- **Los elementos intangibles.** - Existe un conjunto de elementos sin los que la empresa no podría funcionar, pero que no podemos ver, ni tocar, ni reflejar en un balance, como son la información, el conocimiento, la tecnología, la reputación, la imagen ante la comunidad, el prestigio de la marca, etc. Muchas veces son los elementos clave para conseguir el éxito.

Según el autor mencionado en esta sección los elementos de la empresa son muy importantes y necesarios ya que es una parte fundamental para el desarrollo de las actividades dentro y fuera de la empresa, llegando a cumplir objetivos y metas a corto y largo plazo.

#### **2.1.4. Tipos de empresas**

Según Casanueva (2012). Las empresas pueden ser clasificadas de distintas maneras: según su forma jurídica, el tamaño, la actividad, la procedencia del capital, entre otras.

##### ➤ **De acuerdo a su forma jurídica**

- **Unipersonal.** - Son aquellas personas que pertenecen a un solo individuo. Es este quien debe responder ilimitadamente con su patrimonio frente a aquellos individuos perjudicados por las acciones de la empresa.
- **Sociedad Colectiva.** - Son las empresas cuya propiedad es de más de una persona. En estas sus socios responden de forma ilimitada con sus bienes.

- **Cooperativas.** - Son empresas que buscan obtener beneficios para sus integrantes y no tienen fines de lucro. Estas pueden estar conformados por productores, trabajadores o consumidores.
- **Sociedad de responsabilidad limitada.** - En estas empresas los socios solo responden con el capital que aportaron a la empresa y no con el personal.
- **Sociedad Anónima.** - Estas sociedades poseen responsabilidad limitada al patrimonio aportado y sus titulares son aquellos que participan en el capital social por medio de acciones o títulos.

➤ **De acuerdo a su actividad**

- **Empresa del sector primario.** - Son aquellas que para realizar sus actividades usan algún elemento básico extraído de la naturaleza ya sea agua, minerales, petróleo.
- **Empresas del sector secundario.** - Se caracterizan por transformar a la materia prima mediante algún procedimiento.
- **Empresas del sector terciario.** - Son empresas en que la capacidad humana para hacer tareas físicas e intelectuales son su elemento principal.

➤ **De acuerdo a su capital**

- **Empresas Públicas.** - Son aquellas en las que el capital proviene del estado, ya sea municipal, provincial o nacional.
- **Empresas Privadas.** - Su capital proviene de particulares.
- **Empresas Mixtas.** - En este caso el capital proviene tanto de particulares como del estado.

➤ **De acuerdo a su tamaño**

- **Microempresa.** - Son aquellas que poseen hasta 10 trabajadores y generalmente son de propiedad individual, su dueño suele trabajar en esta. No tienen gran incidencia en el mercado, tienen pocos equipos y la fábrica es casi artesanal.

- **Pequeñas Empresas.** - Poseen entre 11 y 49 trabajadores, tienen como objetivo ser rentables e independientes, no poseen una elevada especialización en el trabajo, su actividad no es intensiva en capital y sus recursos financieros son limitados.
- **Medianas Empresas.** - Son aquellas que poseen entre 50 y 250 trabajadores, suelen tener áreas cuyas funciones y responsabilidades están delimitadas, comúnmente tienen sindicato.
- **Grandes empresas.** - Son aquellas que tienen más de 250 trabajadores, generalmente tienen instalaciones propias, sus ventas son muy elevadas y sus trabajadores están sindicalizados. Además, estas empresas tienen posibilidades de acceder a préstamos y créditos importantes.

Una empresa es una organización, institución o industria, propuesta a actividades o seguimiento de fines económicos o comerciales para satisfacer necesidades, por ende estas pueden ser clasificadas de distintas maneras, según la forma jurídica, el tamaño, la actividad y la procedencia del capital, entre otras.

## **2.2. Administración**

### **2.2.1. Concepto**

*Según Wilburg (2012). “Es la ciencia compuesta de principios, Técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, mediante los cuales se alcanza propósitos comunes que no se logran de manera individual en los organigramas sociales”. (Pág. 11).*

*Según Poe (2012). “Es un examen comprensivo y constructivo de la estructura de una empresa, de una institución o de cualquier parte de un organismo, en cuanto a los planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma de operar y sus equipos humanos y físicos”. (Pág. 33).*

Se considera entonces que la administración es la ciencia y técnica encargada de los recursos humanos, financieros y materiales, por medio de la planeación, organización, dirección y control, con el fin de obtener un beneficio económico.

### **2.2.2. Principios generales de la administración**

#### **2.2.2.1. Planeación**

*Según Terry (2012). “Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones (premisas) respecto del futuro en la visión y formulación de las actividades propuestas que se crean sean necesarias para alcanzar los resultados deseados. También es determinar los objetivos y los cursos de acción que deben tomarse”. (Pág. 179).*

*Según Reyes (2012). “La planeación es fijar cursos de acción, establecido principios que los orienten. Fijar la secuela de operación para realizarlos, determinar los tiempos y números necesarios para la realización”. (Pág. 179).*

Se comprende así que la planificación es el proceso de actividades propuestas, con el fin de fijar objetivos, estrategias, políticas y herramientas, para alcanzar los resultados deseados, teniendo en cuenta las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización.

#### **2.2.2.2. Importancia de planeación**

*Según Hernández (2012). “La planeación es la proyección impresa de las acciones de corto, mediano y largo plazos de las empresas, para que operen con éxito tanto al interior como en el contexto en el que actúan, lo cual les permite administrar sus recursos, organizarlas internamente, dirigirlos, gerenciarlas y controlarlos”. (Pág. 177).*

La importancia de la planeación es el acto mediante el cual una persona, una institución, un grupo organizan de manera anticipada una situación, evento o acción que se sepa que tomará lugar en un momento determinado, para así hacerlo de la mejor manera posible.

#### **2.2.2.3. Herramientas de la planeación**

Según Hernández (2012). define los elementos y tipos de planes a manera de herramientas.

- **Estrategia.** - Es un ordenamiento singular de actividades correctas y congruentes para responder a las necesidades reales del mercado.
- **Políticas.** - Son fundamentales para la correcta administración y gerencia de una empresa. Se define como guías generales de la acción para lograr la estrategia.
- **Normas.** - Son el conjunto de requisitos que deben tener los productos y servicios que ofrece la empresa a sus clientes externos e internos para satisfacer sus necesidades.
- **Procedimientos.** - Son planes operativos de flujo continuo y permanente para lograr un producto o servicio determinado.

- **Programas.** - Planes cronológicos derivados de la estrategia de la empresa para alcanzar objetivos concretos.
- **Presupuesto.** - Conjunto de estimaciones programadas acerca de las condiciones de operación y resultados económicos.

Las herramientas de la planeación son el conjunto de instrumentos para ordenar la acción de la empresa en lo gerencial y administrativo

### **2.2.3. Organización**

#### **2.2.3.1. Concepto**

*Según Hernández (2012). “Fase del proceso administrativo en la cual se aplican las técnicas administrativas para estructurar una empresa u organización social; se define las funciones por áreas sustantivas, departamentos y puestos; se establece la autoridad en materia de decisiones y responsabilidad de los miembros que ocupan dichas unidades, y se definen las líneas de comunicación formal que faciliten la comunicación y la cooperación de los equipos de trabajo, a fin de alcanzar los objetivos y estrategias.”. (Pág. 201).*

*Según Reyes (2012). “Organización es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”. (Pág. 193).*

Se entiende que la organización es la parte del proceso administrativo el cual indica las actividades que se tienen que realizar, como se deben agrupar y quienes las deben desempeñar. Esta señala claramente los puestos y las jerarquías dentro de la organización, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes establecidos.

### **2.2.3.2. Importancia de organización**

*Según Hernández (2012). “La organización ordena y agrupa las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos en una unidad administrativa, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad, y jerarquía, estableciendo relaciones entre dichas unidades, con el fin de alcanzar sus metas y objetivos dentro de la empresa”. (Pág. 205).*

En toda acción que llevemos a cabo tenemos un punto de partida, teniendo posteriormente un método que consiste en el procedimiento o el conjunto de acciones, por lo cual es necesario e importante la organización ya que con ella podremos lograr un objetivo determinado permitiendo lograr un fin específico.

### **2.2.3.3. Proceso organizacional**

Según Hernández (2012). El proceso organizacional está compuesto por:

- Departamentalización. - Agrupa actividades relacionadas con cada área de trabajo, de tal forma que se permita la especialización de los responsables.
- Estructura Jerárquica. - Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia.

Se entiende como proceso organizacional a la secuencia de actividades que hay que realizar para organizar o reorganizar a una empresa.

## **2.2.4. Dirección**

### **2.2.4.1. Concepto**

*Según Hernández (2012). “Dirección significa conducción hacia un rumbo concreto con un objetivo por lograr. Sin embargo, administrativamente es un nivel jerárquico en la estructura, con funciones concretas. Todos los ocupantes de los niveles jerárquicos requieren de habilidad directa, matizada según el nivel de responsabilidad”. (Pág. 215).*

*Según Hampton (2012). “Dirección es llevar a cabo actividades mediante las cuales el administrador establece el carácter y tono de su organización, valores, estilo, liderazgo, comunicación, motivación”. (Pág. 230).*

Se considera que la dirección es el paso del proceso administrativo, el cual logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad ejercida a través de la decisión, esta se vigila de manera simultánea para que se cumplan en forma eficiente todas las órdenes emitidas.

#### 2.2.4.2. Medios de la dirección

Según Hampton (2012). Los medios de la dirección son:

- **Integración.** - Consiste en conservar y desarrollar capacidades mediante la gestión del conocimiento de los recursos humanos internos y en su caso reclutar, seleccionar y contratar a los mejores recursos humanos disponibles en el mercado de trabajo para cubrir los puestos de la estructura organizacional conforme a los requisitos y a la política salarial, con el propósito de cohesionarlos en la visión y valores de la empresa.
- **Liderazgo.** - Capacidad que permite influir, motivar y comprometer a los colaboradores hacia el logro de los grandes de la organización, a partir de alinear la visión hacia los puntos finos generadores de los resultados.
- **Motivación.** - fuente interna de la energía que mueve y entusiasma a las personas, dirigiendo su conducta hacia determinados objetivos y metas.
- **Comunicación.** - proceso por el cual se transmiten y reciben información (palabras, datos, hechos, ideas, conocimientos o pensamientos), así como actitudes y sentimientos que constituyen la base del entendimiento, comprensión o acuerdo común.
- **Dirección, Ejecución y Supervisión.** - Implica hacer realidad lo planeado por medio de los niveles gerenciales y de sus colaboradores operativos.
- **Toma de decisiones.** - Son resoluciones y definiciones sobre lo que se debe hacer ante situaciones ambivalentes. (Pág. 232).

Se conoce como medios de la dirección a los factores claves de qué velen los responsables de la alta dirección, como la toma de decisiones, la integridad, el liderazgo, entre otros.

## **2.2.5. Control**

### **2.2.5.1. Concepto**

*Según Freeman (2012). “El control es un elemento vital de un sistema administrativo, ya que les permite a las empresas autorregularse y mantener el desarrollo en los términos deseados desde la planeación, proceso que garantiza que las actividades reales se ajusten a las actividades planeadas, siendo un elemento del sistema que permite que las variables se comporten dentro de lo deseado”.*

*Según Reyes (2012). “Establecimiento de sistemas que permiten medir resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si han obtenido los que se esperaban, y corregir, mejorar y formular planes”. (Pág. 264).*

Se considera entonces que el control en la función administrativa se evalúa el nivel de rendimiento, esta consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa planeado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativos, teniendo como finalidad señalar las faltas y errores a fin de que se puedan reparar y evitar su repetición.

### **2.2.5.2. Importancia de control**

*Según Rodríguez (2012). “Es imposible imaginar una organización que esté exenta de control. Este es indispensable en todas las organizaciones para lograr planes y objetivos. Está dirigida hacia la creación de valor; las decisiones de control se adoptan como una acción destinada a minimizar las consecuencias (destrucción de valor) de las decisiones impropias o el desempeño inadecuado. Las decisiones de control deben reflejar el grado de riesgo asociado con la ejecución de determinado plan u objetivo”. (Pág. 53).*

El control es de vital importancia dado que establece medidas para corregir las actividades de tal forma que se almacenen planes exitosamente.

## **2.3. Contabilidad**

### **2.3.1. Concepto**

*Según Zapata (2011). “La contabilidad permite identificar, medir, clasificar, registrar, interpretar, analizar, evaluar e informar la historia de las operaciones de un ente económico, en forma clara, completa y fidedigna”. (Art 1.- Decreto reglamento 2649/93)*

*Según Zapata (2011). “Contabilidad es la técnica fundamental de toda actividad económica que opera por medio de un sistema dinámico de control e información que se sustenta tanto en un marco teórico como en normas internacionales”. (Pág. 8).*

Considero que la contabilidad es una herramienta y que a la vez un lenguaje de negocios, en la que consiste en registrar todas las cuentas de una empresa, así como también las transacciones de compra y venta, permitiendo rastrear las operaciones y asegurando que no haya problemas con el flujo de caja en un tiempo determinado, esta información financiera determina si la organización está en un buen rumbo determinado así un bien económico futuro.

### **2.3.2. Importancia de contabilidad**

Según Sinisterra (2011). La importancia de la contabilidad es proporcionar información financiera de la organización o personas naturales y entes económicos interesados en sus resultados operacionales y situación económica. Los administradores de la empresa, los accionistas, el gobierno, las entidades crediticias, los proveedores y los empleados son personas e instituciones que constantemente requieren información financiera para realizar sus respectivos análisis.

La importancia que tiene la contabilidad consiste en obtener una información útil para poder aplicarse en una posterior decisión económica, conjunto con la dirección recomendando acciones a seguir o avisando de posibles complicaciones ante decisiones que puedan ser riesgosas.

### **2.3.3. Objetivo de la contabilidad**

Según Sinisterra (2011). La información contable debe servir fundamentalmente para:

- Conocer y demostrar los recursos controlados por un ente económico, las obligaciones que tenga de transferir recursos a otros entes,
- Predecir flujos de efectivo.
- Apoyar a los administradores en la planeación, organización y dirección de los negocios.
- Tomar decisiones en materia de inversión y créditos.
- Evaluar la gestión de los administradores del ente económico.
- Ejercer control sobre las operaciones del ente económico.
- Fundamentar la determinación de cargas tributarias, precios y tarifas.

Los objetivos principales de la contabilidad son presentar información financiera a quienes toman decisiones, y controlar los recursos de la empresa.

### **2.4. La cuenta contable**

Según Zapata (2011). Cuenta es el nombre o denominación objetiva usado en contabilidad para registrar, clasificar y resumir en forma adecuada los incrementos y disminuciones de naturaleza similar (originados en las transacciones comerciales) que corresponden a los diferentes rubros integrantes del Activo, Pasivo, Patrimonio, costos y los gastos.

La cuenta contable es el registro donde se detalla de forma cronológica todas las transacciones que ocurren en un ente económico.

## 2.4.1. Clasificación de las cuentas

### *Cuadro 24*

#### *Clasificación de las cuentas*

---

| <b>CLASIFICACIÓN DE LAS CUENTAS</b>      |  |  |   |
|--|--|--|---|
| <b>SEGÚN SU NATURALEZA</b>               | <b>SEGÚN AL GRUPO AL CUAL PERTENECEN</b>   | <b>POR EL ESTADO FINANCIERO</b>                | <b>POR EL SALDO</b>                                 |
| <b>PERSONAL.</b> Ej.: Cuentas por Cobrar | <b>ACTIVO.</b> Ej.: Bancos                 | <b>BALANCE GENERAL.</b> Ej.: Mueble de Oficina | <b>DEBITO - DEUDORAS.</b> Ej.: Sueldo               |
| <b>IMPERSONALES.</b> Ej.: Caja           | <b>PASIVO.</b> El: Cuentas Por Pagar       | <b>RESULTADOS.</b> Ej.: Beneficios Sociales    | <b>CRÉDITO - ACREEDORAS.</b> Ej.: Intereses Ganados |
|  | <b>PATRIMONIO.</b> Ej.: Aportes de Capital |  | <b>CERO O NULO</b>                                  |
|  | <b>GASTOS.</b> Ej.: Sueldos                |  |   |
|  | <b>INGRESOS.</b> Ej.: Intereses Ganados    |  |   |

---

Elaborado por: Autor

Fuente de información: Pedro Zapata Sánchez; (2011).

### **2.4.2. Activos**

*Según Fierro (2011). “Agrupa el conjunto de las cuentas que representan los bienes y derechos tangibles e intangibles de propiedad del ente económico, que, en la medida de su utilización, son fuente potencial de beneficios presentes o futuros”.*

Comprenden los siguientes grupos:

- El disponible.
- Las Inversiones.
- Los deudores.
- Los inventarios.
- Las Propiedades.
- Planta y Equipo.
- Los intangibles.
- Los diferidos
- Los otros Activo.

Un activo es un bien o derechos que la empresa posee y que puede convertirse en dinero u otros medios líquidos equivalentes.

### **2.4.3. Pasivos**

*Según Fierro (2011). “Agrupa el conjunto de las cuentas que representan las obligaciones contraídas por el ente económico en desarrollo del giro de su actividad, pagaderas en dinero, bienes o en servicios. Las cuentas que integran esta clase tendrán siempre saldo de naturaleza crédito.”*

Comprenden las siguientes obligaciones financieras:

- Los Proveedores.
- Las Cuentas Por Pagar
- Los impuestos.
- Los Diferidos.
- Provisiones.
- Otros Pasivos.

El pasivo consiste en las deudas que la empresa posee, recogidas en el balance de situación, y comprende las obligaciones actuales de la compañía que tienen origen en transacciones financieras pasadas.

#### **2.4.4. Patrimonio**

*Según Fierro (2011). “Agrupa el conjunto de las cuentas que representan el valor residual de comparar el activo total menos el pasivo externo, producto de los recursos netos del ente económico que han sido suministrados por el propietario de los mismos, ya sea directamente o como consecuencia del giro ordinario de sus negocios.”*

Comprenden las siguientes:

- Aportes Accionistas.
- Los Superávit de capital.
- Reservas.

Conjunto de bienes propios de una institución, susceptibles de estimación económica.

### **2.4.5. Gastos**

*Según Fierro (2011). “Agrupan las cuentas que representan los cargos operativos y financieros en que incurre el ente económico en el desarrollo del giro normal de su actividad en un ejercicio económico determinado, aparte son erogaciones que hace la empresa con el fin de prestarle apoyo necesario al desarrollo de la actividad.”*

Características del gasto:

- Que sean necesarias en la producción.
- Que sean proporcionales con el tamaño de las ventas y de la empresa.
- Que tenga relación de causalidad con la producción de la renta

En un sentido económico el gasto es el emplear el dinero en algo, se conoce como gasto la cantidad que se gasta o se ha gastado.

### **2.4.6. Costos**

*Según Fierro (2011). “Agrupan las cuentas que representan la acumulación de los costos directos e indirectos necesarios en la elaboración de productos y/o prestación de servicios vendidos, de acuerdo con la actividad social desarrollada por el ente económico en un periodo determinado.”*

Las características del costo:

- Identificable con cada uno de los productos.
- Indispensable en la producción de bienes y servicios.

El costo es el valor de los insumos y factores productivos requeridos en la producción.

## **2.5. Contabilidad de costos**

### **2.5.1. Concepto**

*Según Sarmiento (2012). “La contabilidad de costos se relaciona o se asocia generalmente con las empresas, es decir con aquellas que se dedican a la producción de uno o varios artículos, para lo cual se necesita contar con ciertos materiales, trabajo y otros elementos, la combinación de estos factores de la producción conocidos como: Materia Prima, Mano de Obra y costos de fabricación, hacen posible la transformación en producto terminado”. (Pág. 9).*

*Según Torres (2012). “La contabilidad de costo es el conjunto de técnicas y procedimientos que se utilizan para cuantificar el sacrificio económico incurrido por un negocio en la generación de ingresos o en la fabricación de inventarios”. (Pág. 5).*

En pocas palabras la contabilidad de costos es el registro de hechos económicos, estos tienen como objetivo servir de base para expresar el valor de los bienes producidos o adquiridos por la empresa, cuyo destino es la negociación en el mercado.

### **2.5.2. Importancia de contabilidad de costos**

*Según Torres (2012). “La importancia de la contabilidad de costos radica en que esta se encarga de proporcionar la información necesaria para calcular con precisión la utilidad y valorar los inventarios, siendo así una herramienta útil para la fijación de precios y el control de las operaciones a corto, mediano y largo plazo”. (Pág. 5).*

La contabilidad de costo es un sistema de información para registrar, analizar, distribuir, acumular, determinar, interpretar, controlar e informar los costos de producción, distribución, administración y financiamiento, siendo parte fundamental para la planeación estratégica de las empresas.

### **2.5.3. Objetivo de la contabilidad de costos**

*Según Sarmiento (2012). “El principal es conocer con mayor exactitud posible cuál es el costo unitario efectivo del artículo(s) que se produce, a qué precio se está vendiendo en el mercado, si se está utilizando adecuadamente todos y cada uno de los recursos disponibles, que le permitan cumplir con las expectativas de la empresa”. (Pág. 10).*

La contabilidad de costos tiene como objetivo determinar el costo, específicamente el costo unitario del producto elaborado.

### **2.5.4. Elementos del costo**

*Según Sarmiento (2012). “Cualquier proceso productivo empieza y termina en un orden determinado, a medida que la producción avanza, por ello se determina los elementos del costo del proceso productivo, determinando elementos del costo la materia prima, mano de obra y costos indirectos”. (Pág. 28).*

Mediante los elementos del costo la contabilidad de costos identifica, mide, define y analiza los costos de producción.

#### 2.5.4.1. Materia prima

Según Torres (2012). El primer elemento del costo de producción es la materia prima (MP). Esta comprende los materiales físicos que componen el producto o aquello que, incluso sin estar en el producto, se necesita para realizar el proceso productivo. Este elemento del costo se divide en dos: materia prima directa y materia prima indirecta.

- **Materia prima directa.** - Incluye todos los materiales que se usan en la elaboración de un producto, que se identifican con este con mucha facilidad y tiene un valor relevante que se contabiliza.
- **Materia prima indirecta.** - Incluye todos los materiales involucrados en la fabricación de un producto y no se identifican con facilidad con éste, o aquellos que no tienen un valor relevante, aunque es fácil reconocerlo.

La materia prima contiene todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto, siendo aquel elemento que se transforma e incorpora en un producto final.

#### 2.5.4.2. Mano de obra

Según Torres (2012). Es el segundo elemento del costo de producción es la mano de obra (MO). La cual se define como el costo del tiempo que los trabajadores invierten en el proceso productivo y que se debe ser cargado a los productos, estas se dividen en dos rubros: mano de obra directa y mano de obra indirecta.

- **Mano de obra indirecta.** - Incluye todo el tiempo de trabajo que se aplica en forma directa a los productos.

- **Mano de obra indirecta.** - Se refiere a todo el tiempo que se invierte para mantener en funcionamiento la planta productiva, pero que no se relaciona directamente con los productos.

La mano de obra es aquella que aprovecha el esfuerzo tanto físico como mental que se aplica durante el proceso de elaboración de un producto, siendo también el costo de labor o dinero que se abona al trabajador por sus servicios.

#### **2.5.4.3. Costos indirectos**

Según Torres (2012). Los costos indirectos (CI) son gastos incurridos que se realizan para mantener en operación una planta productiva. En otras palabras, incluye todos los costos de manufacturación que no son de materia prima (directa) y la mano de obra (directa). (Pág. 30).

Son costos indirectos que se utilizan en la fabricación de un producto, que de igual forma son necesarios para el desarrollo de las actividades de producción.

## 2.6. Estados financieros

### 2.6.1. Concepto

*Según la (NIIF para las PYMES) (2015). “Los estados financieros representarán razonablemente, la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de una entidad. La presentación razonable requiere la representación fiel de los efectos de las transacciones, otros sucesos y condiciones, de acuerdo con las definiciones y criterios de reconocimiento de activos, pasivos, ingresos y gastos”. (Pág.22).*

*Según Sinisterra (2012). “Son informes preparados periódicamente, cuya responsabilidad recae en los administradores del ente económico, tienen como objetivo suministrar información financiera a aquellos usuarios interesados en conocer los resultados operacionales y la situación económica de la organización”. (Pág. 95).*

*Según Bravo (2012). “Los estados financieros se elaboran al finalizar un periodo contable, con el objetivo de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa. Esta información permite examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial futuro de la compañía”. (Pág. 191).*

Se considera entonces que los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y rendimiento de una entidad, elaborados al finalizar un periodo contable, esta información permite analizar los resultados operacionales y la situación económica de la compañía. Esta información debe ser relevante, debe representar fielmente fenómenos económicos, debe ser comparable, verificable, oportuna y comprensible.

