



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**“MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO CONTABLE PARA LA
HACIENDA EL MINDABURLO, CANTÓN URCUQUÍ PROVINCIA DE
IMBABURA”.**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD
Y AUDITORÍA C.P.A.**

AUTOR: DIEGO PABLO MUENALA VARGAS

DIRECTOR: DR. FAUSTO LIMA

IBARRA, JUNIO 2016

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad las empresas agropecuarias en el país forman parte fundamental dentro de la economía del país, puesto que generan varias fuentes de trabajo e ingresos, por ende necesitan de su debida atención e importancia en el mejoramiento de cada uno de sus procesos.

El presente trabajo de grado tiene como finalidad proveer a la hacienda “El Mindaburlo” empresa ubicada en el cantón Urcuquí, un Manual de Procedimientos Administrativo – Financiero - Contable, que contribuyan a la organización en el correcto desempeño de las actividades, permitiendo que cada uno de los procesos que se llevan a cabo en la misma sean más eficientes, efectivos y eficaces tomando como referencia las exigencias a las que están expuestas hoy en día las entidades para su continuidad y mantenimiento en el mundo empresarial.

Para sustentar todos los planteamientos a lo largo del desarrollo del presente trabajo de grado, se consideró de suma importancia detallar todas las bases teóricas y científicas que permitan conocer los temas relacionados con los procedimientos administrativos, financieros y contables.

Se llevaron a cabo varias técnicas de recolección de datos, tales como las encuestas que determinaron la falta y necesidad de implementar el presente manual de procedimientos administrativos – financieros – contables para la hacienda El Mindaburlo.

Sirviéndose de toda la información recolectada a través de fuentes bibliográficas, linkográficas y trabajos de campo realizado mediante la utilización de técnicas de investigación se elabora el diseño de un Manual de procedimientos administrativos – financieros – contables, el mismo que contiene en forma ordenada y sistemática cada uno de los procesos que deberá tomar en cuenta cada uno de los miembros de la hacienda para el desempeño adecuado de las actividades propias de la empresa, permitiendo al propietario tomar las decisiones en el momento oportuno. El presente resulta ser viable o ejecutable, pues mejorará los procesos en las áreas existentes, condiciones laborales, conformidad por parte de los trabajadores, al disponer un documento que detalle y exponga en forma clara y concisa sobre las tareas a realizarse para garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en un período determinado.

ABSTRACT

Ecuador's farming and livestock have become one of the main incomes in the last few decades. Farming and livestock represent an important part of agricultural output that contributes to the economy's growth of the country. This is due to the opportunity it has given to employment in this area. Taking into account the stated above, it is important to support developmental processes that are involved in this field and mainly to enhance the efficient management of today's farm businesses.

The present research was aimed at designing a manual in order to contribute to the improvement of the administrative and financial department of "El Mindanurlo" farm, located in Urcuqui, Province of Imbabura, Ecuador. It also aimed at providing essential facilitative services that will support each of the processes carried out within the administrative and financial sector and primarily to lead the company to sustainability in a global market.

In order to support the proposal, it was important to make use of scientific theories throughout the development of the project. This included main aspects regarding the procedural, administrative, financial and accounting areas.

Data collection was done through several research techniques. Among them, a survey was applied to determine the lack and the need of designing a manual to facilitate and improve the administrative and financial processes in the "El Mindaburlo" farm

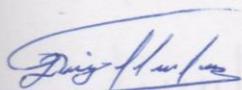
Based on the scientific information collected from primary and secondary sources, the researcher designed the procedural administrative – financial manual. The manual was designed in a coherent and systematic way, in which every single process needs to be taken into account by the members of the farm for an optimal work. The procedural steps stated in the manual will allow the owner to make informed financial and production decisions affecting the farming operation. The present research is feasible because it helps both (1) improve the processes which are already part of the farm and (2) the working conditions of the employees at "El Mindaburlo" farm. The manual provides a clear understanding of the role each worker has in the farm. All of them guaranteeing the accomplishment of stated goals in a given period of time.