## **2.6.2. Clasificación estados financieros**

### **2.6.2.1. Estado de situación financiera**

*Según la (NIIF para las PYMES) (2015). “Estado financiero que representa la relación entre los activos, los pasivos y el patrimonio de una entidad en una fecha específica”. (Pág. 22).*

*Según Sinisterra (2012). “El balance general cumple con dos propósitos fundamentales el de ofrecer información a usuarios externos de la organización quienes sin tener acceso a sus registros contables se interesan en conocer su situación financiera, y como fuente de información a gerentes y demás ejecutivos para la toma de decisiones financieras”. (Pág. 120).*

*Según Sinisterra (2012). “EL estado de situación financiera presenta la situación del ente económico en una fecha determinada. Debe elaborarse por lo menos una vez por año, al cierre de cada periodo contable, pero para unos administrativos y por requerimientos legales se suele preparar para periodos más cortos como mensuales, trimestrales o semestrales”. (Pág. 121).*

Considero que un estado de situación financiera es un resumen de la condición financiera de una compañía en un tiempo específico, mostrando el valor de lo que la empresa posee, el monto de deuda que la compañía tiene, que inventario esté disponible y cuánto dinero tiene el negocio para trabajar en un corto plazo, ayudando así a entender sobre el poder financiero y las capacidades de un negocio.

### **2.6.2.2. Estado de resultados integral**

*Según la (NIIF para las PYMES) (2015). “Estado financiero que presenta todas las partidas de ingreso y gastos reconocidas en un periodo sobre el que se informa resultados y cambios en las ganancias para un periodo”. (Pág. 22).*

*Según Sinisterra (2012). “Denominado También estado de ganancias y pérdidas, el estado de resultados es una de las herramientas financieras más importantes para evaluar la gestión económica de una organización, así como una importante guía en el proceso de toma de decisiones gerenciales”. (Pág. 134).*

*Según Sinisterra (2012). “El estado de resultados resume las transacciones correspondientes a los ingresos generados por el ente económico. Así como los costos y gastos incurridos a lo largo de un periodo contable”. (Pág. 134).*

El estado de resultados integral resume las actividades propias de la entidad y cómo contribuyen a la generación de utilidades, este permite conocer los resultados que han generado las operaciones de la empresa en un periodo determinado, así pues, este determina la pérdida neta o la utilidad neta del ejercicio, si es positivo o negativo el resultado obtenido al final del tiempo establecido.

### **2.6.2.3. Estado de cambios en el patrimonio**

*Según la (NIIF para las PYMES) (2015). “Estado financiero que presenta el resultado de un periodo, las partidas de ingreso y gastos reconocidas en el periodo, los efectos de cambios de políticas contables y las correcciones de errores reconocidas en el periodo y los importes de las transacciones habidas en el periodo”. (Pág.251).*

*Según Sinisterra (2012). “Denominado también estado de fuente y uso de fondos o estado de origen y aplicación de fondos, es estado de cambios en la situación financiera proporciona información referente a las actividades de financiación e inversión del ente económico durante un periodo contable.”. (Pág. 139).*

*Según Sinisterra (2012). “El estado de cambios en el patrimonio tiene como principal objetivo mostrar el flujo de fondos de la organización a lo largo del periodo, señalando los orígenes o fuentes de esos fondos, así como las aplicaciones o usos dados a los mismos por la empresa”. (Pág. 140).*

El estado de situación financiera es un documento contable que refleja la situación financiera de un ente económico a una fecha determinada, este permite elaborar un análisis comparativo, permitiendo así dar a conocer si sus recursos son satisfactorios, proporcionando información referente a las actividades realizadas del ente económico.

#### **2.6.2.4. Estado de flujo de efectivo**

*Según la (NIIF para las PYMES) (2015). “Los estados de flujo de efectivo proporcionan información sobre los cambios en el efectivo y equivalentes al efectivo de una entidad para un periodo, mostrando por separado, los cambios por actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiación”. (Pág.251).*

*Según Sinisterra (2012). “El estado de flujo de efectivo muestra el efectivo originado y aplicado por el ente económico durante un periodo contable en sus actividades de operación, financiación e inversión. Su objetivo básico es proporcionar información sobre los recaudos y desembolsos de dinero de la organización, con el fin de que los usuarios puedan examinar la capacidad de la empresa para generar flujos favorables de efectivo”. (Pág. 145).*

*Según Sinisterra (2012). “El estado de flujo de efectivo permite evaluar la capacidad de las organizaciones para responder a sus obligaciones con proveedores, empleados, entidades financieras, accionistas o socios y demás acreedores, mostrando en detalle el efectivo recibido o pagado a lo largo del periodo”. (Pág. 145).*

Considere que como todos los estados financieros el estado de flujo de efectivo evalúa el funcionamiento pasado y actual de una empresa, este estado permite a los responsables de la gestión de la empresa que analicen las distintas fuentes y aplicaciones de los fondos o flujos en un determinado periodo, este estado pronosticar posibles situaciones de riesgo, siendo así su objetivo la utilidad.

### **2.6.2.5. Notas a los estados financieros**

*Según la (NIIF para las PYMES) (2015). “Las notas contienen información adicional a la presentada en el estado de situación financiera, estado del resultado integral, estado de resultados, estado de resultado y ganancias acumuladas, estado cambios en el patrimonio y estado de flujos de efectivo. Las notas suministran descripciones narrativas o desagregaciones de pérdidas presentadas en esos estados e información sobre paridas que no cumplen las condiciones para ser reconocidas en ellos”. (Pág.259).*

*Según Sinisterra (2012). “Las notas a los estados financieros hacen parte integral de todos ellos, cada nota debe aparecer identificada mediante números o letras y debidamente tituladas con el fin de facilitar su lectura y su cruce con los estados financieros respectivos, cuando sea práctico y significativo, las notas se deben referenciar adecuadamente en el cuerpo de los estados financieros, además deben identificar el ente económico, resumir sus políticas y prácticas contables y los asuntos de importancia relativa, esta debe presentarse en una secuencia lógica, conservando en cuanto sea posible el mismo orden de los rubros de los estados financieros”. (Pág. 148).*

Las notas a los estados financieros son notas que sirven de apoyo para los estados financieros, siendo así la verdadera razón que permite interpretar los resultados de una empresa.

## **2.7. Manuales**

### **2.7.1. Concepto**

*Según Louffat (2012). “Los manuales organizacionales son documentos normativos e instructivos en los que se procura describir y explicar, detalladamente y objetivamente, cómo está organizada una institución y cómo debe operar para lograr eficiencia y eficacia”.(Pág. 131).*

*Según Louffat (2012). “Los manuales son documentos donde se establecen funciones, procesos, puestos, procedimientos, políticas y/o instrucciones sobre temas específicos. Al explicar el diseño y modus operandi de las diversas unidades orgánicas que constituyen la organización, puede decirse que los manuales son el complemento natural de los organigramas.”. (Pág. 132).*

Se entiende que los manuales son documentos donde estos son elaborados de acuerdo a los lineamientos y formatos establecidos, con el fin de propiciar la eficiencia en las empresas, este debe contener políticas, normas y actividades, con el propósito de contribuir al cumplimiento de los objetivos establecidos, estos procedimientos deben dar una proyección general de forma sistemática y dinámica de las actividades y secuencia de cómo se desarrollan las compañías.

## 2.7.2. Clasificación de los manuales

### 2.7.2.1. Manual de organización y funciones

*Según Louffat (2012). “El manual de organización y funciones se encarga de describir cada una de las unidades orgánicas que constituyen una institución y que se encuentran representadas en el organigrama respectivo; asimismo, de explicar las funciones que le corresponde a cada una de ellas. Este tipo de manual se sustenta técnicamente en la departamentalización funcional”. (Pág. 138)*

#### ➤ **Información específica del manual de organización y funciones**

- **Denominación de la unidad orgánica.** - De modo que pueda identificarse la unidad orgánica que será analizada.
- **Finalidad.** - Concepto que resume la razón de ser de la unidad orgánica en análisis.
- **Funciones.** - Descripción de las diversas funciones que debe desarrollar tal unidad orgánica e indicación de la importancia relativa.
- **Personal asignado.** - relación de puestos de trabajo asignados internamente a dicha unidad orgánica.

Se entiende que los manuales de organización y funciones sirven para definir las funciones de cada cargo dentro de la organización, siendo así una base de guía para el personal, determinando sus niveles jerárquicos y funciones que deben desempeñar dentro de la organización.

### 2.7.2.2. Manual de organización y procesos

*Según Louffat (2012). “El manual de organización y procesos se encarga de establecer los principales procesos de negocios de la institución – conocidos también como procesos empresariales o procesos organizacionales, como así también los subprocesos respectivos, con base a la convergencia de las diversas áreas de expertise, lo que implica un diseño integrado de diversas unidades orgánicas polifuncionales que trabajan sinérgicamente”. (Pág. 138).*

#### ➤ **Información específica del manual de organización y procesos**

- **Unidades orgánicas participantes.** - son las unidades pertenecientes a las diversas áreas de expertise (finanzas, marketing, operaciones) que interviene en forma continua y coordinada a lo largo del proceso por desarrollar.
- **Denominación por proceso.** - Es la denominación que recibe que recibe cada proceso organizacional.
- **Propósito.** - Define la razón del proceso.
- **Flujograma ilustrativo.** - Permite visualizar el sentido y la secuencia que seguirá el proceso.
- **Contenido.** - Es el texto que describe el proceso y complementa el gráfico.

El manual de organización y procesos es un documento donde se especifica las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, permitiendo conocer el funcionamiento interno de las tareas y requerimientos de cada uno de los puestos.

### 2.7.2.3. Manual de puestos

*Según Louffat (2012). “El manual de puestos se encarga de describir las características de los puestos y de las personas que van ocuparlos. Es el complemento detallado del manual de funciones. En ocasiones el manual de organización y funciones y el manual de procesos se convierten en un solo documento”. (Pág. 140).*

#### ➤ Información específica del manual de puesto

- **Unidad orgánica.** - Establece cual es la unidad orgánica a la cual pertenece el puesto en análisis.
- **Puesto.** - Señala de modo específico el puesto de trabajo que será analizada.
- **Finalidad.** - Explica de forma sucinta pero concreta cual es la razón de ser del puesto analizado.
- **Funciones.** - Define las principales funciones que deben realizarse en dicho puesto, así como su ponderación respectiva.
- **Subordinación.** - Indica de qué unidad orgánica superior depende jerárquicamente del puesto.
- **Mando.** - Indica las unidades orgánicas que depende jerárquicamente del puesto.
- **Coordinación.** - Señalas las unidades orgánicas con las cuales el puesto se vincula para realizará las actividades.
- **Competencias.** - Indicar las competencias que debe reunir quien aspirante a ocupar el puesto analizado.

El manual de puestos es un documento donde se detalla las características de los puestos de las personas dentro de la organización. Siendo este una guía para cada puesto.

#### 2.7.2.4. Manual de procedimientos

*Según Louffat (2012). “El manual de procedimientos se encarga de precisar las etapas y secuencias lógicas e interrelacionadas que deben seguirse para realizar operacionalmente funciones y/o procesos específicos”. (Pág. 142).*

##### ➤ **Información específica del manual de procedimientos**

- **Denominación del procedimiento.** - Identifica el procedimiento técnico de alguna función o proceso administrativo a desarrollar.
- **Flujograma.** - Señala en forma gráfica la secuencia que debe seguirse para cumplir la función o el proceso.
- **Texto explicativo.** - Busca complementar el gráfico explicativo cada una de las etapas de la secuencia desarrollada.
- **Unidad orgánica responsable.** - Es la que administrará el procedimiento y verificará su cumplimiento.

Un manual de procedimientos es la forma en la que se transmite la información de manera ordenada de cada área y departamento de toda la empresa. Esta es una herramienta que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, productiva, financiera y demás departamento.

### 2.7.2.5. Manual de políticas

*Según Louffat (2012). “El manual de políticas se encargan de establecer las líneas directrices o guías que servirán de marco para el desarrollo de alguna función, actividad, o procedimiento de las diversas unidades orgánicas”. (Pág. 144).*

#### ➤ **Información específica del manual de políticas**

- **Denominación.** - Se refiere a la función, proceso, práctica y/o actividad organizacional que será normada.
- **Propósito.** - Señala cuál es la finalidad específica de la ejecución de la norma.
- **Definición.** - Conceptúa sucintamente cada actividad administrativa que será normada.
- **Contenido.** - Plantea las principales directrices que deben seguirse y cumplirse cuando se ejecute dicha función, proceso, práctica y/o actividad.
- **Unidad orgánica responsable.** - Señala cuál unidad orgánica es la responsable de velar por el cabal cumplimiento y respeto de las políticas establecidas.

Un manual de procedimientos es la forma en la que se transmite la información de manera ordenada de cada área y departamento de toda la empresa. Esta es una herramienta que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, productiva, financiera y demás departamento.

El manual de políticas es un documento de apoyo, el cual en forma clara define los lineamientos que orienten y guíen a una organización determinada, para así desarrollar las actividades de la misma.

### 2.7.2.6. Manual de instrucciones de uso

*Según Louffat (2012). “El manual de instrucciones de uso se encarga de explicar, a manera de tutoría, la secuencia y la forma como se debe manipular determinada herramienta, máquina, material, materia prima o insumo de producción en el desempeño de alguna función, proceso, puesto o procedimiento”. (Pág. 146).*

#### ➤ **Información específica del manual de instrucciones de uso**

- **Denominación de la instrucción de uso.** - Permite identificar cuál será la operación organizacional que se realizará.
- **Gráfico ilustrativo.** - Permite ilustrar la secuencia y la forma como habría que actuar para conseguir el funcionamiento adecuado.
- **Texto explicativo.** - Describe detalladamente el gráfico mostrado anteriormente.
- **Unidad orgánica responsable.** - Es la que administra la instrucción y verifica su cumplimiento adecuado.

El manual de instrucciones de uso es un documento que está desarrollado para brindar de manera más efectiva o de manera de tutorial la utilización y manipulación tanto de las herramientas, materiales, maquinaria y procesos, explicando cada parámetro definido dentro de la empresa.

## **2.8. Diagramas de flujos**

### **2.8.1. Concepto**

*Según Ugalde (2013). “Los diagramas de flujo, también llamados organigramas, flujogramas o fluxogramas constituyen un instrumento importante en el trabajo en las ciencias de la computación y que señalan los pasos necesarios que deben efectuarse para llegar a la solución de un problema. Tenemos así que un instrumento, aparentemente sencillo, tiene una de las aplicaciones más notorias en la administración moderna de operaciones programadas”. (Pág. 112).*

*Según Benice (2012). “El diagrama de flujo aporta una definición más clara del problema en estudio pues da solución por medio de una expresión lógica. Esto es importante por cuanto muchas veces se tiene dificultad para asignar códigos que guíen el trabajo, pues existen lagunas entre el planteamiento escrito del problema y las instrucciones que recibe el programador”. (Pág. 113).*

Los diagramas de flujo son esquematizaciones gráficas de los procesos o pasos a seguir para dentro de un problema de estudio, estos lograrán la solución de un problema.

### **2.8.2. Importancia de los diagramas de flujos**

*Según Ugalde (2013). “Los diagramas de flujo son importantes ya que representan la esquematización gráfica de un algoritmo, el cual muestra gráficamente los pasos o procesos a seguir para alcanzar la solución de un problema. Su correcta construcción es sumamente importante porque, a partir del mismo se escribe un programa en algún lenguaje de programación”. (Pág. 115).*

La importancia de los diagramas de flujos radica en un proceso en el cual se precisa los pasos a seguir en un proceso determinado, ayudando de una forma gráfica a seguir el proceso paso a paso.

### 2.8.3. Clasificación de los diagramas de flujo

Según Ugalde (2013). “Señala las relaciones entre los elementos, los recursos y las actividades de operación programadas, en forma gráfica, clasificándolos de la siguiente manera.

- **Diagrama de flujo.** - Gráfica de la evolución y dirección de las operaciones programadas. Da la secuencia y el desarrollo de las acciones.
- **Funcionograma.** – Gráfica del esquema funcional del proyecto o programa se dan las acciones y sus relaciones de interdependencia.
- **Sistemograma propiamente dicho.** - Gráfica de la totalidad de las relaciones en el normal desarrollo de las operaciones programada, (Individuos, Funciones, Recursos, etc.).

Existen diferentes clasificaciones de los diagramas de flujo para poder realizar los distintos procesos que se desea seguir o realizar dentro de una empresa o programa, todos tienen como objetivo realizar acciones a seguir paso a paso en las operaciones programadas.

## **2.9. Mapa de proceso**

### **2.9.1 Concepto**

*Según Fontalvo (2012). “El mapa de procesos, red de procesos o supuestos operacionales es la estructura donde se evidencia la interacción de los procesos que posee una empresa para la presentación de servicios, con esta herramienta se puede analizar la cadena de entradas – salidas en la cual la salida de cualquier proceso se convierte en entrada del otro; también podemos analizar que una actividad específica muchas veces en un cliente, en otras situaciones es un proceso y otras veces es un proveedor”. (Pág. 91).*

Los mapas de proceso son indicadores donde se involucran características de entradas, procesos, rendimientos y múltiples instancias referentes al servicio, este genera competitividad determinando procesos claves para el éxito.

### **2.9.2. Importancia mapa de procesos**

*Según Fontalvo (2012). Los mapas de procesos son importantes porque proporcionan una perspectiva global – local, obligando a posicionar cada proceso respecto a la cadena de valor. Al mismo tiempo, relaciona el propósito de la organización con los procesos que lo gestiona, utilizándose también como herramienta de consenso y aprendizaje.*

Los mapas de procesos tienen como importancia determinar un ciclo de actividades principales, estos procesos identifican o diagnostican las necesidades, para satisfacerlos a través del bien o el producto.

### 2.9.3. Tipos de procesos

Según Fontalvo (2012). En el diagrama de procesos previo se mencionan tres tipos de procesos distintos, que a continuación se definen brevemente.

- **Procesos claves.** – Son aquellos directamente ligados a los servicios que se prestan, y por lo tanto orientados al cliente/usuario y a sus requisitos. Como consecuencia, su resultado es percibido directamente por el cliente/usuario. En este proceso, generalmente, intervienen varias áreas funcionales en su ejecución y son los que pueden conllevar los mayores recursos.
- **Procesos estratégicos.** - Los procesos estratégicos son aquellos establecidos por la alta dirección y definen cómo opera el negocio y cómo se crea valor para el cliente/usuario y para la organización. También soportan la toma de decisiones sobre planificación, estrategias y mejoras en la organización. Proporcionando directrices, límites de actuación al resto de los procesos.
- **Procesos de apoyo.** - Los procesos de apoyo son los que sirven de soporte a los procesos claves. Sin ellos no serían posible los procesos claves ni los estratégicos. Estos procesos son, en muchos casos, determinantes para que puedan conseguirse los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes/usuarios.

Estos elementos sirven de apoyo para los procesos en las diferentes áreas funcionales, estos procesos ayudan a obtener mayores recursos y sobre todo para la toma de decisiones.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA**

#### **3.1. Introducción de la propuesta**

Este estudio tiene como finalidad desarrollar un Manual de Procedimientos que permita precisar las diferentes funciones, políticas y procedimientos, del personal del Asadero “La Brasa Tulcán XE”, mejorando el desempeño del mismo y sus relaciones interpersonales dentro de las diferentes áreas que conforma la empresa, contando con una herramienta eficiente y eficaz para cada desarrollo dentro de la empresa.

En este trabajo se presenta el desarrollo en dos partes: El primer aspecto es la parte administrativa donde se desarrollará toda la base filosófica de la empresa con el fin de cumplir con los objetivos y metas planteadas.

El segundo aspecto es la parte contable financiera donde se reconocerá, analizará y se registrará toda transacción competente al desenvolvimiento de la empresa, ayudando así a la toma de decisiones.

Este estudio definirá con claridad las diferentes funciones, responsabilidades y obligaciones de cada trabajador, logrando optimización de recursos, tiempo y esfuerzo en sus labores cotidianas, alcanzando sus metas y objetivos dentro de la empresa.

### **3.2. La empresa**

El Asadero “La Brasa Tulcán XE” es una empresa que brinda atención de calidad a clientes nacionales como extranjeros, con la finalidad de satisfacer sus necesidades en el deleite del servicio prestado por este.

### **3.3. Base filosófica**

El Asadero “La Brasa Tulcán XE” no cuenta con la misión, visión, políticas, principios, valores y organigrama estructural, por lo que propone lo siguiente:

#### **3.3.1. Misión**

La misión del Asadero “La Brasa Tulcán XE” es asegurar que cada cliente reciba un servicio rápido, profesional y de calidad, brindando un lugar limpio, cómodo para el uso de nuestros clientes y nuestro personal, proporcionando un precio justo y utilizando productos de calidad, además garantizar que todos los clientes y el personal sean tratados con el respeto y la dignidad que merecen; todo esto garantizara la seguridad, confianza y afecto de sus clientes.

#### **3.3.2. Visión**

La visión del Asadero “La Brasa Tulcán XE” es ser a un plazo corto de 3 años la empresa líder en la provincia, posicionándonos en el mercado como el mejor, respecto a su sabor, calidad y economía de sus productos, garantizando la confiabilidad a nuestros clientes, en un ambiente sano, higiénico y cordial.

### **3.3.3. Políticas**

El Asadero “La Brasa Tulcán XE” no tiene establecidas las políticas para el desenvolvimiento del personal en el desarrollo de sus funciones, por lo que se plantea lo siguiente:

#### **➤ Políticas del producto**

- Verificar si el producto es 100% excelente y fresco para su consumo.
- Manipular el producto con la higiene necesaria.
- Verificación constante del stock de los productos en la cocina.

#### **➤ Política de compras**

- Elaborar una lista de los productos necesarios para la compra.
- Solicitar y contar con efectivo para las compras.
- De acuerdo a la ley emitir las retenciones a los proveedores.

#### **➤ Políticas atención al cliente**

- Dar una cordial bienvenida a los clientes que ingresen al local.
- Atender a los clientes con amabilidad y servir el pedido no más de 15 minutos después de su pedido.
- De acuerdo a la ley facturar con datos y cantidades reales.

#### **➤ Políticas de cobro**

- Verificar la legalidad de los billetes y si es tarjeta verificar datos por medio de la cédula.
- De acuerdo con la ley facturar toda transacción.
- Entregar el cambio correctamente a los clientes sin perjudicar a ninguna de las dos partes.

➤ **Política de la administración**

- Inventarios físicos de las adquisiciones de los productos diarios.
- Reportes de ventas y compras al propietario del negocio al final de cada día laboral.

➤ **Política de aseo**

- Portar la ropa necesaria para cada puesto de trabajo como guantes, delantal, botas, mallas de cabello, camiseta con logo de la empresa.
- Verificar que el aseo de las instalaciones sea hecho todos los días.

### **3.3.4. Principios**

La calidad es un factor clave para el Asadero “La Brasa Tulcán XE”, ya que con ello ha demostrado la capacidad para lograr la aceptación del cliente, proporcionando varias opciones a escoger en el menú de la competencia, brindando siempre un buen servicio a excelentes precios cómodos para sus consumidores, presentando acciones en el cumplimiento de los siguientes principios:

- **Desempeño del personal.** - El personal en todos los niveles es el componente clave para garantizar el buen servicio y desempeño del asadero, por medio de sus habilidades y esfuerzo manteniendo un ambiente propicio en el área de trabajo.
- **Mantener un enfoque basado en procesos.** - Los procesos son actividades para generar resultados, logrando la eficacia y eficiencia en el asadero.
- **Mejora continua y constante del asadero.** - La mejora continua del asadero proporcionará el posicionamiento de este en el mercado, obteniendo más aceptación en su entorno.

- **Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores.** - Los materiales e ingredientes son interdependientes y necesarios, puesto que la relación mutuamente beneficiosa de estos da beneficios económicos a ambos.

### **3.3.5. Valores**

Quienes conforman el Asadero “La Brasa Tulcán XE”, deben tener conocimiento de los valores fundamentados dentro de la empresa, los cuales van enfocados a mejorar el crecimiento individual y empresarial.

- **Puntualidad**

- Valor por el esfuerzo de estar a tiempo en el puesto de trabajo, estipulado por los jefes inmediatos.

- **Comunicación**

- Buena comunicación hace la diferencia entre la toma de decisiones correctas o incorrectas, satisfaciendo el buen funcionamiento del trabajo.

- **Orden**

- Cosas en su lugar y en correcto estado, proponiendo al orden y funcionamiento exacto del negocio.

- **Voluntad**

- Realizar las cosas por encima de la dificultad, los contratiempos y el estado de ánimo.

- **Respeto y Tolerancia**

- Ayuda a conservar una excelente convivencia entre los miembros del asadero, clientes y proveedores, afrontando las diferentes ideas, costumbres y creencias.

➤ **Honestidad**

- El actuar con honestidad hará que el trabajo y el servicio se totalmente satisfactorio.

➤ **Prudencia**

- Tomar las mejores decisiones, adelantarse a las circunstancias, conservando la compostura y el trato amable, forjando una personalidad decidida, emprendedora y comprensiva.

➤ **Responsabilidad**

- Cumplir con lo establecido dentro del negocio, realizar lo asignado a cada uno de los empleados en perfecto orden tiempo y eficazmente, proponiendo de esta manera la mejora continua del asadero.

➤ **Confidencialidad**

- Al cumplir con la confidencialidad se creará confianza y seguridad recíproca entre los trabajadores y grupos de trabajos, manteniendo una información que garantice el buen desempeño de los empleados.

➤ **Compañerismo**

- El compañerismo hace que los trabajadores creen un vínculo entre ellos, para poder crear un buen ambiente de trabajo, fomentando el desempeño de cada empleado.

### **3.4. Estructura organizativa**

El Asadero “La Brasa Tulcán XE” no cuenta con una organización jerárquica establecida, esto provoca problemas en las diferentes tareas diarias impartidas por los jefes, esto trae confusión, división del personal y mal desarrollo de las actividades del grupo de trabajo, causando de cierta forma el incumplimiento de las labores.

Contar con una estructura organizacional es muy importante ya que con esta se generará disposiciones para cada uno de los empleados dentro de negocio, evitando abusos y problemas de autoridad de parte de quienes conforman el grupo de trabajo.

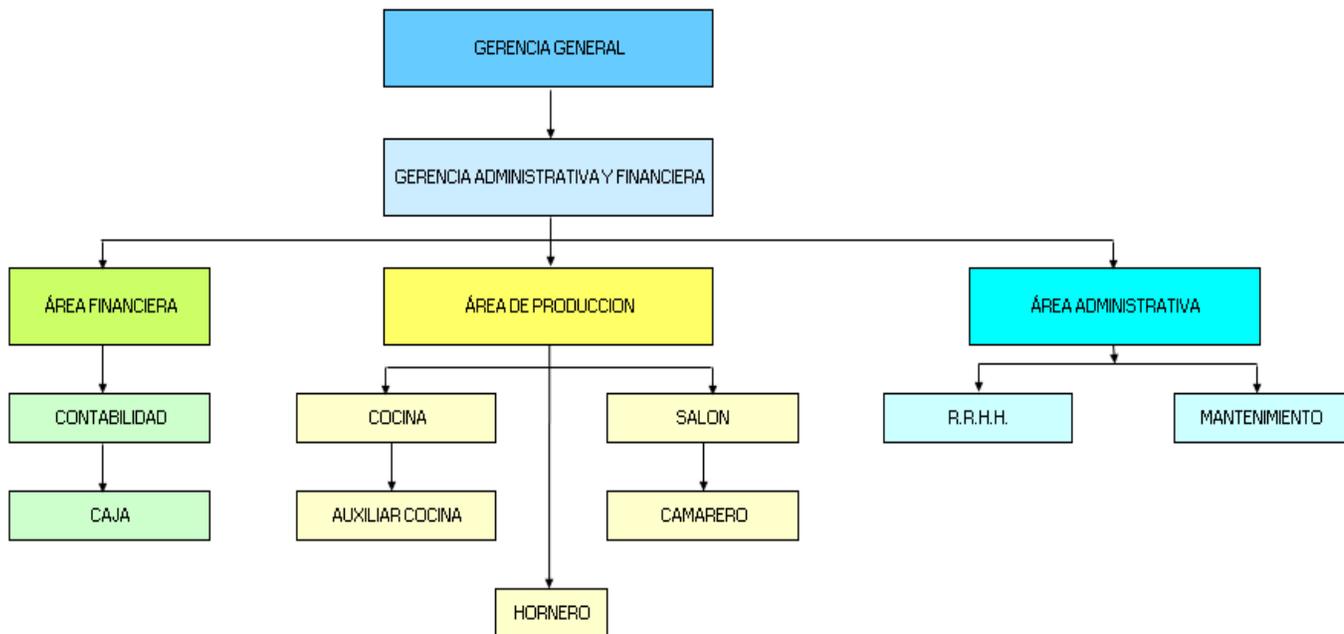
En este estudio se propone para la empresa un organigrama vertical donde los niveles se conforman de la siguiente manera:

- **Nivel Directivo.** - La alta dirección es la encargada de gobernar la empresa, creando políticas, normas, reglamentos, leyes y procedimientos que se deben cumplir dentro de esta. Este constituye el primer nivel jerárquico en donde se fijan los objetivos, estrategias y toma de decisiones, cumpliendo lo establecido dentro de la misión, visión, políticas, principios y valores de la empresa, proponiendo siempre el desarrollo y el crecimiento de la organización.
- **Nivel Ejecutivo.** - El nivel ejecutivo es el segundo al mando, es el encargado del manejo y el cumplimiento de las políticas, normas, reglamentos, leyes y procedimientos que disponga el nivel directivo. Este nivel va en coordinación con el nivel operativo y auxiliar para su ejecución, éste a su vez también planifica, dirige, organiza, orienta y controla las tareas administrativas de la empresa.
- **Nivel operativo.** - Este nivel se lo considera sumamente importante ya que es el responsable de la ejecución de todas las actividades dentro de la empresa, enfocada en la producción, elaboración y comercialización, cumpliendo con las actividades encomendadas desde los altos miembros.
- **Nivel auxiliar.** - No tiene autoridad, pero apoya a los otros niveles administrativos, financieros y contables en la prestación de servicios en forma oportuna clara y eficiente.

### 3.4.1. Organigrama estructural del asadero “la brasa Tulcán XE”

Mediante el estudio de investigación realizado, se determinó el siguiente modelo de organigrama estructural, que permitirá al Asadero manejar de forma ordenada a sus trabajadores en cada departamento.

*Gráfico 11 organigrama estructural*



Elaborado por: Autor

### 3.5. Manual de descripción de puestos y funciones

Este manual de descripción de puesto y funciones para el Asadero “La Brasa Tulcán XE”, es una herramienta en donde se presenta las actividades administrativas y operacionales, por medio de la estructura organizacional y funcional de cada miembro de la empresa, detallando cargos y puestos necesarios, que serán de apoyo para el logro de la eficiencia, aprovechando recursos y disminuyendo amenazas.

### 3.5.1. Descripción de funciones “gerente propietario”

*Cuadro 25*

*Descripción de funciones “gerente propietario”*

|  |  |
|--|--|
| <b>ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>  | <b>MANUAL DE FUNCIONES DEL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>                |
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>  |  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br><b>NIVEL JERÁRQUICO:</b><br><b>REPORTA A:</b><br><b>SUPERVISA A:</b>   | GERENTE PROPIETARIO<br>DIRECTIVO<br>NINGUNO<br>PERSONAL DE TODAS LAS ÁREAS |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El gerente propietario asegura el funcionamiento óptimo de todas las áreas de la empresa, sus funciones son planificar, organizar, controlar, coordinar, analizar, calcular y decidir el trabajo de la empresa, encamina todos los esfuerzos a generar mayor volumen de ventas y crecimiento de la misma.</li> </ul>  |  |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b>   |  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.</li> <li>b) Generar mayores ingresos, manteniendo calidad y servicio.</li> <li>c) Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la empresa.</li> <li>d) Dirigir, supervisar y controlar las operaciones dentro de empresa</li> <li>e) Decidir respecto a la contratación del personal, seleccionar, capacitar y ubicar de acuerdo a cada cargo.</li> <li>f) Supervisar el buen estado de instalaciones y mobiliaria.</li> <li>g) Controlar compras y pagos a proveedores.</li> <li>h) Garantizar que el personal brinde una excelente atención al cliente.</li> </ol> |  |
| <b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>IDIOMA:</b><br/>Español – inglés (40%)</li> <li>▪ <b>ESTUDIOS SUPERIORES:</b><br/>Universitarios – Técnicos</li> <li>▪ <b>TÍTULOS:</b><br/>Ingeniero comercial – Ingeniero en administración – Ingeniero en CPA</li> <li>▪ <b>ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS:</b><br/>Computación.</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA:</b><br/>2 años de experiencia mínimas.</li> <li>▪ <b>PROACTIVIDAD</b><br/>Ética profesional, Honestidad, Responsabilidad.</li> </ul>   |  |

Elaborado por: Autor

### 3.5.2. Descripción de funciones “gerente administrativo”

*Cuadro 26*

*Descripción de funciones “gerente administrativo”*

|  |  |
|--|--|
| <b>ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>  | <b>MANUAL DE FUNCIONES DEL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>  |
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>  |  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br><b>NIVEL JERÁRQUICO:</b><br><b>REPORTA A:</b><br><b>SUPERVISA A:</b>   | GERENTE ADMINISTRATIVO<br>EJECUTIVO<br>GERENTE PROPIETARIO<br>PERSONAL DE LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS Y OPERATIVAS |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El gerente administrativo planea, ejecuta y dirige la gestión administrativa y operativa de la empresa, encargándose del control administrativo personal, recursos humanos, materiales y financieros relacionados con los procesos del negocio.</li> </ul>  |  |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b>   |  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Establecer y conducir las normas internas dentro de las áreas a su disposición dentro del negocio.</li> <li>b) Vigilar la correcta aplicación y utilización de los recursos para su mayor aprovechamiento.</li> <li>c) Implementar programas tendientes al ahorro y control del gasto.</li> <li>d) Realizar las gestiones necesarias con los proveedores.</li> <li>e) Asegurar el suministro de los recursos destinados al área de operaciones para la elaboración de los procesos de producción.</li> <li>f) Administrar de forma eficiente y eficaz todas las áreas asignadas por medio del control y la ejecución de cada uno de sus procesos.</li> <li>g) Realizar en coordinación con el gerente propietario las autorizaciones de cheques y desembolsos para el suministro de recursos.</li> </ol> |  |
| <b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>IDIOMA:</b><br/>Español</li> <li>▪ <b>ESTUDIOS SUPERIORES:</b><br/>Universitarios</li> <li>▪ <b>TÍTULOS:</b><br/>Ingeniero comercial – Ingeniero en administración</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA:</b><br/>2 años de experiencia mínimas.</li> <li>▪ <b>PROACTIVIDAD</b><br/>Ética profesional, Honestidad, Responsabilidad.</li> </ul>   |  |

Elaborado por: Autor

### 3.5.3. Descripción de funciones “contador”

Cuadro 27

#### Descripción de funciones “contador”

| <b>ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>   | <b>MANUAL DE FUNCIONES DEL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>                          |
|---|--|
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>   |  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br><b>NIVEL JERÁRQUICO:</b><br><b>REPORTA A:</b><br><b>SUPERVISA A:</b>  | CONTADOR<br>OPERATIVO<br>GERENTE PROPIETARIO<br>PERSONAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ El contador es el encargado de registrar, actualizar y archivar los documentos contables de la empresa en forma exacta y oportuna.</li></ul>  |  |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b> <ol style="list-style-type: none"><li>a) Realiza el registro de actividades de la empresa.</li><li>b) Elabora el balance mensual y anual donde consten todos los movimientos contables de la empresa en tiempo y en forma establecidos según el plan de cuentas.</li><li>c) Prepara y presenta las declaraciones para el pago del impuesto (IVA) en forma mensual y el anexo correspondiente y en forma anual presenta el anticipo al impuesto a la renta.</li><li>d) En el área contable mantiene los archivos ordenados cronológicamente y actualizados, para evitar alguna contrariedad a futuro.</li><li>e) Elabora informes cuando el gerente propietario lo requiera.</li><li>f) Se guía en base a las normas y políticas establecidas por la empresa.</li><li>g) Analizar información y redactar informes, expresarse en forma clara y precisa, tanto oralmente como por escrito.</li><li>h) Mantener la empresa en perfecto orden legal.</li></ol> |  |
| <b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>IDIOMA:</b><br/>Español</li><li>▪ <b>ESTUDIOS SUPERIORES:</b><br/>Universitarios</li><li>▪ <b>TÍTULOS:</b><br/>Ingeniero en CPA</li><li>▪ <b>EXPERIENCIA:</b><br/>3 años de experiencia mínimas.</li></ul>   |  |

Elaborado por: Autor

### 3.5.4. Descripción de funciones “cajero”

*Cuadro 28*

*Descripción de funciones “cajero”*

| <b>ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>  | <b>MANUAL DE FUNCIONES DEL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>                 |
|--|---|
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>  |   |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br><b>NIVEL JERÁRQUICO:</b><br><b>REPORTA A:</b><br><b>SUPERVISA A:</b>   | CAJERO<br>OPERATIVO<br>CONTADOR - GERENTE PROPIETARIO<br>PERSONAL OPERATIVO |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El cajero ejecuta actividades de recepción, entrega y custodia del dinero tonto en efectivo, giros y cheques recibidos en toda la jornada laboral, con el fin de recaudar ingresos para el negocio.</li> </ul>  |   |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Recibe dinero en efectivo y cheques de las ventas.</li> <li>b) Monitorea los movimientos de los montos recibidos en el día y al final de la jornada verifica que coincida todas las transacciones.</li> <li>c) Registra movimientos de entrada y elabora el depósito en la cuenta de la empresa.</li> <li>d) Maneja el dinero de forma transparente y eficiente.</li> <li>e) Elabora informes de actividades realizadas.</li> <li>f) Atención a clientes y cobro respectivamente.</li> <li>g) Elaborar reportes diarios de las operaciones de compra y venta de la empresa.</li> <li>h) Remite la información en forma diaria para el registro contable correspondiente.</li> </ol> |   |
| <b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>IDIOMA:</b><br/>Español – inglés (50%) hablado</li> <li>▪ <b>ESTUDIOS SUPERIORES:</b><br/>Universitarios</li> <li>▪ <b>TÍTULOS:</b><br/>Administración de empresas – Tesorera</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA:</b><br/>1 años de experiencia mínimas.</li> <li>▪ <b>PROACTIVIDAD</b><br/>Ética profesional, Honestidad, Responsabilidad, Confidencialidad.</li> </ul>  |   |

Elaborado por: Autor

### 3.5.5. Descripción de funciones “chef”

*Cuadro 29*

*Descripción de funciones “chef”*

|  |   |
|--|---|
| <b>ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>  | <b>MANUAL DE FUNCIONES DEL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>                     |
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>  |   |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br><b>NIVEL JERÁRQUICO:</b><br><b>REPORTA A:</b><br><b>SUPERVISA A:</b>   | CHEF<br>OPERATIVO<br>GERENTE ADMINISTRATIVO - PROPIETARIO<br>AUXILIAR DE COCINA |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El jefe de cocina chef es el encargado de supervisar y proveer todo lo necesario para el proceso productivo dentro de la cocina. Este se cerciorará de la calidad de las materias primas para su adecuada elaboración de sus alimentos, con la finalidad de lograr mayor eficiencia en sus preparaciones para la orden que el cliente solicite.</li> </ul>  |   |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b>   |   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Controla y mantiene las instalaciones nítidas en el área de cocina, cumpliendo las normas de higiene</li> <li>b) Garantizar la calidad de los alimentos e insumos en sus platos.</li> <li>c) Verificar que tenga los insumos y materias primas necesarias para las preparaciones diarias, cumpliendo con los estándares de calidad.</li> <li>d) Confecciona los menús para los servicios ofrecidos, atendiendo las necesidades de los clientes.</li> <li>e) Dirigir el montaje de los platos y su presentación.</li> <li>f) Asignar tareas específicas a sus subordinados en la elaboración de sus platos antes de servirlos.</li> </ol> |   |
| <b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>ESTUDIOS SUPERIORES:</b><br/>Universitarios</li> <li>▪ <b>TÍTULOS:</b><br/>Título profesional de chef</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA:</b><br/>2 años de experiencia mínimas.</li> <li>▪ <b>PROACTIVIDAD</b><br/>Responsabilidad.</li> <li>▪ <b>COMPETENCIAS Y HABILIDADES</b><br/>Atención, Innovación, Planificación y Creatividad.</li> </ul>   |   |

Elaborado por: Autor

### 3.5.6. Descripción de funciones “auxiliar de cocina”

#### Cuadro 30

#### Descripción de funciones “auxiliar de cocina”

|   |  |
|---|--|
| <b>ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>   | <b>MANUAL DE FUNCIONES DEL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>      |
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>   |  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br><b>NIVEL JERÁRQUICO:</b><br><b>REPORTA A:</b><br><b>SUPERVISA A:</b>  | AUXILIAR DE COCINA<br>AUXILIAR<br>JEFE DE COCINA CHEF<br>NINGUNO |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El auxiliar de cocina apoya a las labores de la cocina preparando, cocinando, distribuyendo alimentos y bebidas, garantizando en buen y excelente servicio para la degustación de los clientes.</li> </ul>   |  |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b>  |  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Elabora los platos de acuerdo al menú solicitado.</li> <li>b) Prepara, fríe, condimenta y limpia todas verduras para su previa preparación y distribución del plato a los clientes.</li> <li>c) Limpia, ordena y mantiene los utensilios en perfecto estado para su manipulación.</li> <li>d) Lava, seca, esteriliza y organiza los estantes e implementos de cocina.</li> <li>e) Selecciona y verifica alimentos en buen estado para su preparación.</li> <li>f) Cumple con las normas, políticas de seguridad e higiene establecidas por el negocio.</li> <li>g) Realiza cualquier otra tarea que le sea asignado por su jefe inmediato.</li> </ol> |  |
| <b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>ESTUDIOS SUPERIORES:</b><br/>Secundarios.</li> <li>▪ <b>CONOCIMIENTOS</b><br/>Nutrición y dieta, normas de higiene y conservación de alimentos.</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA:</b><br/>1 años de experiencia mínimas.</li> <li>▪ <b>DESTREZAS</b><br/>Manejo de utensilios de cocina y manipulación de alimentos.</li> </ul>  |  |

Elaborado por: Autor

### 3.5.7. Descripción de funciones “jefe de salón”

*Cuadro 31*

*Descripción de funciones “jefe de salón”*

|  |  |
|--|--|
| <b>ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>  | <b>MANUAL DE FUNCIONES DEL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>                    |
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>  |  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br><b>NIVEL JERÁRQUICO:</b><br><b>REPORTA A:</b><br><b>SUPERVISA A:</b>   | JEFE DE SALÓN<br>OPERATIVO<br>GERENTE ADMINISTRATIVO - PROPIETARIO<br>CAMARERO |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El jefe de salón es el encargado de controlar y supervisar todo lo concerniente al área de degustación, tiene a cargos auxiliares y ayudantes a quienes supervisa y controla la entrega de los platos a los clientes. Este está en contacto directo con los clientes, tanto en la ejecución del servicio como para posibles reclamaciones.</li> </ul>   |  |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b>   |  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Controla actividades como la atención y el servicio al cliente.</li> <li>b) Supervisión de las actividades de</li> <li>c) los meseros.</li> <li>d) Supervisa el montaje de mesas y la limpieza del salón.</li> <li>e) Cumple con las normas de atención al cliente establecidas por el negocio.</li> <li>f) Resuelve problemas y toma decisiones en caso de problemas al momento de la ejecución del servicio a los clientes.</li> </ol> |  |
| <b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>ESTUDIOS SUPERIORES:</b><br/>Universitarios</li> <li>▪ <b>TÍTULOS:</b><br/>Gastronomía</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA:</b><br/>2 años de experiencia mínimas.</li> <li>▪ <b>COMPETENCIAS Y HABILIDADES</b><br/>Atención, Innovación, Planificación y Creatividad.</li> </ul>  |  |

Elaborado por: Autor

### 3.5.8. Descripción de funciones “mesero”

*Cuadro 32*

*Descripción de funciones “mesero”*

|  |   |
|--|---|
| <b>ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>  | <b>MANUAL DE FUNCIONES DEL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b> |
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>  |   |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br><b>NIVEL JERÁRQUICO:</b><br><b>REPORTA A:</b><br><b>SUPERVISA A:</b>   | MESERO<br>AUXILIAR<br>JEFE DE SALÓN<br>NINGUNO              |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El mesero desarrolla, controla y gestiona las actividades que se realizan en el área del comedor, coordinando y supervisando la prestación del servicio, logrando satisfacer la necesidad del cliente por medio de la buena atención.</li> </ul>  |   |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b>   |   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Ejecuta el arreglo del local, mesas, sillas y limpieza.</li> <li>b) Entrega el menú o las cartas a los clientes.</li> <li>c) Recibe las órdenes de consumo de los clientes y reporta el pedido en el área de cocina.</li> <li>d) Sirve los alimentos y bebidas solicitados por el cliente.</li> <li>e) Realiza cualquier encomendado de su jefe inmediato.</li> <li>f) Remite la factura para que el cliente cancele en caja.</li> </ol> |   |
| <b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>ESTUDIOS SUPERIORES:</b><br/>Secundarios</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA:</b><br/>1 años de experiencia mínimas.</li> <li>▪ <b>COMPETENCIAS Y HABILIDADES</b><br/>Atención, Innovación, Planificación y Creatividad.</li> </ul>  |   |

Elaborado por: Autor

### 3.5.9. Descripción de funciones “hornero”

*Cuadro 33*

*Descripción de funciones “hornero”*

|  |   |
|--|---|
| <b>ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>  | <b>MANUAL DE FUNCIONES DEL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b> |
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>  |   |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br><b>NIVEL JERÁRQUICO:</b><br><b>REPORTA A:</b><br><b>SUPERVISA A:</b>   | HORNERO<br>AUXILIAR<br>JEFE DE COCINA CHEF<br>NINGUNO       |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es el encargado de preparar el producto principal de la empresa, determina tiempos para cocción del producto</li> </ul>   |   |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Prepara y determina el tiempo de cocción.</li> <li>b) Estar pendiente de su adecuada cocción.</li> <li>c) Avisar sobre el abastecimiento del gas y carbón.</li> <li>d) Estar dispuesto a otras actividades encomendadas de su jefe inmediato.</li> </ul> |   |
| <b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>ESTUDIOS SUPERIORES:</b><br/>Secundarios</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA:</b><br/>1 años de experiencia mínimas.</li> <li>▪ <b>COMPETENCIAS Y HABILIDADES</b><br/>Atención, Innovación, Planificación y Creatividad.</li> </ul>                              |   |

Elaborado por: Autor

### 3.5.10. Descripción de funciones “administrador de talento humano”

*Cuadro 34*

*Descripción de funciones “administrador de talento humano”*

|   |  |
|---|--|
| <b>ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>   | <b>MANUAL DE FUNCIONES DEL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>                        |
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>   |  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br><b>NIVEL JERÁRQUICO:</b><br><b>REPORTA A:</b><br><b>SUPERVISA A:</b>  | ADMINISTRADOR DE TALENTO HUMANO<br>OPERATIVO<br>GERENTE ADMINISTRATIVO<br>PERSONAL |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El Administrador de talento humano es el encargado de ejecutar las diferentes actividades de apoyo en el desarrollo del sistema de gestión del talento humano cumpliendo eficientemente y eficazmente las expectativas de la organización.</li> </ul>  |  |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b>  |  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Evalúa el desempeño del personal, desarrolla el proceso de selección del personal, clasifica y valora los cargos, administra el sueldo y realiza programas de capacitación e incentivos beneficiosos para los empleados.</li> <li>b) Planea, coordina y supervisa las condiciones del trabajo asegurando la productividad de la empresa.</li> <li>c) Identifica y provee el personal adecuado para cada puesto de trabajo.</li> <li>d) Verifica, actualiza y ejerce el reglamento, normas y procedimientos de la gestión de talento humano.</li> <li>e) Colabora con las necesidades del personal.</li> </ol> |  |
| <b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>ESTUDIOS SUPERIORES:</b><br/>Universitarios – Técnicos</li> <li>▪ <b>TÍTULOS:</b><br/>Ingeniero en administración</li> <li>▪ <b>ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS:</b><br/>Computación.</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA:</b><br/>2 años de experiencia mínimas.</li> <li>▪ <b>PROACTIVIDAD</b><br/>Ética profesional, Honestidad, Responsabilidad.</li> </ul>  |  |

Elaborado por: Autor

### 3.5.11. Descripción de funciones “personal de limpieza”

*Cuadro 35*

*Descripción de funciones “personal de limpieza”*

|   |   |
|---|---|
| <b>ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>   | <b>MANUAL DE FUNCIONES DEL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>         |
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>   |   |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br><b>NIVEL JERÁRQUICO:</b><br><b>REPORTA A:</b><br><b>SUPERVISA A:</b>  | PERSONAL DE LIMPIEZA<br>OPERATIVO<br>GERENTE PROPIETARIO<br>NINGUNO |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El personal de limpieza es el encargado de realizar la limpieza para garantizar la higiene de las instalaciones de acuerdo a la norma sanitaria vigente y las estipulaciones en los procedimientos internos, este reporta desperfectos y deterioro en las instalaciones y da mantenimiento preventivo.</li> </ul>  |   |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b>  |   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Realiza la limpieza de las diferentes áreas del local.</li> <li>b) Realiza limpieza de baños y revisión de los suministros necesarios.</li> <li>c) Encargado de mantener limpios suelos, muebles, cristales y reposición de materiales.</li> <li>d) Mantiene las herramientas y área de trabajo en óptimas condiciones.</li> <li>e) Mantiene constante seguimiento de las instalaciones y reportar desperfectos o averías.</li> <li>f) Da mantenimiento y conserva los instrumentos de trabajo dentro de las instalaciones.</li> <li>g) Cumple con los estándares de limpieza conforme a lo estipulado a la norma sanitaria.</li> </ol> |   |
| <b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>ESTUDIOS SUPERIORES:</b><br/>Secundarios</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA:</b><br/>1 años de experiencia mínimas.</li> <li>▪ <b>ÁREAS DE CONOCIMIENTO</b><br/>Conocer y manipular materiales para la limpieza.</li> </ul>  |   |

Elaborado por: Autor

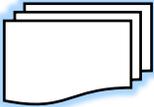
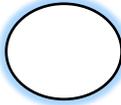
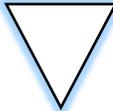
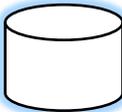
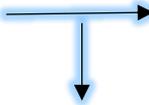
### 3.6. Manual de procedimientos administrativos

Para el correcto desempeño de cada puesto de trabajo es muy importante detallar los procedimientos como:

- Compras.
- Preparación y cocción
- Servicio y atención al cliente.