AUTORÍA

Yo **Diego Pablo Muenala Vargas** portador de la cédula de identidad N° 1004490072, declaro bajo juramento que el trabajo desarrollado es de mi autoría: **MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO CONTABLE PARA LA HACIENDA EL MINDABURLO, CANTÓN URCUQUÍ PROVINCIA DE IMBABURA**, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se ha respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas y linkográficas tomadas en cuenta en este documento.

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

En la ciudad de Ibarra a los 09 días del mes de Agosto de 2015.



Diego Pablo Muenala Vargas

C.C. 1004490072

CERTIFICACIÓN

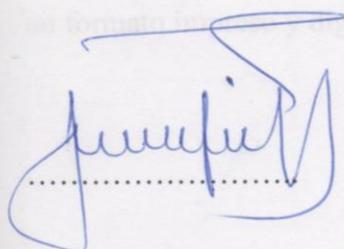
LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por el egresado **Diego Pablo Muenala Vargas**, para optar por el título de **INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**, cuyo tema es: **MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO CONTABLE PARA LA HACIENDA EL MINDABURLO, CANTÓN URCUQUÍ PROVINCIA DE IMBABURA.**

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

En la ciudad de Ibarra a los 09 días del mes de Agosto de 2015.

En mi condición de autor no reservado los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hacemos entrega final en formato impreso a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.



Dr. Fausto Lima

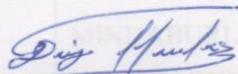
DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

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

Yo, **Diego Pablo Muenala Vargas** portador de la cédula de identidad N° 1004490072, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de la Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5, y 6 en calidad de autor del Trabajo de Grado denominado **MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO CONTABLE PARA LA HACIENDA EL MINDABURLO, CANTÓN URUCUQUÍ PROVINCIA DE IMBABURA** que ha sido desarrollado para optar 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 no reservado los derechos morales de la obra antes citada.

En concordancia suscribo este documento en el momento que hacemos entrega final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.



Diego Pablo Muenala Vargas

C.C. 1004490072

Ibarra, a los 14 días del mes de Junio de 2016

**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		
NOMBRES Y APELLIDOS:	DIEGO PABLO MUENALA VARGAS	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1004490072	
DIRECCIÓN:	SAN RAFAEL - VIA URCUQUI	
EMAIL:	diegomuenala91@hotmail.com	
TELÉFONO FIJO:	TELÉFONO MÓVIL: 0982874362
DATOS DE LA OBRA		
TÍTULO:	MANULA ADMINISTRATIVO FINANCIERO CONTABLE PARA LA HACIENDA EL MINDABURLO, CANTÓN URCUQUÍ PROVINCIA DE IMBABURA	
AUTOR:	DIEGO PABLO MUENALA VARGAS	
FECHA:	14 de Junio del 2016	
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO		
PROGRAMA:		
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A.	
ASESOR/DIRECTOR:	DR. FAUSTO LIMA	

2) AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

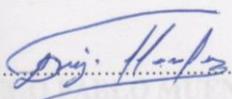
Yo, **Diego Pablo Muenala Vargas** portador de la cédula de identidad N° 1004490072, en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales de obra y trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos. Para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3) CONCORDANCIAS

Yo autor manifiesto que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrollo sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y soy titular de los derechos patrimoniales, por lo que asumo la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldré en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Fecha: 14 de Junio de 2016.

El autor



Diego Pablo Muenala Vargas
C.C. 1004490072

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mi querido padre Germán y en especial a mi adorada madrecita Carmelina por ser el motor que mueve mi vida y la razón de querer ser cada día mejor, por las fuerzas que me ha brindado cuando más las necesitaba, por estar siempre presente.

A mi madre; que siempre ha estado en cada momento de mi vida, con sus sabias palabras dándome todo el aliento y apoyándome incondicionalmente.

A mi familia que me brindaron su apoyo y que comprendieron la necesidad de que debo continuar preparándome para un mejor porvenir de la familia, tanto en el área del conocimiento como para mi desenvolvimiento profesional.

A mis compañeros de trabajo de aula, por la perseverancia, los momentos de alegría y tristeza, el complemento ideal para la realización de las tareas y los trabajos encomendados y simplemente por ser los mejores amig@s.