La finalidad de esta herramienta es detallar cada uno de los procedimientos que conlleva el responsable del puesto para llevar a cabo su acción y ejecución, ayudando a mitigar errores, logrando metas y objetivos con eficacia y eficiencia. Para la interpretación de los flujogramas se presenta el siguiente cuadro con la metodología (ANSI) “American National Standard Institute”:

**Cuadro 36**  
**Simbología para los flujogramas**

| SÍMBOLO   | DETALLE   | SÍMBOLO  | DETALLE   |
|---|---|--|---|
|  | <b>Terminal:</b> indica el inicio y la terminación del flujo.             |  | <b>Actividad:</b> Representa una actividad llevada a cabo en el proceso.              |
|  | <b>Decisión:</b> Indica una bifurcación del tipo “SÍ” – “NO”.             |  | <b>Documento:</b> Se refiere a un documento utilizado en el proceso.                  |
|  | <b>Multidocumento:</b> conjunto de documentos                             |  | <b>Inspección:</b> empleado para aquellas acciones que requieren una supervisión.     |
|  | <b>Conector de proceso:</b> Conexión o enlace con otro proceso diferente. |  | <b>Archivo manual:</b> Se utiliza para reflejar la acción de archivo de un documento. |
|  | <b>Base de datos:</b> Empleado para representar la grabación de datos.    |  | <b>Línea de flujo:</b> Proporciona indicación sobre el sentido del flujo.             |

Elaborado por: Autor

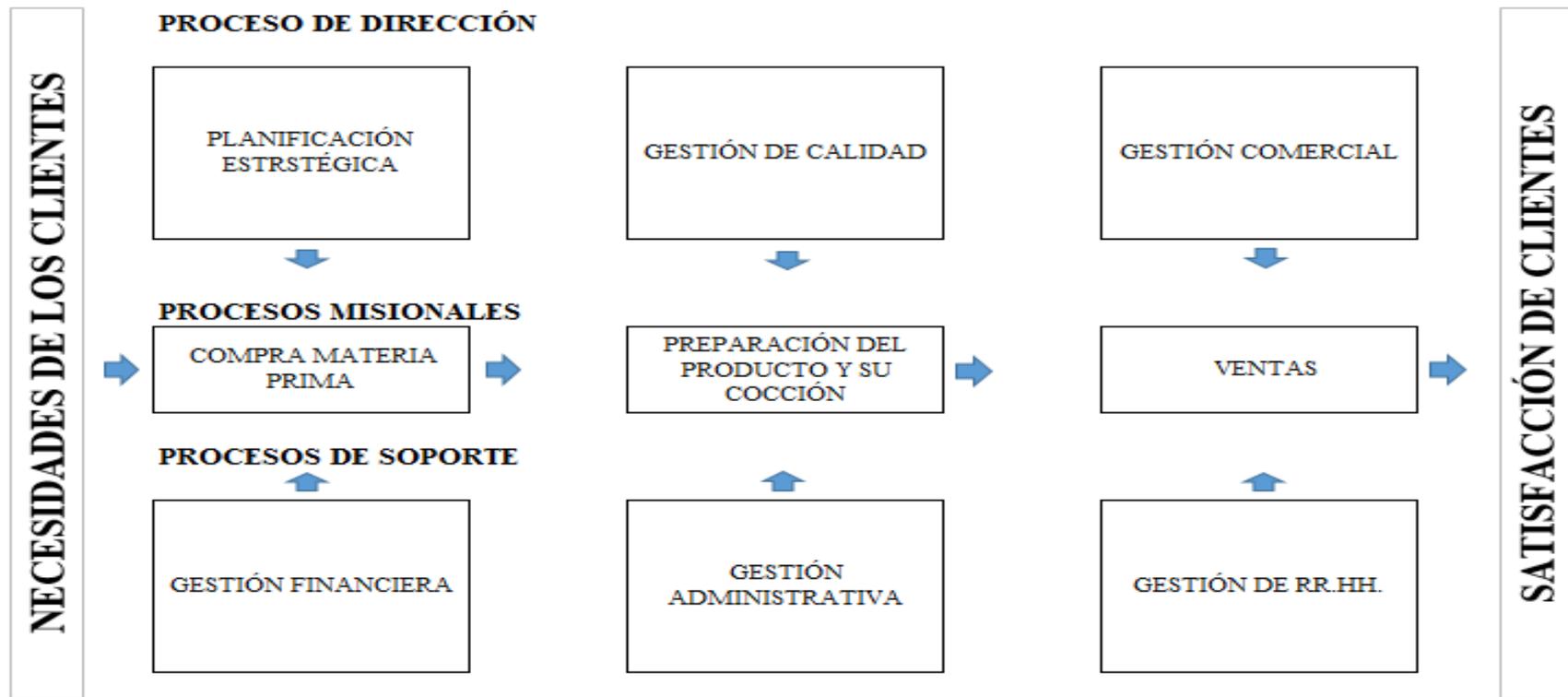
Fuente de información: Programación de Operaciones, por Ugalde, V., (2013).

### 3.6.1. Mapa de procesos

El mapa de procesos es una herramienta que permitirá aprovechar mejor todos los recursos y poder gestionar los procesos con eficacia y eficiencia, por lo cual se desarrollará los procesos misionales para su seguimiento y elaboración del proceso de producción.

Cuadro 37

Mapa de procesos.



Elaborado por: Autor

### 3.6.1. Proceso de compra de materia prima

*Cuadro 27 PROCESO DE COMPRA DE MATERIA PRIMA*

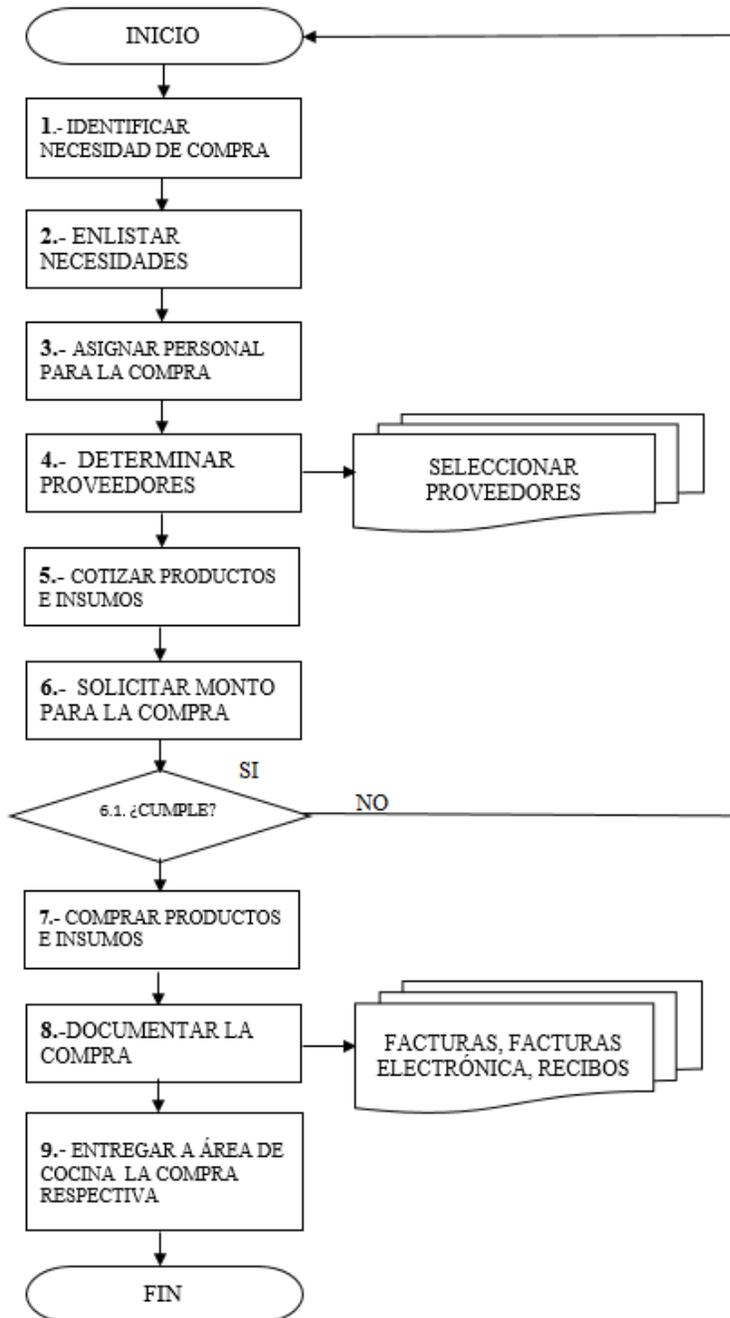
| ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”  | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”   |
|---|---|
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>   |   |
| <b>PROCESO:</b><br><b>SUBPROCESO:</b><br><b>RESPONSABLE:</b><br><b>OBJETIVO:</b>  | PROCESO DE COMPRA DE MATERIA PRIMA<br>SUMINISTROS<br>GERENTE PROPIETARIO<br>REABASTECER PRODUCTOS Y SUMINISTROS |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Identificar las necesidades para la compra de las materias primas necesarias para la preparación de los alimentos.</li> <li>2) Realizar una lista de especificaciones de las materias primas necesarias y específicos que hacen falta para la producción, cubriendo la necesidad dentro del local.</li> <li>3) Asignar personal para la compra, con la finalidad de comprar todo lo incluido dentro de la lista de especificaciones de los productos y suministros.</li> <li>4) Determinar proveedores, con los diversos productos se debe seleccionar diferentes proveedores, viendo siempre la calidad variedad y economía</li> <li>5) Cotización de los montos o el presupuesto necesario para la compra, según lo establecido dentro de la lista.</li> <li>6) Solicitar montos necesarios para la compra al jefe propietario.</li> <li>7) Dirigirse al punto de compra o al proveedor para la respectiva compra de los productos y suministros necesarios para la producción según la lista realizada.</li> <li>8) Documentar los términos de la compra por medio de documentos tales como las facturas, facturas electrónicas o recibos.</li> <li>9) Realizar la entrega de las materias primas necesarias compradas al área de cocina para su preparación y respectiva colocación de suministros.</li> </ol> |   |

Elaborado por: Autor

## Flujograma proceso de compra de materia prima

Gráfico 12

Proceso de compra de materia prima



Elaborado por: Autor

### 3.6.2. Proceso de Preparación del producto y su cocción

*Cuadro 38*

*Preparación del producto y su cocción*

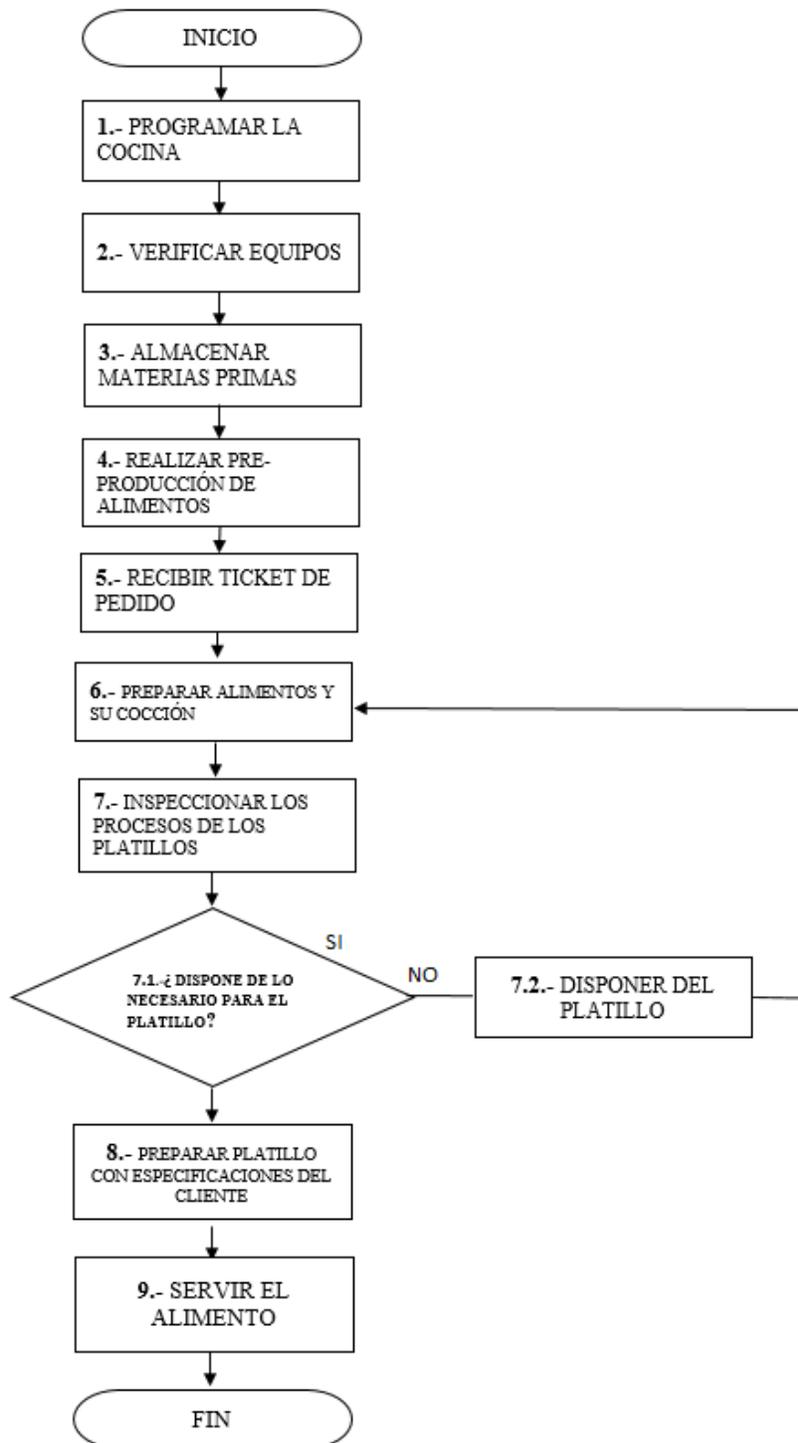
| ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”   | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”   |
|--|---|
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>  |   |
| <b>PROCESO:</b><br><b>SUBPROCESO:</b><br><b>RESPONSABLE:</b><br><b>OBJETIVO:</b>   | PREPARACIÓN DEL PRODUCTO Y SU COCCIÓN<br>PREPARACIÓN<br>COCINEROS<br>PREPARACIÓN Y COCCIÓN DEL PRODUCTO |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Programar diariamente en la cocina el control y elaboración de los alimentos.</li> <li>2) Verificar los equipos de cocina y su mantenimiento para su utilización.</li> <li>3) Recibir y almacenar las materias primas.</li> <li>4) Realizar la Pre – producción de alimentos y preparación del menú. Aliñados especiales.</li> <li>5) Recibir ticket del pedido del cliente.</li> <li>6) Preparar los alimentos y su debida cocción.</li> <li>7) Inspeccionar los procesos de los platillos solicitados.</li> <li>8) Preparar el platillo conforme a lo especificado por el cliente.</li> <li>9) Servir el platillo en la mesa donde el comensal está situado.</li> </ol> |   |

Elaborado por: Autor

## FLUJOGRAMA DE PREPARACIÓN DEL PRODUCTO Y SU COCCIÓN

Gráfico 13

Proceso preparación del producto y su cocción



Elaborado por: Autor

### 3.6.3. Proceso de ventas

*Cuadro 39*

*Proceso de ventas*

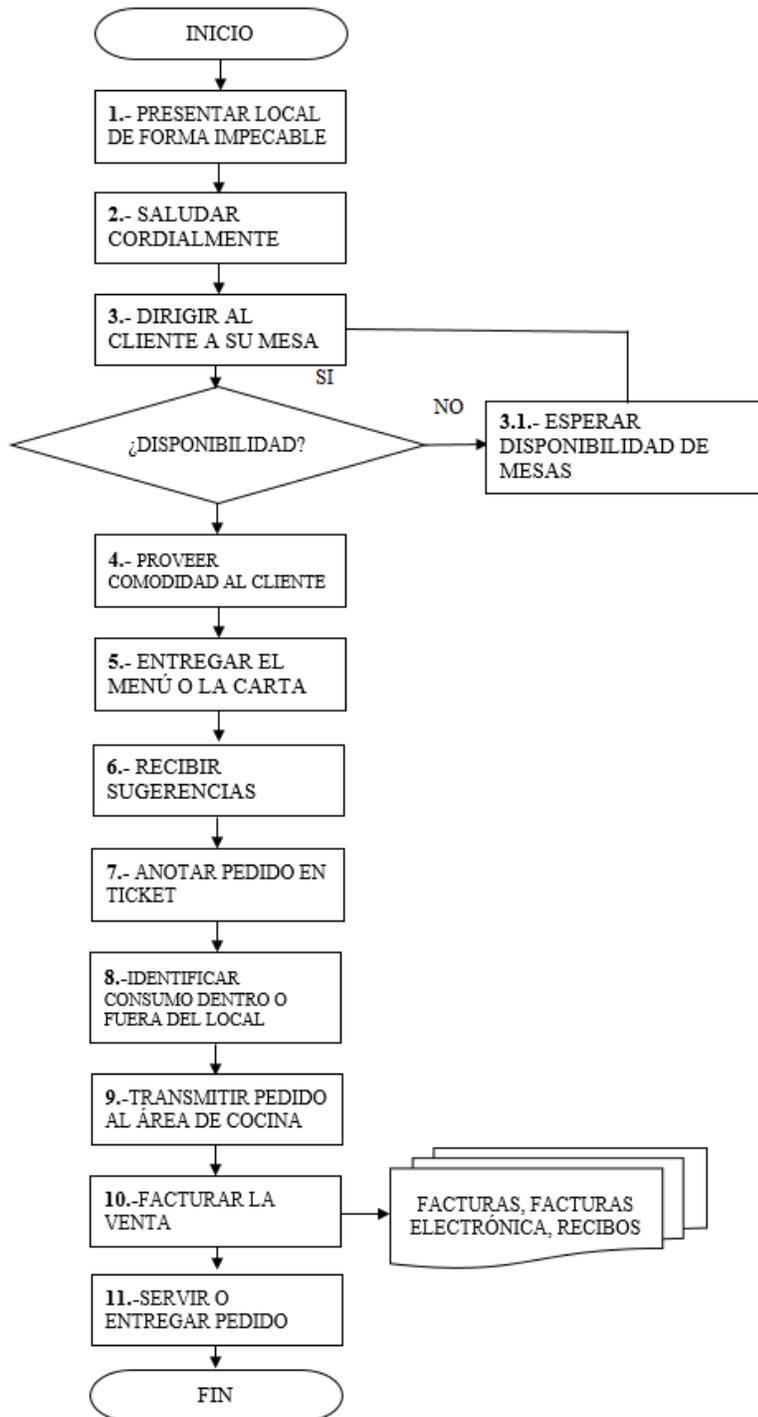
| <b>ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>  | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”</b>                              |
|--|---|
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>  |   |
| <b>PROCESO:</b><br><b>SUBPROCESO:</b><br><b>RESPONSABLE:</b><br><b>OBJETIVO:</b>   | PROCESO DE VENTAS<br>ATENCIÓN AL CLIENTE<br>MESEROS<br>SATISFACER LAS NECESIDADES DEL CLIENTE |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b><br><br><ol style="list-style-type: none"><li>1) Presentar adecuadamente el local y los meseros antes de la entrada de los clientes al local.</li><li>2) Saludar cordialmente al cliente que ingresa al local.</li><li>3) Dirigir al cliente a una mesa disponible y si este está reservado de igual forma.</li><li>4) Proveer todo lo necesario para su comodidad, si exceden los clientes el número de personas en una mesa, se dará a disposición mesas o sillas.</li><li>5) Entregar el menú o cartas a los clientes, caso contrario mencionar el menú disponible.</li><li>6) Prestar atención al cliente en todo momento, especialmente cuando hacen el pedido correspondiente.</li><li>7) Recibir el pedido del cliente y realizar sugerencias para dar mejor atención y satisfacer su requerimiento.</li><li>8) Identificar consumo en el local o compra inmediata para consumo fuera del local.</li><li>9) Transmitir pedido al área de cocina para su previa preparación.</li><li>10) Recibir pago por la venta por medio de facturación</li><li>11) Servir el plato solicitado al cliente en su mesa o entregar pedido a tiempo.</li></ol> |   |

Elaborado por: Autor

## FLUJOGRAMA DE VENTAS

Gráfico 14

### Proceso de ventas



Elaborado por: Autor

### **3.7. Marco legal**

El marco legal es donde se constituyen las leyes, normas, políticas y requisitos legales hacer implantados dentro de una empresa. Es por ello que para el asadero “La Brasa Tulcán XE”, se determina el siguiente reglamento interno y su proceso de legalización.

#### **3.7.1. Proceso y requisitos para aprobación del reglamento interno**

##### **3.7.1.1. Requisitos**

Documentos escaneados:

1. Petición dirigida al Director Regional de Trabajo firmada por el representante legal, apoderado o propietario de la empresa de acuerdo a formato (Anexo 4)
2. Nombramiento del representante legal o poder.
3. Registro Único de Contribuyentes.
4. Cédula de identidad y certificado de votación vigente del representante legal, apoderado o propietario.
5. Certificado de cumplimiento de obligaciones con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) o convenio de purga de mora.
6. Autorización de funcionamiento otorgado por la Dirección de trabajo para el caso de actividades. complementarias.
7. Anexar como documento adjunto en formato Word el reglamento interno.

### **3.7.1.2. Procedimiento**

1. El empleador debe enviar la documentación detallada en los requisitos al correo electrónico: reglamentosinternos@trabajo.gob.ec.
2. El ministerio de trabajo revisará la documentación y en caso de existir observaciones, se remitirán vía correo electrónico al empleador, para que sean subsanadas en un plazo mínimo de 72 horas, caso contrario el trámite se archivará.
3. Una vez aceptado el reglamento interno de trabajo se procederá a emitir la resolución de aprobación y registro por parte del ministerio de trabajo.

### **3.7.2. Reglamento interno de trabajo propuesto para el asadero “La Brasa Tulcán XE”**

## **CAPÍTULO I**

### **PRECEPTOS FUNDAMENTALES DEL OBJETIVO SOCIAL Y OBJETIVO DEL REGLAMENTO**

**Art.1. OBJETO SOCIAL.** El señor Xavier Estrella es el representante legal del asadero “LA BRASA TULCÁN XE”, ubicado en la Cdla. Imbaya Av. Los Corazas y Pedro Hernández de la Reina en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura.

**Art.2. OBJETIVO DEL REGLAMENTO.** El presente reglamento interno tiene por objeto normar las relaciones entre el propietario y los empleados del asadero “LA BRASA TULCÁN XE”, sujetándose al código de trabajo a quienes se le denominara a la parte empleadora ASADERO O EMPLEADORA, y a todo el personal que labore bajo su dependencia prestando sus servicios por una remuneración se denominará TRABAJADOR, sea este trabajador u obrero.

**Art.3.** Todos los implicado sean trabajadores u obreros, recibirán órdenes del propietario, Administrador General o diferentes Jefes Departamentales correspondientes, según las jerarquías y facultades que se establezcan en el organigrama oficial del asadero.

## **CAPÍTULO II**

### **ADMISIÓN DE LOS TRABAJADORES**

**Art. 4. ADMISIÓN DE TRABAJADORES.** La contratación de trabajadores, es potestad exclusiva del Propietario o Gerente Propietario, por lo tanto, ningún funcionario o empleado que tenga personal a su cargo admitirá ni permitirá admisión de trabajador alguno, sin la previa suscripción del contrato respectivo por parte del Administrador General del ASADERO, luego de cumplirse con los requisitos exigidos por la Administración.

**Art. 5.** Toda persona que aspire a ser trabajador u obrero del ASADERO deberá proporcionar en forma precisa y fidedigna todos los datos que se piden, proporcionando a la Administración o al Departamento de Recursos Humanos cumpliendo así los requisitos y entrega de documentos. Toda falsedad o falsificación de documentos automáticamente declarará nulidad del contrato de trabajo.

**Art. 6.** El trabajador, en el momento de su admisión, acepta que el ASADERO deduzca de su remuneración los descuentos correspondientes al aporte personal para el Seguro Social (IESS), correspondiente al 9.45% del sueldo o salario mensual del trabajador, y demás carga determinada por la Ley.

**Art. 7. CLASIFICACIÓN DEL TRABAJO Y DE LOS TRABAJADORES.** El ASADERO, por la característica de su actividad tiene dividido el trabajo en los siguientes departamentos: Administración, Recursos Humanos, Financiero, Contabilidad, Producción, cocina, salón,

mantenimiento, dichos departamentos pueden ser modificados o incrementados a criterio del propietario.

**Art. 8.** En todos los casos que un trabajador ingrese por primera vez a prestar sus servicios para el ASADERO, suscribirá un contrato con cláusula de prueba que no excederá 90 días.

**Art. 9.** Los trabajadores pueden trabajar indistintamente en cualquiera de los departamentos del ASADERO que le asignen sus superiores y siempre que la nueva función no implique un descenso de su jerarquía anterior y no mengue su remuneración o categoría

### **CAPÍTULO III**

#### **DE LAS REMUNERACIONES**

**Art. 10.** Los sueldos y salario se fijan de acuerdo a lo indicado el Ministerio de trabajo. En dichas remuneraciones está incluido el valor que corresponde por el trabajo en días o descanso forzoso.

**Art. 11.** Los sueldos y salarios se pagarán en forma directa a los trabajadores o a las personas que estuviesen autorizados, este pago se lo realizará por escrito para el cobro de su remuneración. Podrá también pagarse la remuneración a través de transferencias Bancarias, cuyo comprobante será prueba suficiente de pago.

## CAPÍTULO IV

### DE LAS JORNADAS Y HORARIOS DE TRABAJO, VACACIONES, PERMISOS Y

#### LICENCIAS

#### TÍTULO 1

#### DE JORNADAS Y HORAS DE TRABAJO

**Art. 12. DE LA JORNADA DE TRABAJO.** Por la naturaleza de las necesidades y las actividades de trabajo del ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”, considerando que la mayor parte de sus actividades laborales en forma ininterrumpida, se tomará como jornadas de trabajo obligatorio todos los días de la semana a cuyo efecto establecerá de común acuerdo con los trabajadores el tiempo de descanso forzoso que considerara 48 horas consecutivas, de conformidad con lo dispuesto en el Código de Trabajo, buscando una reingeniería que permita descansos los fines de semana en turnos rotativos establecidos.

**Art. 13.** La asistencia y puntualidad de los trabajadores del ASADERO será controlada por un sistema de registro de personal ubicado en el área de ingreso del personal. Es obligación de cada trabajador registrar la hora de ingreso en el sistema de registro, en el momento en el que ya uniformado, se presta a ingresar al respectivo departamento de labores. Será considerada como falta grave producir cualquier alteración al registro de un compañero o a su propio registro de marcación. Será considerada una falta leve el descuido y omisión de registrar su propia marcación. El hecho de registrar la marcación en tiempos superior o establecido en su horario no implica una determinación de tiempo excedente de trabajo, pues este será controlado. Autorizado y liquidado de acuerdo con los informes que para el efecto elabore el respectivo Jefe. Es obligación de cada

trabajador registrar la hora de salida en el sistema de ingreso, estando uniformado, antes de cambiarse de ropa o en el momento que se presta a salir de su departamento de labores.

**Art. 14.** El ASADERO establecerá los turnos o jornadas de trabajo, de acuerdo con las necesidades y circunstancias. Dichos horarios y turnos deberán ser observados forzosamente en las publicaciones en cartelera realizadas por el Propietario o el Gerente Administrativo. Estos horarios que están establecidos no podrán ser cambiados por ningún trabajador excepto a los nombrados. Las modificaciones que consideren convenientes serán sugeridas para que el horario y turno de trabajo sean aprobados por el Propietario o Gerente Administrativo cumpliendo los principios fundamentales plasmados en el código de Trabajo.

**Art. 15.** En consideración a las Normas legales establecidas en el Código de Trabajo y este reglamento, y de acuerdo a las necesidades específicas de los servicios, los trabajadores quedan obligados a cumplir estrictamente los turnos establecidos. El trabajador entrante debe iniciar su jornada diaria de labores a la hora señalada en el horario respectivo.

### **LAS HORAS SUPLEMENTARIAS Y/O EXTRAORDINARIAS**

**Art. 16.** El ASADERO podrá solicitar a sus trabajadores de acuerdo con la Ley, la realización de labores en horas suplementaria y/o ordinaria. Los trabajadores no podrán laborar horas excedentes, sin autorización expresa de su correspondiente Jefe. Por lo tanto, no habrá derecho a cobrar o liquidar trabajos por horas suplementarias o extraordinarias que no hayan sido autorizadas.

**Art. 17.** Todos los feriados se consideran por Ley, horas extraordinarias y se pagarán como tales y no hay razón para compensar feriados con otros días salvo disposición legal.

## TÍTULO II

### VACACIONES

**Art. 18.** La empresa formulará anualmente las vacaciones del personal, en sus cuadros respectivos, y se hará conocer con 6 meses de anticipación el periodo que se consideran las vacaciones.

**Art. 19.** El trabajador que desee acumular sus vacaciones, dirigirá una comunicación al Gerente Administrativo. El trabajador podrá de común acuerdo con el empleador no hacer uso de sus vacaciones hasta por un año a fin de acumularse en el segundo año.

**Art. 20.** Cuando se trate de labores técnicas o de confianza para la que sea difícil reemplazar al trabajador por corto tiempo, el empleador deberá coordinar sus trabajos a fin de que no se prive de las vacaciones anuales de dichos técnicos o personas de confianza.

## TÍTULO III

### DE LOS PERMISOS Y LICENCIAS

**Art. 21.** No se concederá permisos en el asadero a menos que sean debidamente justificados, salvo los casos de calamidades domésticas o fuerza mayor, todo permiso será ser solicitado con anterioridad y por escrito, indicando la hora, el motivo y el tiempo de duración del mismo, junto a la autorización del jefe inmediato. En todo caso la empresa se reserva el derecho de conceder o no el permiso, lo cual será comunicado al trabajador a través de su Jefe inmediato.

Los permisos se concederán, en los siguientes términos:

- a) Siempre con derecho a la parte proporcional de la remuneración.
- b) Con la obligación de reponer el tiempo concedido.
- c) Como anticipo a las vacaciones futuras.

Estas alternativas deberán constar por escrito al momento de concederse el permiso.

El empleado que no obtuviese la autorización para hacer uso del permiso y se ausente de sus labores será considerado en situación de falta injustificada al trabajo.

**Art. 22.** En caso de que el trabajador no pudiese concurrir al ASADERO avisará al Propietario o por cualquier medio acerca de su imposibilidad de asistir a laborar, indicando las razones que tuviere para ellos, si no se justifica la falta se presumirá que no existen justificaciones. Para efectos del presente reglamento, serán aceptados como certificados médicos únicamente los expedidos por el IESS.

El trabajador que se enferme durante las horas laborales dará aviso al Propietario o al Jefe inmediato, quien a su vez tomará las medidas procedentes. En caso de ser necesario este autoriza la salida del trabajador.

**Art. 23.** Si el trabajador pide permiso para atender compromisos particulares no establecidos en este reglamento, estará a juicio de los empleadores autorizar o no. En caso de que sea autorizado el trabajador recuperará o se le descontará su remuneración por el tiempo que dure su ausencia. Estos permisos no podrán exceder de una jornada de trabajo. Si el trabajador no es autorizado y de todas maneras falta, esta falta se considerará como injustificada.

**Art. 24.** El ASADERO podrá conceder a los trabajadores hasta tres días de licencia en caso de calamidad doméstica entendiéndose como tal, el fallecimiento de parientes del trabajador, dentro del segundo grado de consanguinidad.

## **CAPÍTULO V**

### **DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES**

**Art. 25. OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES.** Es obligatorio para todos los trabajadores del ASADERO incluido Administradores, Gerentes, y personal operativo el acatamiento y cumplimiento de todas las instrucciones, órdenes, mandamientos o prohibiciones que impartiera el Propietario que no contradigan la Ley del Código de trabajo. Y en orden jerárquico las órdenes suministradas por las autoridades que laboren en el restaurante.

**Art. 26.** El Administrador del local, los jefes de departamentos y demás trabajadores del ASADERO que ejerzan funciones de confianza y dirección, son responsables de la conservación del orden, disciplina, ética, moralidad y cumplimiento en las labores de los trabajadores a su cargo. En caso de faltas leves se amonestará al culpable, pero cuando se trate de falta grave o de reincidencia deberán comunicarlo al Gerente Administrador para que se impongan las sanciones a que hubiere lugar.

**Art. 27.** Además de lo indicado en otras disposiciones de este reglamento y del código de trabajo, son obligaciones de todos los trabajadores del ASADERO las siguientes:

Realizar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos, y cumplir las disposiciones del presente reglamento.

- a) Asistir cumplidamente a su trabajo y respetar el horario con puntualidad.
- b) Observar buena conducta dentro del asadero y en sus lugares cercanos, debiendo respetar a sus superiores y cultivar la más completa armonía y consideración con los demás trabajadores dentro y fuera de las horas de trabajo.

- c) Mantener en buen estado la higiene, uso y conservación de todos los bienes del ASADERO, especialmente los utensilios de trabajo, instrumentos, maquinarias, equipo y herramientas.
- d) Brindar a los clientes del ASADERO o a las personas de cualquier razón concurran a él una fina atención y cortesía, demostrándoles respeto y consideración. Se considerará falta grave cualquier infracción a la obligación establecida en este literal.
- e) Vestir en todo momento mientras se esté prestando servicios el uniforme que entregue el ASADERO, manteniéndolo siempre en perfecto estado de limpieza y presentación.
- f) Demostrar un alto grado de aseo e higiene personal, debiendo por tanto mantener las uñas limpias, el cabello peinado y de un corte prudente, y tomar las medidas que además se requieran para tal efecto. La falta de cumplimiento a la obligación establecida en este literal será considerada como grave.
- g) Dar aviso al ASADERO con anticipación cuando supiere que no va a poder concurrir al trabajo, para que en esta forma pueda ser reemplazado transitoriamente y así evitar mayores perjuicios.
- h) Evitar cuanto pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo, la de los clientes del ASADERO, y en general, la seguridad de otras personas, así mismo como la de los establecimientos, equipos o instrumentos o lugares de trabajo.
- i) Comunicar a sus superiores los peligros de daños materiales que pudieran amenazar la integridad personal, clientes del ASADERO o cualquier persona.
- j) Trabajar en casos de peligro o siniestros inminente por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima, y aun en los días de descanso forzoso, cuando peligren los intereses del ASADERO, en tales casos tendrán derecho a los recargos sobre la remuneración de acuerdo con la Ley.

- k) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos o comerciales como fórmulas o ingredientes de preparación de la comida, acerca de los cuales tengan conocimiento en razón de su trabajo. La violación será considerada como falta grave sin perjuicio de las responsabilidades legales a que hubiere lugar.
- l) Sujetarse a las medidas de higiene y prevención de accidentes que determine el reglamento de seguridad,
- m) Suministrar a sus jefes o superiores en la forma y el tiempo requerido informes completos de todo lo que les soliciten en relación con su trabajo.
- n) Cumplir estrictamente con los procesos y procedimientos determinados por el ASADERO para las labores, tales como, atención a clientes, servicio en el local, despacho, mantenimiento, facturación, cobro y cualquier otro propio de las actividades de la empleadora. Se entenderá que la inobservancia a esta obligación será considerada como falta grave.

**Art. 28 PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES.** A más de las prohibiciones establecidas para el trabajador en el código de trabajo y en otras disposiciones legales o en este reglamento está prohibido al trabajador:

- a) Ocuparse en horas de trabajo de asuntos extraños a su labor, considerándose en este caso la prohibición expresa de atender asuntos personales de los Gerentes, Administradores o personal.
- a) Incurrir en malos tratamientos, de palabra o de obra, o en amenazas de cualquier género para sus superiores, o clientes del ASADERO, compañeros, o para con sus familiares, así como para cualquier persona que estuviere en las dependencias del asadero como cliente o no. Esto constituye falta grave.

- b) Paralizar o suspender sus labores, individuales o colectivamente sin motivo legal, o disminuir el ritmo de ejecución de trabajo. Esto constituye falta grave.
- c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez, o con manifestaciones de haber ingerido licor, o bajo el efecto o acción de estimulantes, estupefacientes, o drogas de cualquier género, esto constituye falta grave.
- d) Vender o ingerir licores o drogas dentro del ASADERO, esto constituye falta grave. }
- e) Formar grupos interrumpiendo su trabajo o interrumpiendo el de los demás trabajadores del asadero.
- f) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo, la de sus superiores o la de otras personas, así como el establecimiento de trabajo, utensilios, o en general los bienes del asadero, esto constituye falta grave.
- g) Los trabajadores que en razón de sus funciones receipten dinero, deberá verificar la legitimidad de este, y no podrán recibir en pago cheques ni documentos de ninguna clase sin previa autorización del Propietario o Gerente administrativo.
- h) Hacer escándalos o cometer cualquier acto reñido con la moral con las buenas costumbres en el ASADERO, esto será falta grave.
- i) Portar armas de cualquier naturaleza, esto será falta grave.
- j) Hacer colectas, rifas o juegos de cualquier clase en el lugar de trabajo, salvo con el permiso de sus superiores, esto constituye falta leve.
- k) Incitar, fomentar o practicar en manifestaciones hostiles de cualquier clase, individuales y colectivas contra el ASADERO, sus personeros, sus clientes o visitantes o contra los compañeros de trabajo, esto será falta grave.
- l) Ocupar los bienes del asadero en obras, trabajos o servicios extraños a los intereses de aquella.

- m) Disponer arbitrariamente o causar daño a uno o más bienes del asadero
- n) Ingresar en los sectores o dependencias del ASADERO que no correspondan a su trabajo específico.
- o) Hacer propaganda política, religiosa o realizar actividades contra actividad o contra orden público, esto constituye falta leve
- p) Tomar o usar cualquier objeto o prenda de los clientes del ASADERO, o proponer a estos negocios de cualquier tipo, o incurrir o averiguar sobre su vida y condiciones, o exigirles propinas.
- q) Ingresar al asadero paquetes, excepto la ropa del uniforme. Esto constituye falta leve. En el caso de los paquetes que quieran ingresar sustancias o elementos que sean de riesgo físico o legal para el ASADERO y sus ocupantes, será falta grave.
- r) Atender o aceptar visitas dentro o fuera del asadero en sus horas de trabajo sin autorización, así como recibir y hacer llamadas telefónicas personales sin autorización, esto constituye falta leve.
- s) Poner aviso de cualquier índole en las paredes interiores o exteriores del ASADERO, o en sus proximidades sin autorización, esto constituye falta leve.
- t) Fumar o dedicarse a la lectura en horas de trabajo, si esto se hiciere en áreas de atención al público, será falta grave.
- u) Participar o promover juegos de azar dentro del establecimiento del ASADERO, esto constituye falta leve.
- v) Encargar a otro trabajador sus obligaciones laborales sin el consentimiento previo y expreso del Administrador del local, esto será falta grave.
- w) Dominarse dentro de las horas de trabajo, esto constituye falta leve.

- x) Alterar o falsificar documentos, información o datos o ejercer cualquier acto doloso, será despedido.
- y) Sustraer, hurtar, ocultar o apropiarse de dinero del ASADERO. Alterar, borrar o grabar o enviar por cualquier medio los archivos de propiedad del ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”. en general, realizar acto de acción u omisión que directa o indirectamente influya desfavorablemente en la buena ejecución de sus propias labores y en la de sus compañeros, será despedido.

**Art. 29.** Comenzadas las labores de cada día los trabajadores no podrán retirarse de su trabajo antes de terminar su jornada, de acuerdo a los respectivos horarios, excepto en caso de enfermedad que lo amerite, accidente u otra causa suficiente, a criterio del Administrador del local, quien dará la autorización cuando lo considere necesario.

**Art. 30.** Todos los trabajadores serán personalmente responsables por las máquinas, equipos, utensilios, herramientas, materiales, implementos de trabajo, uniformes, productos elaborados o alimenticios que se les confiere; en caso de pérdida, daño o destrucción por su culpa, negligencia o descuido, o por desobediencia a este reglamento o a las instrucciones que se les importa, deberá indemnizar el ASADERO por su valor de reposición y demás perjuicios, salvo el caso de deterioro por el tiempo de uso y la calidad del mismo.

**Art. 31.** Toda persona que labora en el ASADERO está obligada a obrar con el cuidado y prudencia necesarios para evitar que ocurra un accidente, debiendo tomar las medidas de seguridad impartidas por los superiores o por criterio propio.

**Art. 32.** Queda especialmente prohibido operar o tratar de reparar máquinas, equipos o implementos de cualquier naturaleza, a personas no autorizadas expresamente por la

administración general. Todo esto guarda relación con lo establecido en el reglamento de seguridad del ASADERO.

**Art. 33.** El trabajador que se percate de algún defecto o falla en algún artefacto o equipo, deberá dar aviso inmediato a su superior, y este tomará las medidas que el caso requiera, bajo su responsabilidad.

**Art. 34.** Igualmente queda prohibido abandonar artefactos, equipos o máquinas en funcionamiento mientras estos requieran de vigilancia por parte del encargado de los mismos

**Art. 35.** Todo el que tenga bajo su cuidado cualquier tipo de equipo o máquina, deberá preocuparse de que reciba el cuidado técnico y mantenimiento necesario para su buen funcionamiento.

**Art. 36.** Cuando una persona sufriera un accidente dentro del ASADERO, sea trabajador o visitante, el o los trabajadores que se percatan del mismo y que estuvieren próximos, tienen la obligación ineludible de prestar inmediatamente todo el auxilio que el caso requiera debiendo solicitar ayuda si fuera necesario, y debiendo reportar el particular al administrador del local y/o a su Jefe inmediato, tan pronto como sea posible.

## **CAPÍTULO VI**

### **DE LAS SANCIONES**

**Art. 37.** El ASADERO a través de sus funcionarios debidamente autorizados, podrán imponer cualquiera de las siguientes sanciones al trabajador que infrinja cualquiera de las obligaciones o prohibiciones constantes de este reglamento y que signifique o requiera de orden o relación alguna.

Con el propósito exclusivo de conservar una buena disciplina, corrección y cumplimiento de las obligaciones legales y reglamentarias, se establecen las siguientes sanciones:

- a) Multas.
- b) Amonestación verbal y escrita
- c) Separación del ASADERO

**Art. 38.** El incumplimiento de las obligaciones, así como la inobservancia de las operaciones de este reglamento se considerará como faltas las que serán sancionadas de acuerdo a su gravedad y/o al perjuicio que hubiere ocasionado al ASADERO.

**Art. 39.** Son faltas LEVES, todas las transgresiones a las obligaciones y prohibiciones que tienen los trabajadores según los contratos de trabajo que se suscriben, según el presente reglamento interno de trabajo y según el código interno de trabajo y según el código de trabajo, salvo las que dicho código o este reglamento sancionará con la terminación de las relaciones de trabajo, previo visto bueno. Las faltas LEVES serán sancionadas con multas de hasta un 4% de la remuneración diaria la primera vez que sea cometida y hasta un 8% en caso de reincidencia.

**Art. 40.** Las sanciones de multas serán impuestas por el Administrador General o el Jefe inmediato de acuerdo a lo determinado en este reglamento. Para efectos de registro y medios de prueba será suficiente la existencia de los respaldos escritos de las amonestaciones, faltas, multas y notificaciones efectuadas al trabajador.

**Art. 41.** La comisión de CUATRO FALTAS LEVES, durante el periodo mensual de labores será considerada como FALTA GRAVE, y el empleador quedará facultado para solicitar el VISTO BUENO.

**Art.42.** Serán FALTAS LEVES y FALTAS GRAVES el incumplimiento de las obligaciones previstas en el artículo 28.

**Art. 43.** Al trabajador que por más de tres veces haya sido notificado de haber efectuado una labor en forma deficiente, es decir que no preste a cabalidad el servicio para el que ha sido contratado, se lo considerará incurso en una FALTA GRAVE y por lo tanto EL ASADERO deberá preocuparse de darle el adecuado tratamiento. Si se acumulara tres veces faltas graves el ASADERO tendrá por derecho a dar por terminado el contrato de trabajo.

**Art. 44.** Para los trabajadores a quienes se les confié la manipulación o manejo de dinero se considerará FALTA GRAVE el hecho de tener un faltante injustificado en sus cuentas.

**Art. 45.** No obstante de lo anterior, el ASADERO se reserva el derecho de seguir la acción correspondiente por daños y perjuicios causados por el trabajador por la inobservancia de sus obligaciones contenidas en este reglamento interno.

**Art. 46.** Los comprobantes y datos de contabilidad, así como toda la documentación, archivos o información eléctrica o no que se maneje o sea de prioridad del ASADERO, es confidencial y para

uso exclusivo del mismo y en ningún caso podrán ser alterados, utilizados en beneficio personal o de terceros datos a conocer a persona alguna ni verbalmente ni por escrito, en cualquier tiempo por los trabajadores que los hubiere conocido. La infracción a esta disposición será considerada como tres veces FALTA GRAVE y por lo tanto sancionada con la terminación del contrato de trabajo.

## **CAPÍTULO VII**

### **REGULACIONES ESPECIALES PARA LOS TRABAJADORES QUE MANEJAN FONDOS**

**Art. 47.** Los trabajadores que tengan a cargo como producto de la actividad del ASADERO o por parte de la recaudación de ventas, no podrá llevarse dicho dinero por ningún concepto. Cuyo personal es responsable que maneje dinero será responsable de toda pérdida. El ASADERO se reservará el derecho de entablar las acciones Civiles y Penales que la Ley otorga.

**Art. 48.** Es absolutamente prohibido cambiar cheques de los trabajadores del ASADERO o de cualquier otra persona, sean clientes o particulares. Caso contrario quien proceda contraviniendo lo que se estipula, a más de las sanciones establecidas responderá económicamente por el hecho

**Art. 49.** Queda absolutamente prohibido al cajero recibir moneda extranjera, objetos, cheques, paquetes, alhajas, etc., de parte de terceras personas.

**Art. 50.** Por ser especial las labores del personal que maneja fondos, las contravenciones al estipulado en este capítulo constituyen tres veces FALTAS GRAVES y darán derecho al empleador a solicitar el correspondiente VISTO BUENO.

**Art. 51.** Está absolutamente prohibido sustraer, hurtar, apropiarse u ocultar dinero de la empresa la cual será sancionada con la terminación del contrato de trabajo dispuesto en este reglamento interno.