Dedico también a mis estimados profesores de la Universidad Técnica del Norte, que con su paciencia y dedicación, compartieron sus grandes conocimientos y experiencias para hacer de nosotros unos profesionales de alta calidad capaces de competir con cualquier profesional dentro de la rama.

Con Cariño

DIEGO PABLO MUENALA VARGAS

AGRADECIMIENTO

Primero agradezco a mi Dios y a La Virgen María por brindarme esta gran oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por haber puesto en mi camino aquellas personas tan especiales que han sido mi soporte y compañía durante todo el período de estudio y haber permitido culminar con éxito mis estudios superiores.

Así como también agradecer a la prestigiosa Universidad Técnica del Norte, por abrirme sus puertas para continuar con mis estudios, de antemano al presidente Eco. Rafael Correa por implementar la política de la gratuidad hasta los estudios superiores y estar comprometido con la calidad estudiantil y tener cada vez mejores profesionales.

Agradezco de manera especial a mi madrecita, a mi padre, a mis herman@s y a mis seres queridos que me brindaron su apoyo y confianza para poder seguir adelante y seguir cumpliendo y haciendo realidad mis sueños, esta es la situación la culminación de mis objetivos planteados, como es conseguir la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.

DIEGO PABLO MUENALA VARGAS

PRESENTACIÓN

En el primer capítulo se analiza el diagnóstico situacional de la Hacienda “El Mindaburlo” empresa donde se determinó el objeto de estudio referente a la situación actual de esta entidad, la misma que facilitó el desarrollo de la investigación, donde se obtuvo la información básica y necesaria a través técnicas de recolección de información como la visita a las instalaciones, entrevista al Propietario, encuestas a los trabajadores y la observación directa, determinando así la falta y la necesidad de un manual de procedimientos administrativos – financieros – contables.

En el segundo capítulo se trazan las bases teóricas y científicas sobre los temas de interés relacionados con la parte administrativa, financiera y contable en donde se exponen definiciones importantes que fundamenten el desarrollo de la presente propuesta; siendo sustentada en fuentes bibliográficas y linkográficas tales como libros, revistas, periódicos e internet que facilite un correcto desarrollo del estudio investigativo.

En el tercer capítulo se expone específicamente la elaboración de un Manual de Procedimientos Administrativos – Financieros - Contables, que contribuya al manejo adecuado de recursos materiales, económicos, financieros y humanos para la consecución y crecimiento de la empresa como tal.

Para concluir en el cuarto capítulo se detalla los impactos que generó el Manual de Procedimientos Administrativos – Financieros - Contables para esta organización en donde se identificó un impacto social, ambiental, educativo, económico y tecnológico que generó esta investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	ii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vii
IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vii
AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	viii
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
PRESENTACIÓN.....	xi
ÍNDICE DE CONTENIDO	xii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xviii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xxi
INTRODUCCIÓN	xxii
JUSTIFICACIÓN	xxiv
OBJETIVO GENERAL.....	xxv
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	xxv
CAPÍTULO 1.....	26
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	26
Antecedentes	26
Objetivos	27
Objetivo general.....	27
Objetivos específicos	27
Variables diagnósticas	28
Indicadores.....	28
Matriz de relación diagnóstica	31
Mecánica operativa	34
Identificación de la población.....	34

Censo.....	34
Información secundaria.....	36
Tabulación, análisis, evaluación de información.....	36
Encuesta aplicada a los trabajadores de la hacienda.....	37
Entrevista aplicar al propietario (administrador) de la hacienda EL MINDABURLO.....	47
Observación directa.....	50
Aspecto observado: Área física.....	50
Aspecto observado: procesos.....	51
Síntesis FODA.....	52
Determinación del problema diagnóstico.....	56
CAPÍTULO II.....	58
MARCO TEÓRICO:.....	58
Empresa.....	58
Concepto.....	58
Visión.....	58
Misión.....	59
Objetivos de la empresa.....	59
Clasificación de las empresas.....	60
Componentes de la empresa.....	62
Empresas agropecuarias.....	63
Administración de empresas.....	64
Concepto.....	64
Proceso administrativo.....	65
Planeación.....	65
Organización.....	65
Dirección.....	65
Control.....	66
Diseño de la estructura organizacional.....	66
Niveles administrativos.....	68
Nivel operativo.....	68
Nivel medio.....	68
Nivel estratégico.....	69
Organigramas, manuales y flujogramas.....	69