## **DISPOSICIONES FINALES**

**Art. 53.** En todo lo no previsto en este reglamento se estará a lo dispuesto en el Código del Trabajo.

Todos los trabajadores del asadero deberán observar los procedimientos y procesos que aún no consten en este reglamento o cualquier disposición que no existan en la empresa. Ningún trabajador podrá alegar ignorancia o inexistencia para el cumplimiento de tales procesos y procedimientos.

En el sueldo o salario percibido por los trabajadores no está incluida la alimentación, salvo los casos en que la Ley así lo determine.

**Art. 54.** Este reglamento será aplicado también en cualquier sucursal en el futuro el restaurante pudiera establecer en el territorio nacional del Ecuador.

### **3.8. Introducción contable**

La esencia de la información contable radica en el suministro oportuno de datos múltiples que permite registrar sistemática y cronológicamente todas las operaciones que se realizan día a día, pretendiendo conocer información financiera real por medio de los estados financieros.

El presente proyecto de investigación trata de incorporar un sistema contable para facilitar información por medio de los reportes financieros a los dueños del Asadero “La Brasa Tulcán XE”, con la finalidad de planear, clasificar, controlar, analizar e interpretar el costo del servicio. Por ende, es necesario introducir los siguientes parámetros para el sistema contable que se requiere:

### **3.8.1. Control interno financiero**

Son el conjunto de medidas establecidas por una entidad para el buen manejo de los recursos financieros observando y cumpliendo las normas vigentes y los principios de contabilidad aceptadas.

#### **3.8.1.1.Contable**

Comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a salvaguardar los activos y la confiabilidad de los registros contables. Estos tipos de controles brindan seguridad razonable, el control contable debe:

- Proporcionar información veraz y oportuna.
- Ser un instrumento que ayude a detectar las áreas de dificultad.
- Orientar a la empresa para determinar guías de acción, tomar decisiones y controlar las operaciones.
- Establecer responsabilidades en las operaciones.
- Detectar causas y orígenes, y no limitarse al registro de operaciones.

El sistema de contabilidad debe sustentarse en principios de contabilidad generalmente aceptados, normas de contabilidad que comprenden:

- Catálogo de cuentas
- Manual de aplicación de cuentas
- Procedimientos contables, libros y sistema de contabilidad.

### 3.8.2. Plan de cuentas

El plan de cuentas es un instrumento de consulta, que permite presentar los estados financieros, para el presente manual se presenta la siguiente estructura bajo el sistema de codificación decimal, misma que se encuentra en vigencia en función de las NIIF para PYMES.

**Cuadro 40**  
**Sistema decimal**

| <b>SISTEMA DECIMAL</b> | <b>ELEMENTOS</b>               |
|------------------------|--------------------------------|
| 0                      | Elemento del estado financiero |
| 0.0                    | Grupo de cuenta                |
| 0.0.0                  | Cuenta                         |
| 0.0.0.00               | Subcuenta                      |

Elaborado por: Autor

### 3.8.3. Plan de cuentas del asadero “La Brasa Tulcán EX”

#### 1. **ACTIVOS**

#### 1.1. **ACTIVOS CORRIENTES**

#### 1.1.1. **DISPONIBLES**

1.1.1.01. Caja general

1.1.1.02. Caja chica

1.1.1.03. Efectivo en Bancos

1.1.2.        **ACTIVO EXIGIBLE**

1.1.2.01.    Asadero

1.1.2.02.    Cuentas por cobrar

1.1.2.03.    Iva en compras

1.1.2.04.    Impuesto a la renta

1.1.2.05.    (-)Provisión cuentas incobrables

1.1.3.        **REALIZABLE**

1.1.3.01.    Inventario de Materia Prima

1.1.3.02.    Inventario de Materia Prima Indirecta (Suministros)

1.1.3.03.    Inventario Productos en proceso

1.1.3.04.    Inventario Productos terminados

1.2.         **ACTIVOS FIJOS**

1.2.1.        **NO DEPRECIABLE**

1.2.1.01.    Terreno

1.2.2.        **DEPRECIABLE**

1.2.2.01.    Maquinaria y Equipo

1.2.2.02.    Equipo de computación

1.2.2.03.    Edificio e instalaciones

1.2.2.04. Muebles y enseres

1.2.2.05. (-)Depreciación acumulada

**2. PASIVOS**

---

**2.1. PASIVOS CORRIENTES**

**2.1.1. CUENTAS POR PAGAR**

2.1.1.01 Proveedores

2.1.1.02. Otras cuentas por pagar

**2.1.2. OBLIGACIONES LABORALES**

2.1.2.01. Sueldos por pagar

2.1.2.02 IESS por pagar

2.1.2.03. Beneficios sociales

2.1.2.03.01 Fondos de reserva

2.1.2.03.02. Décimo tercer sueldo por pagar

2.1.2.03.03. Décimo cuarto sueldo por pagar

2.1.2.03.04. Vacaciones por pagar

2.1.3.        **OBLIGACIONES FISCALES**

2.1.3.01.    Impuesto a la renta por pagar

2.1.3.02.    IVA en ventas

2.1.3.03.    Retención IR por pagar

2.1.3.04.    Retención IVA por pagar

2.2.        **PASIVOS NO CORRIENTES**

2.2.1.01.    Intereses por pagar

2.2.1.02.    Obligaciones bancarias

3.        **PATRIMONIO**

---

3.1.        Capital pagado

3.2        Utilidad del ejercicio

3.3.        Pérdida del ejercicio

4.        **INGRESOS**

---

4.1        Intereses ganados

4.2.        ventas

## 5. **COSTOS**

---

- 5.1. Costo de ventas
- 5.2. Costo de producción
  - 5.2.01. Materia prima
  - 5.2.02. Mano de obra directa
- 5.3. Costos indirectos de fabricación
  - 5.3.01. Materia prima indirecta
  - 5.3.02. Mano de obra indirecta
  - 5.3.03. Costos indirectos de fabricación
  - 5.3.04. Mantenimiento maquinaria
  - 5.3.05. Depreciación maquinaria
  - 5.3.06. Energía eléctrica, agua, internet, otros
  - 5.3.07. Varios

6. **GASTOS**

---

6.1. **GASTOS ADMINISTRATIVOS**

6.1.1. **GASTO PERSONAL**

6.1.1.01 Sueldos y salarios

6.1.1.02 Aporte patronal

6.1.1.03 Fondo de reserva

6.1.1.04. Décimo tercer sueldo

6.1.1.05. Décimo cuarto sueldo

6.1.1.06. Vacaciones

6.1.2. **SERVICIOS BÁSICOS**

6.1.2.01. Luz

6.1.2.02. Agua

6.1.2.03. Teléfono

6.1.2.04. Internet

6.1.3. **MANTENIMIENTO DE ACTIVOS**

6.1.3.01. Repuestos maquinaria

6.1.3.02. Mantenimiento

6.1.4. **PROVISIONES Y DEPRECIACIONES**

6.1.4.01. Depreciación de activos

6.1.4.01. Provisión cuentas incobrables

6.1.5. **OTROS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN**

6.1.5.01. Suministros de oficina

6.1.5.02. Suministro de limpieza

6.2. **GASTO VENTAS**

6.2.01. Publicidad

6.3. **GASTOS FINANCIEROS**

6.3.01. Intereses y comisiones Bancarias

7. **RESUMEN DE RENTAS Y GASTOS**

### **3.8.4. Instructivo del plan de cuentas del asadero “La Brasa Tulcán XE”**

#### **1. Activo**

Este grupo comprende en general los bienes, derechos y valores de que dispone una empresa, estos pueden ser tangibles o intangibles, de los cuales es probable que la empresa obtenga beneficios económicos en el futuro.

#### **1.1. Activo corriente**

El Activo Corriente es el activo líquido que representa todos los activos de fácil realización, durante el ciclo normal de operaciones.

#### **1.1.1. Disponible**

Se refiere a todo el dinero en efectivo disponible con que cuenta la empresa para ser frente a las obligaciones en forma inmediata, estos valores pueden estar en una cuenta bancaria o dentro de la empresa en valores en efectivo.

#### **1.1.1.01. Caja general**

Esta subcuenta comprende el movimiento del efectivo en dinero físico o todo el dinero que ingrese por concepto de abonos, totales o parciales de los clientes, donaciones y todo ingreso en efectivo que por diversos conceptos ingrese a la entidad. Se debita se con el importe de los costos y gastos, y se acredita con el importe de los ingresos día a día

### **1.1.1.02. Caja chica**

En esta subcuenta se registra los fondos que se establezcan para pagos menores de la empresa. Se debita al liquidar parcial o total el fondo establecido, y se acredita con el valor del fondo establecido para pagos y gastos menores.

### **1.1.1.03. Efectivo en Bancos**

Esta subcuenta se utilizará para manejar los fondos de la empresa, a través de cuentas corrientes, de ahorro o depósitos. Se acredita con depósitos que se efectúen por medio de remesas o por notas de abono recibidas del banco, y se debita con el valor de los cheques emitidos y con retiros de la cuenta de ahorro.

## **1.1.2. Activo exigible**

Clasifica los valores que se transforman en dinero en corto plazo y créditos que no generan directamente rendimientos, sino que entraron al negocio o se establecieron en virtud de las operaciones.

### **1.1.2.01. Asadero**

Esta subcuenta registra toda venta a crédito a los clientes, se acredita por ventas a crédito, y se debita cuando se realiza cobros.

### **1.1.2.02. Cuentas por cobrar**

Esta subcuenta registra los saldos pendientes por cobrar a terceros por las ventas a crédito. Se acredita con el valor de las ventas de los productos o servicio que proporcione la empresa, y se debita con las cancelaciones totales que los terceros realicen.

### **1.1.2.03. IVA en compras**

Subcuenta que registra el valor del IVA pagado por la compra de bienes, servicios y gastos de operación necesarios en el giro o actividades de la empresa. Se debita con el porcentaje de los comprobantes de crédito, y se acredita con el valor de liquidación del IVA al final del mes.

### **1.1.2.04. Impuesto a la renta**

Se debita por los valores retenidos en la fuente cuando se generan ingresos gravados con este impuesto, y se acredita por el pago del impuesto a la renta causado.

### **1.1.2.05. (-)Provisión cuentas incobrables**

Esta subcuenta se debita cuando se da de baja la cuenta de un cliente por mora o por incapacidad de recuperación, y se acredita por las provisiones efectuadas al cierre del ejercicio

### **1.1.3. Realizable**

Son activos de una empresa que en un tiempo determinado o corto plazo se convertirá en efectivo.

#### **1.1.3.01. Inventario de Materia Prima**

Esta subcuenta constituye los materiales e insumos necesarios para la producción de un bien o servicio, esta subcuenta se debita por la compra de materia prima, y se acredita cuando se la utiliza en la producción.

### **1.1.3.02. Inventario de Materia Prima Indirecta (Suministros)**

Esta subcuenta constituye la materia indirecta que se necesita en la producción. Se debita por la compra, y se acredita cuando se remite o envía a la producción.

### **1.1.3.03. Inventario Productos en proceso**

Esta subcuenta permite saber las cantidades que están en proceso productivo. Se debita al momento de la transferencia de los materiales al área de producción, y se acredita cuando los productos son enviados al inventario de productos terminados.

### **1.1.3.04. Inventario Productos terminados**

Subcuenta en donde se remiten los productos terminados. Se debita por la transferencia de la producción, y se acredita en la venta del producto.

## **1.2. Activos fijos**

Rubro que representa el total de las inversiones en bienes muebles e inmuebles destinados al uso de la empresa.

### **1.2.1. No depreciable**

Son todos los bienes intangibles que posee la empresa, estos bienes se revalorizan.

#### **1.2.1.01. Terreno**

Bien de la empresa. Se debita por la compra de algún bien de la empresa, y se acredita por la venta de dicho bien, estos bienes se revalorarán.

## **1.2.2. Depreciable**

Son todos los bienes tangibles con que una empresa cuenta, estos bienes pierden valor de acuerdo a sus años vida o al tiempo transcurrido y de acuerdo a su uso.

### **1.2.2.01. Maquinaria y Equipo**

Esta subcuenta contiene todos los instrumentos, maquinaria y equipos con las que se producen los bienes a ser comercializados. Se debita por la compra de un bien, y se acredita por la venta del bien.

### **1.2.2.02. Equipo de computación**

Son todos los equipos de computación y software con que cuenta la empresa. Se debita por la compra del bien, y se acredita por la venta del mismo.

### **1.2.2.03. Edificio e instalaciones**

Esta subcuenta valora la disminución del valor de los activos fijos de la empresa. Está de debita por el debido ajuste correspondiente de la operación, y se acredita por el valor de la depreciación acumulada de cada periodo.

### **1.2.2.04. Muebles y enseres**

Esta subcuenta representa todos los bienes que posee la empresa, este se debita por la compra del bien tangible, y se acredita por la venta del mismo, o por baja del mismo bien.

### **1.2.2.05. (-)Depreciación acumulada**

Esta subcuenta registra la disminución del valor de los activos fijos de la empresa, ya sea por uso u obsolescencia de los activo.

## **2. Pasivos**

En esta subcuenta se encuentran todas las cuentas que representan fuentes de financiación de la empresa.

### **2.1. Pasivos corrientes**

Esta subcuenta contiene cuentas que están en constante movimiento, que no permanecen en vigencia más de un año.

#### **2.1.1. Cuentas por pagar**

Son cuentas o valores que se adeudan por parte de la empresa a terceros, estos son a través de documentos negociables.

##### **2.1.1.01. Proveedores**

Esta subcuenta contiene todas las obligaciones de la empresa a favor de personas naturales o personas jurídicas tanto del sector privado como público. Se debita por los pagos parciales o totales a los proveedores, se acredita por las compras contraídas a crédito.

##### **2.1.1.02. Otras cuentas por pagar**

Esta subcuenta contiene obligaciones contraídas por la empresa. Se debita por medio de los pagos que se realiza, y se acredita cuando se contrae la obligación.

## **2.1.2. Obligaciones laborales**

Esta contiene todas las obligaciones a pagar en beneficio a los trabajadores.

### **2.1.2.01. Sueldos por pagar**

Esta subcuenta representa los valores a pagar al personal de la empresa. Se debita por el pago de la nómina a los empleados, y se acredita al determinar el valor a liquidarse de los empleados.

### **2.1.2.02. IESS por pagar**

Esta subcuenta representa las obligaciones de la empresa con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social al momento de que el empleado es afiliado. Esta se debita por el pago del aporte de los empleados, y se acredita cuando el valor a pagar es determinado.

### **2.1.2.03. Beneficios sociales**

Esta subcuenta contiene los beneficios adicionales al sueldo, esta es la obligación del patrono hacia los empleados.

#### **2.1.2.03.01. Fondos de reserva**

Este fondo corresponde al valor del ocho coma treinta y tres por ciento (8.33%) de la remuneración de aportación, este se calcula a partir del segundo año de trabajo con pagos mensuales directamente al empleado o un depósito directo al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

#### **2.1.2.03.02. Décimo tercer sueldo por pagar**

Beneficio que reciben los empleados bajo relación de dependencia y corresponde a una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que se percibe durante el año calendario. Se debita al momento del pago, y se acredita mes a mes cuando se genera el rol de pagos.

#### **2.1.2.03.03. Décimo cuarto sueldo por pagar**

Beneficio que reciben los empleados bajo relación de dependencia, indistintamente de su cargo o remuneración, consiste en un sueldo básico unificado vigente a la fecha de pago. Se debita al momento del pago, y se acredita mes a mes cuando se genera el rol de pagos .

#### **2.1.2.03.04. Vacaciones por pagar**

Beneficio que reciben los empleados después de cumplir el año de labores, este corresponde a la 24va parte de los ingresos percibidos. Se debita al tomar las vacaciones por parte de los empleados.

### **2.1.3. Obligaciones fiscales**

Esta contiene las subcuentas que sujetan todas las deudas que se tienen con el Servicio de Rentas Internas por motivo de impuestos.

#### **2.1.3.01. Impuesto a la renta por pagar**

Es el impuesto resultante de los ingresos de un periodo determinado. Se debita el momento que se paga el impuesto, y se acredita con la existencia del impuesto causado.

### **2.1.3.02. IVA en ventas**

Impuesto a pagar al momento de una venta. Se debita al pago mensual del IVA en la fecha correspondiente, y se acredita al liquidar el IVA al fin de mes por las ventas realizadas en el periodo.

### **2.1.3.03. Retención IR por pagar**

Se debita al momento del pago de los valores retenidos, y se acredita al momento que se realiza las retenciones de las diferentes compras.

### **2.1.3.04. Retención IVA por pagar**

Se debita por el pago de los valores retenidos, y se acredita cuando se realiza compras y se retiene el IVA, de acuerdo con los porcentajes establecidos por el SRI.

## **2.2. Pasivos no corrientes**

Este contiene el grupo de cuentas que fueron contraídas por instituciones financieras estas permanecen más de un año calendario dentro de la empresa.

### **2.2.1.01. Intereses por pagar**

Esta subcuenta representa los intereses acumulados de instituciones financieras. Se debita por el pago de los intereses, y se acredita al momento de la generación de estos intereses.

### **2.2.1.02. Obligaciones bancarias**

Esta subcuenta representa las obligaciones con instituciones bancarias. Se debita por el pago de las cuotas en la institución, y se acredita al momento de contraer la obligación.

### **3. Patrimonio**

Son todos los aportes del dueño que implantó al momento de empezar el negocio o la empresa, también son aportes de dinero en efectivo, maquinaria y otros.

#### **3.1. Capital pagado**

Aporte inicial de los socios o propietarios. Se debita en la disminución o liquidación total de la empresa, y se acredita con los ingresos o ganancias que han tenido en el periodo de trabajo del negocio.

#### **3.2. Utilidad del ejercicio**

Esta se acredita por toda la utilidad que se generó por la empresa durante el periodo de trabajo.

#### **3.3. Pérdida del ejercicio**

Esta subcuenta es deudora, esta representa pérdida generada durante el ejercicio económico. Esta se acredita por la amortización de ejercicios posteriores.

### **4. Ingresos**

Esta cuenta representa las ganancias, rendimiento o lucros de la empresa durante un periodo económico.

#### **4.1. Intereses ganados**

Esta cuenta representa los intereses ganados por el manejo de cuentas bancarias de la empresa. Se debita al cierre de la operación contable, y se acredita por ingresos recibidos.

## **4.2. Ventas**

Esta cuenta representa los valores obtenidos por la actividad económica. Se debita al cierre del periodo económico, y se acredita por el importe de los productos vendidos por la empresa.

## **5. Costos**

Esta cuenta representa los valores incurridos en la producción y comercialización en el área de producción, estos costos son redimibles, es decir son recuperables a un tiempo determinado.

### **5.1. Costo de ventas**

Esta cuenta representa el costo de productos que se encuentran listos para venta y posteriormente los productos ya vendidos. Se debita por el valor del costo del producto vendido, y se acredita al cierre del periodo económico.

### **5.2. Costo de producción**

Esta cuenta determina todos los costos incurridos para la producción desde su inicio hasta el final. Se debita por los valores de los costos de los productos procesados, y se acredita al cierre del periodo.

### **5.3. Costos indirectos de fabricación**

Esta cuenta representa todos aquellos productos indirectos pero necesarios utilizados en la producción. Se debita por el costo o pago de los productos indirectos, y se acredita al cierre del período.

## **6. Gastos**

Esta representa los gastos o desembolsos de dinero que no son recuperables al momento de todo el proceso y actividad dentro de la empresa.

### **6.1. Gastos administrativos**

Esta cuenta representa los gastos que incurren dentro del área de administración.

#### **6.1.1. Gasto personal**

Esta cuenta contiene los pagos de los sueldos y salarios de los empleados, esta incluye los beneficios sociales. Esta cuenta se debita por el valor del pago o gasto al trabajador, y se acredita al cierre del periodo.

#### **6.1.2. Servicios básicos**

Esta cuenta representa todos los gastos de consumo de la empresa como: luz, agua, teléfono e internet, entre otros. Se debita por el valor a pagar estos servicios de consumo, y se acredita por su valor total acumulado al cierre del periodo.

### **6.1.3. Mantenimiento de activos**

Esta cuenta representa a los gastos realizados para el mantenimiento de la maquinaria dentro de la empresa, permitiendo el funcionamiento adecuado de los activos de la empresa. Se debita al pagar dicho consumo, y se acredita por el valor total acumulado al cierre del periodo.

### **6.1.4. Provisiones y depreciaciones**

Esta cuenta representa el valor de desgaste de los bienes de los activos fijos destinados a la actividad dentro de la empresa, esta se deprecia según los porcentajes establecidos (Inmuebles 5%, maquinaria y muebles 10% y vehículo 10%). Se debita por el cálculo del valor de desgaste, y se acredita por cierre o regulación de la misma al final del ejercicio.

### **6.1.5. Otros gastos de administración**

Esta cuenta representa otros gastos incurridos dentro del área de administración en la empresa.

## **6.2. Gasto ventas**

Esta cuenta representa los gastos incurridos al momento del proceso de ventas del producto final.

## **6.3. Gastos financieros**

Esta cuenta representa los gastos de financiación como comisiones e intereses y todo lo relevante con el área financiera.

## **7. Resumen de rentas y gastos**

Cuenta de resúmenes y cierres, esta detalla los ingresos y gastos al final de cada periodo, permitiendo el buen control de las actividades de la empresa desde el inicio al final del ejercicio contable.

### **3.9. Registros contables**

Para el registro contable del asadero “La Brasa Tulcán XE” se establecerá los siguientes estados:

- **Estado de situación financiera**
- **Estado de resultado integral**
- **Estado de cambio en el patrimonio**
- **Estado de flujo de efectivos**
- **Notas a los estados financieros**

#### **3.9.1. Estado de situación financiera**

El estado de situación financiera es un sumario financiero de una empresa en un tiempo específico, mostrando el valor de lo que la empresa posee y el monto de deuda que la compañía tiene. Determina que inventario esté disponible y cuánto dinero tiene el negocio para trabajar en un corto, mediano y largo plazo, ayudando así a entender sobre el poder financiero y las capacidades de un negocio. Son elaborados al inicio de cada ejercicio contable y el encargado de llevar esta documentación, elaborarlo y revisarlo es el contador autorizado.

*Cuadro 41*

*Estado de situación financiera*

**"ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA"  
ASADERO "LA BRASA TULCÁN EX"  
AL 01 DE ENERO DEL 2016**

| <b>ACTIVO CORRIENTE</b>      |                | <b>PASIVO</b>                    |         |                |
|------------------------------|----------------|----------------------------------|---------|----------------|
| <b>DISPONIBLE</b>            |                | <b>PASIVO CORRIENTE</b>          |         |                |
| CAJA GENERAL                 |                | CUENTAS POR PAGAR                | 500     |                |
| CAJA CHICA                   |                | DOCUMENTOS POR PAGAR             | 300     |                |
| BANCOS                       |                | SUELDOS POR PAGAR                | 1350    |                |
| <b>TOTAL DISPONIBLE</b>      | 4609,6         | <b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>    |         | 2150           |
| <b>EXIGIBLE</b>              |                | <b>PASIVO NO CORRIENTE</b>       |         |                |
| DOCUMENTOS POR COBRAR        |                | INTERESES POR PAGAR              | 850     |                |
| <b>TOTAL EXIGIBLE</b>        | 1756           | OBLIGACIONES BANCARIAS           | 389,96  |                |
|                              |                | <b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b> |         | 1239,96        |
| <b>REALIZABLE</b>            |                | <b>TOTAL PASIVO</b>              |         | <b>3389,96</b> |
| INV. MATERIA PRIMA           |                |                                  |         |                |
| INV. PRODUCTOS EN PROCESO    |                |                                  |         |                |
| INV. PRODUCTOS TERMINADOS    |                |                                  |         |                |
| <b>TOTAL RELIZABLE</b>       | 866            |                                  |         |                |
| <b>ACTIVO DIFERIDO</b>       |                | <b>PATRIMONIO</b>                |         |                |
| GASTOS DE AMORTIZACIÓN       |                | CAPITAL SOCIAL                   | 4610,96 |                |
| <b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b> | 769,32         | <b>TOTAL PATRIMONIO</b>          |         | <b>4610,96</b> |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>          | <b>8000,92</b> | <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b> |         | <b>8000,92</b> |

\_\_\_\_\_  
PROPIETARIO

\_\_\_\_\_  
CONTADOR

Elaborado por: Autor

### 3.9.2. Estado de resultado integral

El estado de resultados integral resume las actividades propias de la empresa, este permite conocer los resultados que han generado las operaciones de la empresa en un periodo determinado, así pues, este determina la pérdida neta o la utilidad neta del ejercicio, si es positivo o negativo el resultado obtenido al final del tiempo establecido. Este se lo realiza durante un periodo determinado, es elaborado y revisado por el contador autorizado.

#### *Cuadro 42*

#### *Estado de resultados integral*

**"ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL"**  
**ASADERO "LA BRASA TULCÁN EX"**  
**AL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO 2016**

|                                      |         |                |
|--------------------------------------|---------|----------------|
| <b>VENTAS</b>                        | 2750,74 |                |
| (-) COSTO DE VENTAS                  | -1450   |                |
| <b>(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>  |         | <b>1300,74</b> |
|                                      |         |                |
| (-) GASTOS DE OPERACIÓN              | 240     |                |
| (-) GASTO DE ADMINISTRACIÓN          | 75      |                |
| (-) GASTO DE VENTAS                  | 221     |                |
| (-) GASTO FINANCIERO                 | 345     |                |
| <b>(=) TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b> |         | <b>-881</b>    |
| <b>(=) UTILIDAD DL EJERCICIO</b>     |         | <b>419,74</b>  |

\_\_\_\_\_  
PROPIETARIO

\_\_\_\_\_  
CONTADOR

Elaborado por: Autor

### 3.9.3. Estado de cambios en el patrimonio

El estado de cambios en el patrimonio es un documento contable que refleja la situación financiera de un ente económico a una fecha determinada, este permite elaborar un análisis comparativo, permitiendo así dar a conocer si sus recursos son satisfactorios, proporcionando información referente a las actividades realizadas del ente económico. Son elaborados durante un periodo contable y el encargado de llevar este registro es el contador autorizado.

#### *Cuadro 43*

#### *Estado de cambio en el patrimonio*

**"ESTADO DE CAMBIO EN EL PATRIMONIO"  
ASADERO "LA BRASA TULCÁN EX"  
AL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO 2016**

| CONCEPTO                         | APORTES DE CAPITAL | UTILIDADES RETENIDAS | UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO | TOTAL CAPITAL CONTABLE |
|----------------------------------|--------------------|----------------------|-----------------------------|------------------------|
| SALDO AL (01/01/16)              | 1500               | 1551,57              | 1040,32                     | <b>4091,89</b>         |
| TRASPASO DE UTILIDADES RETENIDAS |                    | 1040,32              | -1040,32                    | <b>0</b>               |
| (+) AUMENTO CAPITAL SOCIAL       | 500                |                      |                             | <b>500</b>             |
| (-) DIVIDENDOS DECRETADOS        |                    | -400,68              |                             | <b>-400,68</b>         |
| UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO      |                    |                      | 419,74                      | <b>419,74</b>          |
| (=) SALDO AL 31/01/16            | 2000               | 2191,22              | 419,74                      | <b>4610,96</b>         |

PROPIETARIO

CONTADOR

Elaborado por: Autor

### 3.9.4. Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo evalúa el funcionamiento pasado y actual de una empresa, este estado permite a los responsables de la gestión de la empresa que analicen las distintas fuentes y aplicaciones de los fondos o flujos en un determinado periodo, este estado pronosticar posibles situaciones de riesgo, siendo así su objetivo la utilidad. Este se lo realiza durante un periodo determinado, es elaborado y revisado por el contador autorizado.

*Cuadro 44*

*Estado de flujo de efectivo*

**"ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO"  
ASADERO "LA BRASA TULCÁN EX"  
AL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO 2016**

|   |               |
|---|---------------|
| <b>FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDAD</b>                        |               |
| EFFECTIVO RECIBIDO DE CLIENTES                                | 3125,26       |
| (-) EFECTIVO PAGADO A EMPLEADOS Y PROVEEDORES                 | -1350         |
| (-) EFECTIVO PAGADO A PROVEEDORES POR BIENES                  | -800          |
| <b>(=) EFECTIVO DE OPERACIONES</b>                            | <b>975,26</b> |
| (+) INTERESES RECIBIDOS                                       | 826,63        |
| (-) INTERESES PAGADOS   | -1046,89      |
| <b>(=) EFECTIVO NETO DE OPERACIONES</b>                       | <b>755</b>    |
| <b>FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>         |               |
| (-) ADQUISICIÓN DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO                  | -372,2        |
| <b>(=) EFECTIVO NETO USADO EN ACTIVIDADES PLANTA Y EQUIPO</b> | <b>382,8</b>  |
| <b>FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDAD FINANCIERA</b>             |               |
| (+) PRÉSTAMO A CORTO PLAZO                                    | 1500          |
| (-) INTERES PAGADOS   | -725          |
| (-) DIVIDENDOS PAGADOS  | -806,66       |
| <b>(=) EFECTIVO NETO ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>        | <b>351,14</b> |
| <b>( - ) DISMINUCIÓN NETA DE EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES</b>  | <b>-31,66</b> |
| (+) EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES AL PRINCIPIO DE SU PERIODO    | 898,5         |
| <b>(=) EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES AL FINAL DEL PERIODO</b>   | <b>866,84</b> |

\_\_\_\_\_  
PROPIETARIO

\_\_\_\_\_  
CONTADOR

Elaborado por: Autor

### 3.9.5. Notas a los estados financieros

Las notas a los estados financieros son notas que sirven de apoyo para las empresas, siendo así la verdadera razón para interpretar los resultados de una empresa. Estas son realizadas al final del periodo contable como notas explicativas, son elaboradas y revisadas por el contador autorizado.

#### **"NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS" ASADERO "LA BRASA TULCÁN EX"**

##### **ESTRUCTURA**

###### **SE PRESENTA:**

Se detalla la información sobre las bases para la elaboración de los estados financieros, definiendo las políticas contables específicas empleadas. Este detalle se lo hace de manera sistemática, es decir cada partida de los estados financieros contienen una referencia cruzada con información correspondiente dentro de las notas.

###### **ORDEN**

- a) CUMPLIMIENTO DE LA NORMA
- b) RESUMEN POLÍTICAS CONTABLES
- c) INFORMACIÓN DE APOYO PARA LAS PARTIDAS
- d) OTRA INFORMACIÓN

Ej. (otras)

pasivos contingentes, objetivos y políticas relativos a la gestión del riesgo financiero en la empresa.

Elaborado por: Autor

### 3.10. Ilustración contable

#### EJERCICIO DE CONTABILIDAD ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE” XX DE ENERO 201X

Datos:

- 6 de enero. - El señor Javier Estrella abre una cuenta de cheques en el Banco del Pacífico, a nombre del Asadero “La Brasa Tulcán XE” que inició sus operaciones con un socio más. Este depósito como aportación de capital es de \$12000.
- 6 de enero. - La señora Patricia Unda como aportación al capital al Asadero “La Brasa Tulcán XE”, depósito \$17500 en la cuenta del Banco del Pacífico.
- 7 de enero. - El Asadero “La Brasa Tulcán EX”, construyó un departamento que van a ocupar por la cantidad de \$1000.
- 7 de enero. - Se cancela a la señora María Palacios con un cheque por un monto de \$2500.
- 8 de enero. - El Asadero “La Brasa Tulcán EX”, realiza la compra de insumos a las compañías Reproavi, Mrs. Pollo por el monto de \$4500, la operación se liquida al Banco Pichincha. Las compras anteriores originaron gastos de compra cuyo importe fue \$320.
- 10 de enero. - El Asadero “La Brasa Tulcán EX”, compra suministros a la empresa Prodispo con el valor de \$2000, para lo cual se firmó un convenio donde se establece el vencimiento al 31 de enero, con un interés del 5.6%.
- 12 de enero. - Se retira del Asadero mercancía con un costo de \$1650, que se vende a un precio de 2300, que se pagan con un cheque del Banco del Pacífico.
- 15 de enero. - Se recibe de la empresa World Computers, por la adquisición de equipo de cómputo, la cual se paga con un cheque del Banco del Pacífico por un monto de \$2250.

- 16 de enero. - Se hace un retiro de la cuenta de cheques del Banco del Pacífico para la apertura de la caja del Asadero por \$500.
- 18 de enero. - Se pagó con cheque una mensualidad del auto que el Asadero adquirió, bajo la modalidad de autofinanciamiento, por la cantidad de \$365.
- 23 de enero. - Se realiza el pago en efectivo de energía eléctrica por un monto de \$156.
- 28 de enero. - Se realiza el pago en efectivo del recibo telefónico e internet del Asadero por un monto de \$125.
- 28 de enero. - Se compra a proveedores de Global Clean por un monto de \$2000.

**"LIBRO DIARIO DEL 01 AL 31 DE ENERO DEL 2016"  
ASADERO "LA BRASA TULCÁN EX"**

| FECHA               | REF | CÓDIGO    | CUENTA            | DESCRIPCIÓN                                       | DEBE         | HABER        |
|---------------------|-----|-----------|-------------------|---|--------------|--------------|
| 06/01/2016          | 1   | 3.1.      | CAPITAL           | APORTACIÓN DE CAPITAL DE JAVIER ESTRALLA          |              | 12000        |
| 06/01/2016          | 2   | 1.1.1.03. | BANCO             | DEPÓSITO DE APORTACIÓN DE CAPITAL JAVIER ESTRELLA | 12000        |              |
| 06/01/2016          | 3   | 3.1.      | CAPITAL           | APORTACIÓN DE CAPITAL DE PATRICIA UNDA            |              | 17500        |
| 06/01/2016          | 4   | 1.1.1.03. | BANCO             | DEPÓSITO DE APORTACIÓN DE CAPITAL PATRICIA UNDA   | 17500        |              |
| 07/01/2016          | 5   | 1.1.2.    | ACTIVO EXIGIBLE   | DEPÓSITO CONSTRUCCIÓN                             | 1000         |              |
| 07/01/2016          | 6   | 1.1.1.03. | BANCO             | PAGO DE CONSTRUCCIÓN                              |              | 1000         |
| 07/01/2016          | 7   | 6.1.1.    | GASTO OPERACIÓN   | DEPÓSITO SERVICIO SEÑORA MARIA PALACIOS           | 2500         |              |
| 07/01/2016          | 8   | 1.1.1.03. | BANCO             | PAGO SERVICIO                                     |              | 2500         |
| 08/01/2016          | 9   | 1.1.2.01. | ASADERO           | COMPRA INSUMOS                                    | 4500         |              |
| 08/01/2016          | 10  | 1.1.1.03. | BANCO             | PAGO POR LA COMPRA                                |              | 4500         |
| 08/01/2016          | 11  | 6.1.1.    | GASTO OPERACIÓN   | PAGOS DE GASTOS FLETE                             | 320          |              |
| 08/01/2016          | 12  | 1.1.1.03. | BANCO             | PAGO DE FLETE                                     |              | 320          |
| 10/01/2016          | 13  | 1.1.2.01. | ASADERO           | COMPRA SUMINISTROS                                | 2000         |              |
| 10/01/2016          | 14  | 2.1.1.01. | PROVEEDORES       | CRÉDITO DE LA COMPRA                              |              | 2000         |
| 12/01/2016          | 15  | 1.1.2.01. | ASADERO           | PRODUCTO VENDIDO                                  |              | 1650         |
| 12/01/2016          | 16  | 5.1.      | COSTO DE VENTA    | COSTO DE VENTA                                    | 1650         |              |
| 12/01/2016          | 17  | 4.2.      | VENTA             | VENTA PRODUCTO                                    |              | 2300         |
| 12/01/2016          | 18  | 1.1.1.03. | BANCO             | PAGO POR EL PRODUCTO VENDIDO                      | 2300         |              |
| 15/01/2016          | 19  | 1.2.2.02. | EQUIPO DE COMPUTO | COMPRA EQUIPO DE COMPUTO                          | 2250         |              |
| 15/01/2016          | 20  | 1.1.1.03. | BANCO             | PAGO DEL EQUIPO DE COMPUTO                        |              | 2250         |
| 16/01/2016          | 21  | 1.1.1.01. | CAJA              | APERTURA DE LA CAJA                               | 500          |              |
| 16/01/2016          | 22  | 1.1.1.03. | BANCO             | RETIRO PARA APERTURA DE LA CAJA                   |              | 500          |
| 18/01/2016          | 23  | 6.1.5.03  | TRANSPORTE        | COMPRA DE AUTO                                    | 365          |              |
| 18/01/2016          | 24  | 1.1.1.03. | BANCO             | PAGO DE AUTOMOVIL                                 |              | 365          |
| 23/01/2016          | 25  | 6.1.2.    | GASTO SERVICIOS   | PAGO DE RECIBO DE ENERGÍA ELÉCTRICA               | 156          |              |
| 23/01/2016          | 26  | 1.1.1.01. | CAJA              | PAGO DE ENERGÍA ELÉCTRICA                         |              | 156          |
| 28/01/2016          | 27  | 6.1.2.    | GASTO SERVICIOS   | PAGO DE RECIBO TELEFÓNICO E INTERNET              | 125          |              |
| 28/01/2016          | 28  | 1.1.1.01. | CAJA              | PAGO DEL RECIBO TELEFÓNICO E INTERNET             |              | 125          |
| 28/01/2016          | 29  | 2.1.1.01. | PROVEEDORES       | PAGO COMPRA A GLOBAL CLEAN                        | 2000         |              |
| 28/01/2016          | 30  | 1.1.1.03. | BANCO             | PAGO COMPRA A GLOBAL CLEAN                        |              | 2000         |
| <b>SUMA IGUALES</b> |     |           |                   |   | <b>49166</b> | <b>49166</b> |

**"LIBRO MAYOR DEL 01 AL 31 DE ENERO DEL 2016"**  
**ASADERO "LA BRASA TULCÁN EX"**

| <b>CAPITAL</b> |             |              |
|----------------|-------------|--------------|
| <b>REF</b>     | <b>DEBE</b> | <b>HABER</b> |
| 1              |             | 12000        |
| 2              |             | 17500        |
|                |             |              |
|                |             |              |
|                |             |              |
|                |             |              |
|                |             |              |
|                |             |              |
|                |             |              |
| <b>SALDOS</b>  | <b>0</b>    | <b>29500</b> |

| <b>BANCOS</b> |              |              |
|---------------|--------------|--------------|
| <b>REF</b>    | <b>DEBE</b>  | <b>HABER</b> |
| 2             | 12000        |              |
| 4             | 17500        |              |
| 6             |              | 1000         |
| 8             |              | 2500         |
| 10            |              | 4500         |
| 12            |              | 320          |
| 18            | 2300         |              |
| 20            |              | 2250         |
| 22            |              | 500          |
| 24            |              | 365          |
| 30            |              | 2000         |
| <b>SALDOS</b> | <b>31800</b> | <b>13435</b> |

| <b>GASTO DE COMPRA</b> |             |              |
|------------------------|-------------|--------------|
| <b>REF</b>             | <b>DEBE</b> | <b>HABER</b> |
| 11                     | 320         |              |
|                        |             |              |
|                        |             |              |
|                        |             |              |
|                        |             |              |
|                        |             |              |
|                        |             |              |
|                        |             |              |
|                        |             |              |
| <b>SALDOS</b>          | <b>320</b>  | <b>0</b>     |

| <b>GASTO</b>  |             |              |
|---------------|-------------|--------------|
| <b>REF</b>    | <b>DEBE</b> | <b>HABER</b> |
| 7             | 2500        |              |
| 25            | 156         |              |
| 27            | 125         |              |
| <b>SALDOS</b> | <b>2781</b> | <b>0</b>     |

| <b>ASADERO</b> |             |              |
|----------------|-------------|--------------|
| <b>REF</b>     | <b>DEBE</b> | <b>HABER</b> |
| 9              | 4500        |              |
| 13             | 2000        |              |
| 15             |             | 1650         |
| <b>SALDOS</b>  | <b>6500</b> | <b>1650</b>  |

| <b>COSTO DE YENTA</b> |             |              |
|-----------------------|-------------|--------------|
| <b>REF</b>            | <b>DEBE</b> | <b>HABER</b> |
| 16                    | 1650        |              |
|                       |             |              |
|                       |             |              |
| <b>SALDOS</b>         | <b>1650</b> | <b>0</b>     |

| <b>PROVEEDORES</b> |             |              |
|--------------------|-------------|--------------|
| <b>REF</b>         | <b>DEBE</b> | <b>HABER</b> |
| 14                 |             | 2000         |
| 29                 | 2000        |              |
| <b>SALDOS</b>      | <b>2000</b> | <b>2000</b>  |

| <b>VENTAS</b> |             |              |
|---------------|-------------|--------------|
| <b>REF</b>    | <b>DEBE</b> | <b>HABER</b> |
| 17            |             | 2300         |
|               |             |              |
| <b>SALDOS</b> | <b>0</b>    | <b>2300</b>  |

| <b>TRANSPORTE</b> |             |              |
|-------------------|-------------|--------------|
| <b>REF</b>        | <b>DEBE</b> | <b>HABER</b> |
| 23                | 365         |              |
|                   |             |              |
| <b>SALDOS</b>     | <b>365</b>  | <b>0</b>     |

| <b>EQUIPO DE COMPUTO</b> |             |              |
|--------------------------|-------------|--------------|
| <b>REF</b>               | <b>DEBE</b> | <b>HABER</b> |
| 19                       | 2250        |              |
|                          |             |              |
| <b>SALDOS</b>            | <b>2250</b> | <b>0</b>     |

| <b>CAJA</b>   |             |              |
|---------------|-------------|--------------|
| <b>REF</b>    | <b>DEBE</b> | <b>HABER</b> |
| 21            | 500         |              |
| 26            |             | 156          |
| 28            |             | 125          |
| <b>SALDOS</b> | <b>500</b>  | <b>281</b>   |

| <b>ACTIVO DIFERIDO</b> |             |              |
|------------------------|-------------|--------------|
| <b>REF</b>             | <b>DEBE</b> | <b>HABER</b> |
| 5                      | 1000        |              |
|                        |             |              |
| <b>SALDOS</b>          | <b>1000</b> | <b>0</b>     |

**"ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA"**  
**ASADERO "LA BRASA TULCÁN EX"**  
**AL 01 DE ENERO DEL 2016**

| ACTIVO CORRIENTE             |              | PASIVO                           |                 |
|------------------------------|--------------|----------------------------------|-----------------|
| <b>DISPONIBLE</b>            |              | <b>PASIVO CORRIENTE</b>          |                 |
| CAJA GENERAL                 | 159          | CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES    | 0               |
| CAJA CHICA                   | 50           | DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES | 0               |
| BANCOS                       | 18365        | SUELDOS POR PAGAR                | 0               |
| <b>TOTAL DISPONIBLE</b>      | 18574        | <b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>    | 0               |
| <b>EXIGIBLE</b>              |              | <b>PASIVO NO CORRIENTE</b>       |                 |
| DOCUMENTOS POR COBRAR A:     | 4850         | INTERESES POR PAGAR              | 93,33           |
| <b>TOTAL EXIGIBLE</b>        | 4850         | OBLIGACIONES BANCARIAS           | 0               |
| <b>REALIZABLE</b>            |              | <b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b> |                 |
| EQUIPO DE COMPUTO            | 2250         |                                  | 93,33           |
| EQUIPO DE TRANSPORTE         | 365          | <b>TOTAL PASIVO</b>              | <b>93,33</b>    |
| <b>TOTAL RELIZABLE</b>       | 2615         |                                  |                 |
| <b>ACTIVO DIFERIDO</b>       |              | <b>PATRIMONIO</b>                |                 |
| INTERES POR PAGAR            | 1000         | CAPITAL SOCIAL                   | 26945,67        |
| <b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b> | 1000         | <b>TOTAL PATRIMONIO</b>          | <b>26945,67</b> |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>          | <b>27039</b> | <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b> | <b>27039</b>    |

\_\_\_\_\_  
PROPIETARIO

\_\_\_\_\_  
CONTADOR

**"CÁLCULO AJUSTE INTERES POR PAGAR 01 AL 31 DE ENERO DEL 2016"**  
**ASADERO "LA BRASA TULCÁN EX"**

| CONCEPTO                  | FACTOR | CANTIDAD     |
|---------------------------|--------|--------------|
| <b>INTERES DEVENGADOS</b> |        |              |
| CAPITAL INICIAL           |        | 20000        |
| INTERES ANUAL             | 5.60%  | 1120         |
| MESE DEL AÑO              | 12     |              |
| INTERES MENSUAL           |        | 93,33        |
| <b>INTERES GENERADO</b>   |        | <b>93,33</b> |

**"ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL"**  
**ASADERO "LA BRASA TULCÁN EX"**  
**AL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO 2016**

|                                      |       |            |
|--------------------------------------|-------|------------|
| <b>VENTAS</b>                        | 2300  |            |
| (-) COSTO DE VENTAS                  | -1650 |            |
| <b>(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>  |       | <b>650</b> |
| (-) GASTOS DE OPERACIÓN              | 180   |            |
| (-) GASTO DE ADMINISTRACIÓN          | 30    |            |
| (-) GASTO DE VENTAS                  | 50    |            |
| (-) GASTO FINANCIERO                 | 60    |            |
| <b>(=) TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b> |       | <b>320</b> |
| <b>(=) UTILIDAD DL EJERCICIO</b>     |       | <b>330</b> |

\_\_\_\_\_  
PROPIETARIO

\_\_\_\_\_  
CONTADOR

**"ESTADO DE CAMBIO EN EL PATRIMONIO"  
ASADERO "LA BRASA TULCÁN EX"  
AL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO 2016**

| CONCEPTO                         | APORTES DE CAPITAL | UTILIDADES RETENIDAS | UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO | TOTAL CAPITAL CONTABLE |
|----------------------------------|--------------------|----------------------|-----------------------------|------------------------|
| SALDO AL (01/01/16)              | 25605,67           |                      | 520                         | <b>26125.67</b>        |
| TRASPASO DE UTILIDADES RETENIDAS |                    | 520                  | -520                        | <b>0</b>               |
| (+) AUMENTO CAPITAL SOCIAL       | 500                |                      |                             | <b>500</b>             |
| (-) DIVIDENDOS DECRETADOS        |                    |                      |                             |                        |
| UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO      |                    |                      | 330                         | <b>330</b>             |
| (=) SALDO AL 31/01/16            | 26105,67           | 520                  | 330                         | <b>26945,67</b>        |

PROPIETARIO

CONTADOR

**"ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO"  
ASADERO "LA BRASA TULCÁN EX"  
AL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO 2016**

|  |                |
|--|----------------|
| <b>FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDAD</b>                         |                |
| EFFECTIVO RECIBIDO DE CLIENTES                                 | 3950           |
| (-) EFFECTIVO PAGADO A EMPLEADOS Y PROVEEDORES                 | -712           |
| (-) EFFECTIVO PAGADO A PROVEEDORES POR BIENES                  |                |
| <b>(=) EFFECTIVO DE OPERACIONES</b>                            | <b>3238</b>    |
| (+) INTERESES RECIBIDOS  |                |
| (-) INTERESES PAGADOS  |                |
| <b>(=) EFFECTIVO NETO DE OPERACIONES</b>                       | <b>3238</b>    |
| <b>FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>          |                |
| (-) ADQUISICIÓN DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO                   | -2250          |
| <b>(=) EFFECTIVO NETO USADO EN ACTIVIDADES PLANTA Y EQUIPO</b> | <b>988</b>     |
| <b>FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDAD FINANCIERA</b>              |                |
| (+) PRÉSTAMO A CORTO PLAZO                                     | 500            |
| (-) INTERES PAGADOS  | -93,33         |
| (-) DIVIDENDOS PAGADOS   |                |
| <b>(=) EFFECTIVO NETO ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>        | <b>1394,67</b> |
| <b>( - ) DISMINUCIÓN NETA DE EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES</b>   | <b>406,67</b>  |
| (+) EFFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES AL PRINCIPIO DE SU PERIODO    | 420            |
| <b>(=) EFFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES AL FINAL DEL PERIODO</b>   | <b>826,67</b>  |

PROPIETARIO

CONTADOR

## CAPÍTULO IV

### IMPACTOS

#### 4.1. Matriz de impactos

Esta matriz es importante ya que dirige los esfuerzos hacia la resolución de los problemas planteados, mejorando el impacto con menos esfuerzo, es decir conseguir más con menos. Para la elaboración de este capítulo es necesario determinar el cuadro para la elaboración de la matriz de impacto, por lo que según los estudios realizados se propone el siguiente modelo de matriz que será útil para la mejora constante interna y externamente.