Organigramas	69
Concepto	69
Objeto.....	69
Utilidad	70
Clasificación	70
Manuales	77
Diagramas de flujo.....	80
Recursos humanos de la empresa	82
Integración de personal	82
Contratación de personal.....	82
Asignación y delimitación de funciones	83
El salario	86
Contabilidad.....	88
Definición:	88
Importancia de la contabilidad:.....	88
Principios de contabilidad.....	89
El sistema contable.	94
Definición	94
El plan general de cuentas.....	95
La cuenta contable	95
Definición	95
Activo.....	96
Pasivo.....	96
Capital	97
Ingresos	97
Gastos.....	97
Normas internacionales de información financiera (NIIF PYMES).....	98
Análisis financiero	102
Evaluación financiera.....	102
Indicadores de cobertura	103
Estados financieros	103
CAPÍTULO III.....	106
PROPUESTA ESTRATÉGICA	106

Propuesta estratégica.....	106
Justificación	106
Objetivo general.....	106
Objetivos específicos	107
Manual Administrativo	107
Misión propuesta.....	107
Visión propuesta	107
Objetivos estratégicos	107
Principios y valores.....	108
Políticas.....	110
Organigrama estructural propuesto.....	111
Organigrama funcional	112
Políticas para el Reclutamiento y Selección del Personal.	113
Procedimientos administrativos	114
Rol General de Pagos.....	115
Manual de funciones	117
Funciones del Gerente.....	117
Funciones de asistencia técnica	119
Funciones del mayordomo.....	120
Funciones del contador	121
Sección de producción	123
Funciones del vendedor	127
Manual de procedimientos.....	128
Manual de procedimientos agrícolas	129
Procedimiento para la preparación de la tierra	129
Flujograma para la preparación de la tierra	130
Procedimiento para la siembra.....	131
Flujograma para la siembra.....	132
Procedimiento para la cosecha.....	133
Flujograma para la cosecha.....	134
Procedimiento para la venta.....	134
Flujograma para la venta.....	135
Manual de procedimientos ganaderos.....	136

Procedimiento para la crianza de ganado.....	136
Flujograma para la crianza de ganado	137
Procedimiento para desarrollo del ganado	138
Flujograma para el desarrollo del ganado	139
Procedimiento para la extracción de leche.....	140
Flujograma para la extracción de leche	141
Procedimiento para lavado de tanque frío	142
Flujograma para lavado de tanque frío	143
Manual contable - financiero	144
Introducción	144
Políticas contables.....	144
Proceso contable	146
Plan de cuentas.....	146
Modelo de Estados Financieros	174
Guía de aplicación de las NIIFs para las PYMES.....	185
Activos:.....	185
Pasivos:	186
Patrimonio.....	188
Ingresos	188
Gastos.....	189
Análisis financiero	190
Razones financieras	190
Políticas financieras	193
CAPÍTULO IV.....	195
ANÁLISIS DE IMPACTOS.....	195
Conceptualización de los impactos.....	195
Identificación de impactos	196
Análisis de impactos	196
Impacto social	196
Impacto económico.....	198
Impacto ambiental.....	200
Impacto educativo.....	203
Impacto tecnológico.....	204

Impacto general.....	206
CONCLUSIONES	207
RECOMENDACIONES.....	209
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	211
LINKOGRAFÍA	213
ANEXOS	214
ANEXO N° 1	215
ANEXO N° 2	217
ANEXO N° 3	221
ANEXO N° 4	222
ANEXO N° 5	223
ANEXO N° 6	230
ANEXO N° 7	235
ANEXO N° 8	239
ANEXO N° 9	240