#### *Cuadro 45*

#### *Matriz de impactos*

| Nro.      | NIVEL DE IMPACTO | NEGATIVO. - AQUEL CUYO EFECTO TRADUCE LA PÉRDIDA DE VALOR ESTÉTICO-CULTURAL, IMPACTO QUE DEGRADA LA ZONA |  |  | NO HAY      | POSITIVO. - ES AQUEL QUE SIRVE PARA DETERMINAR LA MEJORA DE LA ZONA, CUYO EFECTO TRADUCE VALOR. |   |  |
|-----------|------------------|--|--|--|-------------|---|---|--|
|           |                  | -3<br>IMPACTO ALTO   | -2<br>IMPACTO MEDIO  | -1<br>IMPACTO BAJO                                   | 0<br>NO HAY | 1<br>IMPACTO BAJO   | 2<br>IMPACTO MEDIO  | 3<br>IMPACTO ALTO                                      |
| X         | INDICADOR        | IMPACTO ALTO QUE SUPONE UNA ALTERACIÓN DE EFECTO SUPERIOR A 10 AÑOS                                      | IMPACTO MEDIO AQUELLA QUE TIENE UNA INCIDENCIA DE MEDIA ALTERACIÓN | IMPACTO BAJO QUE SUPONE UNA ALTERACIÓN NO PERMANENTE | NO HAY      | IMPACTO BAJO QUE SUPONE PROPUESTA DE MEJORA   | IMPACTO MEDIO QUE SUPONE MEJORAS A CORTO PLAZO Y CONSTANTES | IMPACTO ALTO QUE SUPONE CAMBIOS FAVORABLES PERMANENTES |
| X         | INDICADOR        |  |  |  |             |   |   |  |
| X         | INDICADOR        |  |  |  |             |   |   |  |
| X         | INDICADOR        |  |  |  |             |   |   |  |
| SUB TOTAL |                  |  |  |  |             |   |   |  |

Elaborado por: Autor

NI= nivel de impacto (Suma total / número)

A continuación, se describe cada uno de los impactos propuestos para lograr el mejor desempeño dentro de la empresa, logrando alcanzar el bienestar y desarrollo del asadero “La Brasa Tulcán EX”.

#### 4.1.1. Impacto social

*Cuadro 46*

*Matriz impacto social*

| Nro.       | NIVEL DE IMPACTO      | NEGATIVO |    |    | NO HAY | POSITIVO |   |   | TOTAL |
|------------|-----------------------|----------|----|----|--------|----------|---|---|-------|
|            | INDICADORES           | -3       | -2 | -1 | 0      | 1        | 2 | 3 |       |
| 1          | Ambiente de trabajo   |          |    |    |        |          | X |   | 2     |
| 2          | Servicio              |          |    |    |        |          |   | X | 3     |
| 3          | Atención clientes     |          |    |    |        |          |   | X | 3     |
| 4          | Satisfacción clientes |          |    |    |        |          |   | X | 3     |
| SUMA TOTAL |                       | 0        | 0  | 0  | 0      | 0        | 2 | 9 | 11    |

Elaborado por: Autor

NI= 11/4

NI= 2,75

**El impacto social da como resultado alto positivo.**

- **Ambiente de trabajo.** El ambiente de trabajo sin duda debe mejorar constantemente en la empresa, ya que con la implementación del organigrama estructural las funciones y responsabilidades en cada puesto deben mejorar, esperando un impacto alto positivo, mejorando aspectos como la eficiencia y eficacia dentro de la empresa.
- **Servicio.** Indudablemente este indicador en la empresa es muy eficiente, con la implementación de este manual se tiende a mejorar más en el servicio, en todos los procesos desde su inicio hasta el fin de este servicio.

- **Atención clientes.** Al conocer las funciones de cada empleado, la atención a los clientes es excelente, demostrando notablemente la mejora de sus procesos de atención.
  
- **Satisfacción clientes.** Se lo obtendrá si los empleados se rigen a lo impuesto en este manual, estos deben a cabalidad ejercer su puesto de la mejor manera posible, logrando por medio de la satisfacción al cliente reclutar más público que consuma los productos del local, esto dará reconocimiento al negocio alcanzando posicionamiento en el mercado.

#### 4.1.2. Impacto económico

*Cuadro 47*

*Matriz impacto económico*

| Nro.        | NIVEL DE IMPACTO         | NEGATIVO |    |    | NO HAY | POSITIVO |   |   | TOTAL |
|-------------|--------------------------|----------|----|----|--------|----------|---|---|-------|
|             |                          | -3       | -2 | -1 | 0      | 1        | 2 | 3 |       |
| INDICADORES |                          |          |    |    |        |          |   |   |       |
| 1           | Salario adecuado         |          |    |    |        |          | X |   | 2     |
| 2           | Optimización de recursos |          |    |    |        |          |   | X | 3     |
| 3           | Precios justos           |          |    |    |        |          |   | X | 3     |
| SUMA TOTAL  |                          | 0        | 0  | 0  | 0      | 0        | 2 | 9 | 11    |

Elaborado por: Autor

NI= 7/3

NI= 2,33

#### **El impacto económico da como resultado alto positivo**

- **Salario adecuado.** El salario se rige por lo impuesto por el estado, toda empresa utiliza la tabla de salario vigente del país, este garantiza el buen vivir de la ciudadanía.
- **Optimización de recursos.** Al minimizar los recursos, la empresa por ende tendrá más ingresos económicos, tendiendo a la ampliación del local, más servicios y sobre todo brindará nuevas fuentes de trabajo, ayudando a la población de la región, proponiendo la mejora continua de la empresa y de la zona al que este pertenece.

- **Precios justos.** Al momento de la fijación de los precios la empresa comparó a la competencia, determinando de forma eficiente los mejores recursos y suministros para lograr el precio justo y competente, satisfaciendo las necesidades de los clientes tanto en clase baja, media, alta.

### 4.1.3. Impacto empresarial

*Cuadro 48*

*Matriz impacto empresarial*

| Nro.        | NIVEL DE IMPACTO       | NEGATIVO |    |    | NO HAY | POSITIVO |   |   | TOTAL |
|-------------|------------------------|----------|----|----|--------|----------|---|---|-------|
|             |                        | -3       | -2 | -1 | 0      | 1        | 2 | 3 |       |
| INDICADORES |                        |          |    |    |        |          |   |   |       |
| 1           | Organización interna   |          |    |    |        |          |   | X | 3     |
| 2           | Optimización de tiempo |          |    |    |        |          |   | X | 3     |
| 3           | Servicio               |          |    |    |        |          | X |   | 2     |
| 4           | Precio Platos          |          |    |    |        |          |   | X | 3     |
| SUMA TOTAL  |                        | 0        | 0  | 0  | 0      | 0        | 2 | 9 | 11    |

Elaborado por: Autor

NI= 11/4

NI= 2,75

#### **El impacto empresarial da como resultado alto positivo**

- **Organización Interna.** – Este indicador manifiesta que la organización interna dentro del asadero es estable y mejora constantemente, ya que en un medio laboral los empleados deben tener un ambiente de trabajo estable y armónico para el cumplimiento de las metas.
- **Optimización de tiempo.** -La empresa está dispuesta a seguir optimizando su tiempo en sus procesos, proponiendo a obtener ganancias que serán invertidas para el crecimiento y expansión a futuro mejorando procesos, logrando la satisfacción del cliente y cumpliendo sus metas.

- **Servicio.** – El servicio sin duda es el mejor, por lo cual el Asadero pone más atención al momento de brindar el servicio, y gracias a la implementación de este manual, el proceso de servicio será más adecuado, proponiendo siempre a la satisfacción del cliente,
- **Precio de platos.** – El precio impuesto por el Asadero a cada uno de sus platos, tiene una excelente acogida, es decir todos sus clientes una vez que consumen vuelven a consumir, y conjunto a su atención hace del servicio desde el inicio al fin sea el más adecuado y satisfactorio para la clientela

#### 4.1.4. Impacto ambiental

*Cuadro 49*

*Matriz impacto ambiental*

| Nro.        | NIVEL DE IMPACTO              | NEGATIVO |    |    | NO HAY | POSITIVO |   |    | TOTAL |
|-------------|-------------------------------|----------|----|----|--------|----------|---|----|-------|
|             |                               | -3       | -2 | -1 | 0      | 1        | 2 | 3  |       |
| INDICADORES |                               |          |    |    |        |          |   |    |       |
| 1           | Protección recursos naturales |          |    |    |        |          |   | X  | 3     |
| 2           | Conciencia ambiental          |          |    |    |        |          |   | X  | 3     |
| 3           | Reciclaje                     |          |    |    |        |          |   | X  | 3     |
| 4           | No contaminación              |          |    |    |        |          |   | X  | 3     |
| SUMA TOTAL  |                               | 0        | 0  | 0  | 0      | 0        | 0 | 12 | 12    |

Elaborado por: Autor

NI= 12/4

NI= 2,75

#### **El impacto ambiental da como resultado alto positivo**

- **Protección recursos naturales.** La empresa a pesar de su sector turístico y su consumo, está a implantado un proceso en el cual proteja al medio ambiente y sus recursos naturales, minimizando productos contaminantes y consumiendo productos 100% naturales que no produzcan contaminación.

- **Conciencia ambiental.** Le empresa tiene en claro que tiene por obligación proteger la flora y fauna de la región, por el cual esta implantó propaganda en el local incentivando al personal, clientes y público en general lograr una conciencia ambiental, permitiendo la disminución y protección del medio que rodea al local.
- **Reciclaje.** Esta empresa implantó un proceso en el cual también incentiva al personal, cliente y público en general a reciclar todo desecho contaminante.
- **No contaminación.** Dentro y fuera de la empresa no existe contaminación ya que los empleados siguen un riguroso proceso todos los días, el cual consiste en la limpieza y recolección de materiales contaminantes fuera y dentro del local.

#### 4.1.5. Matriz general

*Cuadro 50*

*Matriz general*

| Nro.        | NIVEL DE IMPACTO | NEGATIVO |    |    | NO HAY | POSITIVO |   |   | TOTAL |
|-------------|------------------|----------|----|----|--------|----------|---|---|-------|
|             |                  | -3       | -2 | -1 | 0      | 1        | 2 | 3 |       |
| INDICADORES |                  |          |    |    |        |          |   |   |       |
| 1           | Social           |          |    |    |        |          | X |   | 2     |
| 2           | Económico        |          |    |    |        |          | X |   | 2     |
| 3           | Empresarial      |          |    |    |        |          |   | X | 3     |
| 4           | Ambiental        |          |    |    |        |          |   | X | 3     |
| SUMA TOTAL  |                  | 0        | 0  | 0  | 0      | 0        | 4 | 6 | 10    |

Elaborado por: Autor

$$NI = 10/4$$

$$NI = 2,5$$

El impacto general es de 2,5, determinando como conclusión que el presente manual de procedimiento administrativo y financiero para el asadero “la brasa Tulcán XE”, tendrá una buena aceptación, y será una buena alternativa que sirva como guía, al momento de ejercer las funciones de cada departamento y área, mejorando las relaciones dentro y fuera del negocio, interpersonalmente y exteriormente con sus clientes y personal, este permitirá obtener mejor relación con sus proveedores manteniendo los insumos necesarios y excelentes par la producción, proponiendo mantener información financiera, administrativa y contable que facilite la superación de la empresa.

## CONCLUSIONES

1. Concluido este tema de investigación, se determinó que el asadero actualmente no cuenta con un manual de procedimiento administrativo y financiero, dentro de su empresa, por lo cual no se tienen establecidas las actividades de cada área, es decir que el asadero realiza sus actividades de manera empírica, evitando el desarrollo y crecimiento de la empresa mostrando así los problemas dentro de cada proceso, como pérdida de tiempo y gasto en recursos.
2. Una de las deficiencias encontradas en la investigación es no tener bien estructurado el organigrama estructural de la empresa, esto no permite realizar las tareas y las actividades de cada uno de los empleados del asadero, esto afecta al servicio e imagen, llegando incluso a la pérdida de clientes, ya que las actividades son empíricas y no son establecidas en orden estructural.
3. La siguiente investigación utiliza bases teóricas y científicas, mediante la investigación bibliográfica obteniendo un marco teórico que se utilizó de referencia conceptual y técnicamente para el desarrollo de esta propuesta.
4. Al implementar este manual de procedimiento y por medio de la investigación de la misma se estableció los mecanismos Administrativos y Financieros, en base a las normas legales vigentes y necesidades propias en los cuales trabaja el Asadero “La Brasa Tulcán XE”. Proponiendo mejor rendimiento laboral minimizando recursos y aprovechando el tiempo en todos sus procesos.
5. Con la implementación de este manual se analizó los posibles impactos en los ámbitos, social, económico, empresarial y ambiental, que genera la conserva interna y externa del Asadero “La Brasa Tulcán XE”, cuidando el ambiente y todos sus parámetros investigados, proponiendo mejora continua.

## RECOMENDACIONES

1. El asadero “La Brasa Tulcán XE” debe implementar y mantener este manual de procedimientos administrativo y financiero, y si es posible implementar manuales de seguridad y posicionamiento, estas serán de gran ayuda y guía para el control de cada actividad dentro de cada área de la empresa, permitiendo satisfacción y crecimiento en un tiempo determinado, cumpliendo con objetivos planteados.
2. Una vez implementado dicho manual de procedimientos administrativo y financiero en asadero, los trabajadores deben someterse a lo establecido dentro del organigrama estructural, ya que en ese rubro constan las actividades de cada uno según su orden jerárquico, esto permitirá la optimización de recurso y mejorará toda clase de actividad y servicio.
3. El siguiente manual, con la interpretación teórica será de gran ayuda para los empleados del Asadero para comprender la base científica del manual de procedimientos, esta deberá ser actualizada mediante el transcurso de los años, para mantenerlo actualizado y listo para su utilización.
4. Se recomienda que el manual de procedimiento administrativo y financiero a ser implantado esté en constante revisión y se incorpore cambios respectivos si este lo requiere por medio de la gerencia del Asadero, buscando la excelencia en la calidad de sus procesos y servicio, satisfaciendo las necesidades del cliente.
5. El Asadero debe considerar los impactos que esta causa interna y externamente con la finalidad de mejorar los procesos de producción y servicio para ser competitivos, generando mayor rentabilidad para el crecimiento continuo del Asadero.

## BIBLIOGRAFÍA

Bravo, V. M. (2013), *Contabilidad General*. Editorial; Cámara Ecuatoriana del libro-Núcleo de Pichincha (Ecuador), (Pág. 191).

Casanueva, R. C. (2012), *Fundamentos de Gestión Empresarial*. Editorial; Illustrated (España), (Pág. 18).

Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB)., (2015), *Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES)*. Editorial; copyright IFRS Foundation (EE.UU), (Pág.22).

Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB)., (2015), *Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES)*. Editorial; copyright IFRS Foundation (EE.UU), (Pág.252).

Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB)., (2015), *Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES)*. Editorial; copyright IFRS Foundation (EE.UU), (Pág.259).

Fierro, M. Á. (2011), *Contabilidad General*. Editorial; Ecoediciones (Colombia), (Pág. 148).

Fontalvo, H. T. (2012). *La Gestión de la Calidad en los Servicios*. Editorial; Eumed (España), (Pág. 91).

Freeman, S. (2012), *Administración*. Editorial; Prentice Hall (México), (Pág. 263).

Hampton, D. (2012), *El comportamiento organizacional y la práctica de la Gestión*. Editorial; McGraw-Hill (New York), (Pág. 230).

Hernández, P. S. (2012), *Administración “Teoría, proceso, áreas funcionales y estratégicas”*. Editorial; McGraw-Hill (España) (Pág. 205).

Hernández, P. S. (2012), *Administración “Pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia”*. Editorial; McGraw-Hill (España) (Pág. 177).

Louffat, E. (2012), *Administración “Fundamentos del proceso Administrativo”*. Editorial; Cengage Learning (Perú), (Pág. 131).

Reyes, P. A. (2012), *Administración moderna*. Editorial; Limusa S.A (México), (Pág. 179).

Rodríguez, V. J. (2012), *Administración de pequeñas y medianas empresas*. Editorial; Cengage Learning (Argentina), (Pág. 53).

*Sarmiento, R. (2012), Contabilidad General. Editorial; Ediciones siglo XI (España), (Pág. 10).*

*Sarmiento, R. (2012), Contabilidad General. Editorial; Ediciones siglo XI (España), (Pág. 9).*

*Sinisterra, V. G. (2012), Contabilidad Administrativa. Editorial; Ecoediciones (Colombia), (Pág. 95).*

*Sinisterra, V. G., (2011), Contabilidad Administrativa. Editorial; Ecoediciones (Bogotá), (Pág. 2).*

*Terry, G. R. (2012), Principios de la Administración. Editorial; Enterprises V.K (India), (Pág. 179).*

*Torres, S. A. (2012), Contabilidad de Costos por Procesos. Editorial; UABC (México), (Pág. 5).*

*Ugalde, V. J. (2013), Programación de Operaciones. Editorial; Universidad Estatal a Distancia (Costa Rica), (Pág. 112).*

*Ugalde, V. J (2013), Programación de Operaciones. Editorial; Universidad Estatal a Distancia (Costa Rica), (Pág. 115).*

*Wilburg, J. C. (2012), La reforma Administrativa, del Estado y la Privatización de instituciones, empresas y programas públicos. Editorial; EUND (Costa Rica), (Pág. 11).*

*Zapata, S. P. (2011), Contabilidad de Costos. Editorial; McGraw-Hill (España) (Pág. 8).*

## ANEXOS

### Anexo 1. Entrevista propietario

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**



**Objetivo:** Realizar el Diagnóstico Técnico Situacional, para poder conocer la realidad actual del Asadero “La Brasa Tulcán XE”.

**Indicaciones:** Responda de forma clara precisa y oportuna las preguntas que se le formulan, para obtener información clara y verídica.

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO DEL ASADERO “LA BRASA TULCÁN XE”, DE LA CIUDAD DE OTAVALO.**

Nombre: Javier Estrella

Cargo: Gerente Propietario

### CUESTIONARIO

1. **¿Existe definidas la misión, visión y objetivos en la empresa?**
2. **¿Tiene establecido un organigrama estructural y funcional en la empresa?**
3. **¿Cuenta con algún documento donde consten las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo?**
4. **¿La empresa cuenta con un código de ética?**
5. **¿Cómo está conformada la empresa desde el punto de vista legal?**

6. **¿La empresa cuenta con políticas de atención a los clientes?**
7. **¿Brinda al personal los uniformes adecuados para la manipulación de los alimentos?**
8. **¿Contiene proveedores constantes que le suministre el producto en forma diaria?**
9. **¿Cuenta con procedimientos establecidos en la gestión financiera?**
10. **¿Considera que la competencia influye en las ventas del desarrollo del Asadero la “Brasa Tulcán XE”??**
  - ALTA
  - MEDIA
  - PEQUEÑA
11. **¿Cómo Gerente- Propietario proyecta usted sus propias metas para la mejora constante del negocio?**
12. **¿Maneja la empresa procesos de facturación y control de efectivo?**
13. **¿Remite los partes de recaudación al área contable para su registro?**
14. **¿Se realizan en forma diaria los depósitos de la recaudación en las cuentas de la entidad?**
15. **¿A qué riesgos y amenazas está expuesta su negocio?**
16. **¿Está de acuerdo que se aplique un Manual de Procedimientos Administrativo y Financiero en el asadero la “Brasa Tulcán XE”?**

*GRACIAS POR SU COLABORACIÓN*

## Anexo 2. Encuesta empleados

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**



**Objetivo:** Analizar los distintos procesos administrativos en las diferentes áreas de trabajo en el asadero la “Brasa Tulcán XE”

**Indicaciones:** Responda de forma clara precisa y oportuna las preguntas que se le formulan, para obtener información clara y verídica. Marque con una “X” según el criterio que corresponda.

### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL ASADERO LA BRASA TULCÁN EX

#### CUESTIONARIO

1. ¿Conoce la existencia de la Misión, Visión y objetivos en la empresa?

SI ( ) NO ( )

2. ¿Conoce usted las funciones y responsabilidades que tiene en su puesto de trabajo?

SI ( ) NO ( )

3. ¿Las funciones que actualmente desempeña, en qué medida contribuye en el proceso productivo del negocio?

ALTO ( ) MEDIO ( ) BAJO ( )

4. ¿el jefe inmediato realiza la supervisión de las tareas encomendadas?

MUY FRECUENTEMENTE ( )  
FRECUENTEMENTE ( )  
MUY POCAS VECES ( )

**5. ¿La empresa realiza capacitaciones sobre aspectos de su puesto de trabajo?**

PERMANENTEMENTE ( )  
FRECUENTEMENTE ( )  
MUY POCAS VECES ( )  
NUNCA ( )

**6. ¿Cómo considera en el negocio el ambiente de trabajo?**

MUY BUENA ( )  
BUENA ( )  
REGULAR ( )  
MALO ( )

**7. ¿Está conforme en su puesto de trabajo?**

CONFORME ( )  
DESCONFORME ( )  
INDIFERENTE ( )

**8. ¿La empresa le ha facilitado los uniformes y utensilios necesarios para el desarrollo de su trabajo?**

SI ( ) NO ( )

**9. ¿Se encuentra afiliado al seguro social?**

SI ( ) NO ( )

**10. ¿Está de acuerdo que se realice un Manual de Procedimiento Administrativo y Financiero en la empresa que labora actualmente?**

MUY DEACUERDO ( )  
DE ACUERDO ( )  
POCO DE ACUERDO ( )

*GRACIAS POR SU COLABORACIÓN*

### Anexo 3. Encuesta clientes

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**



**Objetivo:** Examinar el grado de aceptación y calidad por parte de los clientes que frecuentan el servicio y producto que ofrece el asadero la “Brasa Tulcán XE”.

#### Indicaciones

- Lea detenidamente la pregunta antes de contestar.
- Responda de forma precisa y oportuna las preguntas ya que servirán para obtener información verídica.
- Marque con una “X” según el criterio que responda
- De antemano gracias por su colaboración.

**ENCUESTA APLICADAS A LOS CLIENTES DEL ASADERO LA “BRASA TULCÁN XE”.**

#### CUESTIONARIO

**1. ¿Su género es?**

FEMENINO                      (   )  
MASCULINO                     (   )

**2. ¿Qué edad tiene?**

- 18 a 24                         (   )
- 25 a 30                        (   )
- 31 a 40                        (   )
- 41 a 50                        (   )
- 51 a 64                        (   )
- 65 en adelante              (   )

**3. ¿Con qué frecuencia visita el asadero?**

DIARIAMENTE ( )  
SEMANALMENTE ( )  
MENSUALMENTE ( )  
OTROS.....

**4. ¿Cómo calificaría el servicio que brinda el asadero?**

EXCELENTE ( )  
MUY BUENO ( )  
BUENO ( )  
REGULAR ( )  
MALO ( )

**5. ¿Cómo calificaría la infraestructura del asadero?**

ADECUADA ( )  
POCO ADECUADA ( )  
NO ADECUADA ( )

**6. ¿Cree que los precios expuestos son?**

EXCESIVOS ( )  
RAZONABLES ( )  
ACORDE A LA COMPETENCIA ( )

**7. ¿Considera usted que el horario de atención es el adecuado?**

SI ( ) NO ( )

**8. ¿Considera que la higiene que tiene el asadero es?**

EXCELENTE ( )  
MUY BUENA ( )  
BUENA ( )  
REGULAR ( )  
MALA ( )

**9. ¿Por cuál medio conoció el servicio que brinda el asadero?**

PUBLICIDAD ( )  
REFERENCIAS ( )  
VISITA DIRECTA AL LOCAL ( )  
INTERNET ( )

**10. ¿Cómo califica usted el nivel de atención que brinda el asadero?**

- ALTA ( )
- MEDIA ( )
- BAJA ( )

*GRACIAS POR SU COLABORACIÓN*

**Anexo 4. Formato petición aprobación reglamento interno**

PETICIÓN APROBACIÓN REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

Fecha: .....

Señor (a)

Director Regional de Trabajo

MINISTERIO DEL TRABAJO

Yo....., en mi calidad de.....de la empresa....., comparezco ante usted y solicito se sirva Revisar y Aprobar el Reglamento Interno de Trabajo de mi representada, el mismo que consta de..... fojas útiles.

Datos del empleador:

RUC: .....

Provincia: .....Cantón: .....

Dirección: .....

Número telefónico: Fijo....., Celular.....

Correo electrónico: .....

Atentamente,

(firma y sello)

\_\_\_\_\_  
Nombre:.....

CI:.....

## Anexo 5. Evidencia Investigación

- Asadero “La Brasa Tulcán XE”



➤ Señalética Asadero “La Braza Tulcán XE



➤ Señalética de emergencia Asadero “La Braza Tulcán XE



➤ Otros Asadero “La Braza Tulcán XE