ÍNDICE DE CUADROS

1. Matriz de información diagnóstica	31
2. Distributivo de personal	34
3. Misión y visión	37
4. Control de personal	38
5. Necesidad de nivel de conocimiento y experiencia	39
6. Conocimiento de obligaciones, responsabilidades y derechos de los trabajadores	40
7. Capacitaciones al personal	41
8. Ambiente laboral.....	42
9. Satisfacción de trabajadores.....	43
10. Seguro de vida.....	44
11. Salario	45
12. Manual de funciones	46
13. Matriz FODA	53
14. Matriz de ponderación FODA factores internos	54
15. Matriz de ponderación FODA factores externos	54
16. Rol General de Pagos.....	116
17. Procedimiento para preparar la tierra.....	129
18. Procedimiento para la siembra.....	131
19. Procedimiento para la cosecha.....	133
20. Procedimiento para la venta.....	134
21. Procedimiento para la crianza del ganado	136
22. Procedimiento para el desarrollo del ganado	138
23. Procedimiento para la extracción de leche.....	140
24. Procedimiento para lavado de tanque frío	142
25. Caja	148
26. Bancos.....	149
27. Cuentas y documentos por cobrar.....	150
28. Almacén de productos agrícolas terminados	151
29. Inventario de ganado.....	152
30. Producción lechera.....	153
31. Sembríos en curso	154
32. Seguro pagado por anticipado.....	155

33. Crédito tributario.....	156
34. Edificaciones.....	157
35. Muebles y enseres.....	158
36. Maquinaria agrícola.....	159
37. Depreciaciones de propiedad planta y equipo.....	160
38. Cuentas y documentos por pagar.....	161
39. Obligaciones con Instituciones Financieras.....	162
40. Otras obligaciones corrientes.....	163
41. Pasivo no corriente.....	164
42. Capital social.....	165
43. Resultados.....	166
44. Ingresos por ventas.....	167
45. Ingresos no operacionales.....	168
46. Costo de ventas.....	169
47. Gastos de administración.....	170
48. Gasto de ventas.....	172
49. Gastos financieros.....	173
50. Gastos no deducibles.....	174
51. Estado de situación financiera ejercicio práctico.....	175
52. Orden de producción ejercicio práctico.....	178
53. Estado de resultados ejercicio práctico.....	179
54. Estado de costos ejercicio práctico.....	180
55. Estado de flujo de efectivo.....	181
56. Simbología.....	182
57. Estado de cambios en el patrimonio.....	183
58. Razones de liquidez.....	190
59. Razones de endeudamiento.....	191
60. Razones de rentabilidad.....	192
61. Razones de cobertura.....	193
62. Valoración de impactos.....	195
63. Impacto social.....	197
64. Impacto económico.....	199
65. Impacto ambiental.....	201

66. Impacto educativo.....	203
67. Impacto tecnológico.....	205
68. Impacto general.....	206

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Misión y visión	37
2. Control de personal	38
3. Necesidad de nivel de conocimiento y experiencia	39
4. Conocimiento de obligaciones, responsabilidades y derechos de los trabajadores	40
5. Capacitaciones al personal	41
6. Ambiente laboral.....	42
7. Satisfacción de trabajadores.....	43
8. Seguro de vida.....	44
9. Salario	45
10. Manual de funciones	46
11. Organigrama general.....	71
12. Organigrama específico	71
13. Organigrama integral	72
14. Organigrama funcional	73
15. Organigrama de puestos, plazas y unidades.	74
16. Organigrama vertical	75
17. Organigrama horizontal	75
18. Organigrama de bloque.....	76
19. Organigrama estructural.....	111
20. Organigrama funcional	112
21. Flujograma reclutamiento y selección personal.....	114
22. Flujograma preparación de la tierra	130
23. Flujograma para la siembra.....	132
24. Flujograma para la cosecha.....	134
25. Flujograma para la venta.....	135
26. Flujograma para la crianza de ganado	137
27. Flujograma para desarrollo de ganado	139
28. Flujograma para la extracción de leche	141
29. Lavado tanque frío	143

INTRODUCCIÓN

Nuestra cultura ecuatoriana contiene una variada cantidad de tradiciones indígenas pre-incas, incas y españolas. Una demostración de esta variedad está en la provincia de Imbabura, con los inigualables mercados indígenas, variadas y atractivas artesanías, lagos y sus antiguas haciendas de estilo colonial español, llenas de historia y de emocionantes anécdotas.

Las haciendas en el Ecuador han formado un pilar fundamental en el desarrollo económico y comercial del país desde hace muchos años atrás. Hoy en día están en extinción este tipo de empresas pero siguen siendo una fuente principal de ingresos para sus propietarios, así como para terceros a través de la generación de trabajo. La actividad ganadera está ligada a este tipo de empresas, por lo tanto la actividad ganadera es igual importante que la actividad agrícola dentro de ellas.

La historia ganadera del Ecuador puede remontarse al siglo XVII, cuando las haciendas comienzan a especializarse en el cuidado y crianza de ganado ovino y animales de carga y transporte.

Esta actividad ligada a la producción agrícola era sin duda la actividad primaria y dominante. La producción estrictamente de ganado bovino de carne o leche era bastante secundaria. La crisis de las textiles a finales del siglo XVII y comienzos del XVIII, afectó la producción ovina, particularmente de lana, al caer violentamente la demanda de este producto; situación a la cual los hacendados cambiaron de opinión y respondieron desplazando este tipo de producción a la actividad agrícola que aunque no les generaba considerables ingresos, o al menos les aseguraba una renta mínima aceptable.

El manejo de las haciendas siempre ha mantenido en el tipo de administración empírica, no se trata de dar criterios negativos a esta manera de administrar una empresa, más bien se trata de

mejorar los procesos, con el propósito de conseguir los objetivos de comunes. Así se trata de brindar un apoyo y mejora en la gestión y desarrollo de las actividades de las haciendas, este es el caso de la Hacienda “El Mindaburlo” dedicada a la actividad agrícola y ganadera, ubicada en el cantón Urcuquí. Las actividades antes mencionadas son una de las principales fuentes de ingresos, es aquí donde se producen los productos agrícolas y ganaderos de la más variada y alta calidad. La comercialización de estos productos es muy exigente, la producción lechera requiere de procesos de calidad, los cultivos de organización en la realización del trabajo, las transacciones de un registro cronológico, por lo tanto los empresarios dedicados a esta actividad necesitan una gestión administrativa- financiera- contable, que vaya de acuerdo a las necesidades y exigencias cambiantes del mundo actual, que proporcione información oportuna, veraz y eficaz para la toma de decisiones por parte del propietario. Para de esta forma poder posesionarse como empresa líder dentro del ámbito. Con la implementación del manual existirán beneficiarios directos (propietarios, clientes) e indirectos (trabajadores, colectividad) por tal motivo es factible la realización desde el punto de vista legal y administrativo.

JUSTIFICACIÓN

Un manual de procedimientos es un “documento en el que se compilan o agrupan los diferentes procedimientos necesarios para completar una tarea, teniendo como fin establecer una adecuada comunicación a los actores involucrados que les permita realizar sus tareas en forma ordenada y sistemática” (RIS Solutions, 2013)

Los Manuales Administrativo Financiero Contable generalmente están enfocados en el mejoramiento de la gestión empresarial a fin de lograr las metas y objetivos.

Elaborar el presente manual, trata de constituirse en una herramienta básica y fundamental para mejorar la situación actual de la Hacienda, al determinar varios aspectos ineficientes resultado de un estudio preliminar, se propone solucionar los problemas que se pueden detallar en la inexistencia de misión, visión, objetivos, políticas, estructura administrativa, entre otros, con el desarrollo de este trabajo se procura brindar a todas las haciendas del Ecuador una base para conllevar una gestión administrativa-contable-financiera de calidad. En el marco local se mejorará la economía propia de la hacienda y generará mayores fuentes de trabajo, posteriormente la competencia estaría interesada en mejorar sus procesos, así mediante una concatenación obtener una mejor producción agrícola y ganadera a nivel zonal y porque no a nivel nacional, es decir, de aplicarse el presente, puede generar beneficios importantes para las haciendas y porque no contribuir con la economía del país. Y estar en la capacidad de competir con cualquier otra empresa de similar índole.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO CONTABLE PARA LA HACIENDA EL MINDABURLO, ubicada en el cantón Urcuquí provincia de Imbabura.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico técnico situacional de la Hacienda El Mindaburlo a través de la herramienta administrativa FODA.
- Estructurar las bases teóricas, científicas, mediante la investigación documental, bibliográfica y linkográfica, para sustentar la propuesta.
- Elaborar un manual administrativo financiero contable para la hacienda El Mindaburlo, ubicada en el cantón Urcuquí provincia de Imbabura.
- Determinar los principales impactos que generará la aplicación del presente proyecto como son: impacto social, económico, empresarial, ambiental, educativo y tecnológico.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

La hacienda “EL MINDABURLO” propiedad de la familia Amador Yarad, a lo largo del tiempo ha venido siendo una de las haciendas de mayor producción agrícola y ganadera, teniendo gran éxito en sus labores diarias, contando con un alto número de trabajadores satisfechos, más que todo presentando altos niveles de rentabilidad, el propietario Alberto Amador fue uno de los grandes administradores empíricos que supo llevar en bien la gestión de la hacienda, pero a finales de los años 1071 el dueño Alberto Amador fallece, esta situación obliga a su hijo mayor el Sr. Salomón Amador a quedarse a cargo de la hacienda, porque su otro hermano Roberto Amador se encontraba estudiando aún, al paso del tiempo Salomón Amador se casa y decide independizarse entonces su hermano menor culmina sus estudios secundarios aunque no se encuentra listo para asumir tal cargo, se posiciona como el nuevo administrador de la hacienda teniendo como su mano derecha al mayordomo Gustavo Calderón, el éxito de la empresa no tenía el mismo rumbo que en los principios por el hecho que las personas a cargo no tenían las experiencias necesarias, la hacienda ya venía sufriendo un poco de desfases económicos, la situación es que hace muy tiempo con fecha 12 de Octubre de 2007 el Sr. Roberto Amador Yarad fallece en un terrible accidente dentro de su misma propiedad consecuencia de la cual la hacienda se queda sin una persona líder que pueda conllevarla porque su único hijo varón aún no tiene la capacidad para asumir tal cargo, entonces se decide arrendar la hacienda por dos años, pasado este lapso de tiempo el Sr. Michael Amador no tiene la capacidad necesaria pero tiene que asumir la responsabilidad. Hoy en día la hacienda continúa con sus actividades agrícola-ganadera, pero los resultados

que se obtienen no son satisfactorios como se quisiera, la hacienda se sigue administrando de manera empírica, lo cual no resulta lo suficientemente eficiente, la hacienda cuenta con tan solo 9 trabajadores, los cuales son insuficientes para desarrollar y explotar todas las extensiones de terreno de las que posee, las funciones en la hacienda no se encuentran documentadas por lo tanto los empleados realizan las actividades en forma rutinaria, el mayordomo tiene a cargo doble funcionalidad por lo que muchas veces no puede desempeñar las funciones de manera eficiente, no tiene misión, visión, objetivos, políticas, estructura administrativa, no se lleva un correcto registro contable de las operaciones realizadas, no existe un buen control financiero, los trabajadores desmotivados, no existe una estabilidad económica. Las medidas de cambio son muy necesarias de no ser así la hacienda en cualquier momento puede estar quedando en quiebra muestra de los cuales ya se han comenzado con la venta de algunas extensiones de terreno, la situación es realmente grave a pesar de que su producción lechera es considerable no se logra obtener una estabilidad en la hacienda, motivo por el cual propongo el manual administrativo financiero contable, el mismo que le permitirá reorganizar la empresa para conseguir nuevos objetivos, metas y procesos mucho más eficientes a fin de mejorar la situación de la hacienda.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Realizar un diagnóstico técnico situacional de la Hacienda El Mindaburlo a través de la herramienta administrativa FODA.

1.2.2. Objetivos específicos

- Realizar un trabajo de campo exhaustivo a través de la utilización de herramientas y técnicas de estudio adecuadas para determinar la situación actual de la hacienda.

- Identificar la estructura organizacional para proponer mejoras en el desempeño de los trabajadores a través de la delegación de funciones específicas.
- Determinar la forma de reclutamiento y selección de trabajadores para asegurar el bienestar del empleado.
- Documentar cada uno de los procesos para la producción lechera para proponer mejoras en cada uno de los mismos.
- Determinar qué tipo de control interno financiero se está empleando para un mejor manejo de los recursos de la empresa.

1.3. Variables diagnósticas

- Antecedentes históricos
- Estructura organizacional
- Talento humano
- Producción
- Sistema de control financiero

1.4. Indicadores

VARIABLES:

Antecedentes históricos

- Población.
- Cultura
- Tradiciones
- Fechas históricas
- Personajes
- Lugares turísticos

Estructura organizacional

- Misión
- Visión
- Objetivos
- Valores
- Organigrama
- Gestión administrativa.
- Comunicación

Talento humano

- Selección de personal
- Capacitación
- Cualificación
- Contratación
- Clima laboral
- Ambiente laboral

Producción

- Tipo de mercado
- Oferta y demanda
- Competencia
- Canales de distribución.
- Calidad del producto
- Estrategias de venta.

Sistema de control financiero

- Información contable básica.
- Normas de control interno
- Registros básicos
- Precios de venta
- Costos
- Nivel de Rentabilidad
- Financiamiento
- Capital de trabajo

1.5. Matriz de relación diagnóstica

Cuadro N° 1

Matriz de información diagnóstica

Objetivos	Variables	Indicadores	Fuentes de información	Técnicas	Informante
Elaborar un diagnóstico situacional con el fin de obtener la información necesaria en cuanto a la situación actual de la hacienda.	Antecedentes históricos	<ul style="list-style-type: none"> • Población. • Cultura • Tradiciones • Fechas históricas • Personajes • Lugares turísticos 	Primario Secundario	Encuestas Documental	Mayordomo Propietario Página web GAD Urcuquí
Analizar la estructura organizacional de la	Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Objetivos • Valores 	Primario	Encuestas Observación directa	Propietario Mayordomo

<p>hacienda para proponer mejoras en el desempeño de las actividades a través de la delegación de funciones.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Organigrama • Gestión administrativa. • Comunicación. 		<p>Entrevista Documental</p>	
<p>Determinar la calidad del talento humano que labora en la hacienda para desarrollar posibles cursos de capacitación.</p>	<p>Talento humano</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia de trabajo • Nivel educativo • Capacitación • Cualificación • Estabilidad laboral • Jornada laboral • Motivación 	<p>Primario Secundaria</p>	<p>Encuestas Entrevistas Colaboración de profesionales en áreas de Relaciones Humanas y Talentos</p>	<p>Propietario Empleados Profesionales en R.H. y talento humano</p>

Identificar los procesos de producción para proponer mecanismos que mejoren cada uno de los mismos.	Producción	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de mercado • Oferta y Demanda • Competencia • Canales de distribución • Calidad del producto • Estrategias de venta. 	Primario Secundaria	Encuestas Entrevistas Asesoramiento de técnicos y profesionales en producción lechera	Propietario Empleados Clientes Técnicos en producción lechera
Establecer un sistema de control financiero (contable) para el manejo económico de la empresa.	Sistema de control financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Información contable básica. • Normas de control interno • Registros básicos • Precios de venta • Costos • Nivel de Rentabilidad • Financiamiento • Capital de trabajo 	Primario Secundaria	Encuesta Entrevista Criterio de profesionales en el campo del control contable financiero	Propietario Empleados Clientes Profesionales en contabilidad y administración de empresas.

Fuente: Investigación en la empresa
Elaborado por: El autor

1.6. Mecánica operativa

1.6.1. Identificación de la población

Para la presente investigación la unidad objeto de análisis fue la hacienda “El Mindaburlo”, que proporcionó la información suficiente sobre la situación actual de la misma, para lo cual se ha identificado como población o universo a los siguientes grupos:

Distribuido de la siguiente manera:

Cuadro N° 2

Distributivo de personal

DIRECTIVO	Gerente
ADMINISTRATIVO	Capataz
OPERARIO	1 Empleado doméstico 1 Tractorista 1 Regador 2 Vaqueros 1 Establero
TOTAL	8 Personas

FUENTE: Investigación al empleador

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

1.6.2. Censo

Se realizó censo al personal del área de producción lechera, administrador (capataz), operarios de cuidado de ganado, así un total de 7 personas debido a que al Sr. Gerente se aplica una entrevista personal.

Información primaria

La información primaria se obtuvo del gerente y los trabajadores que laboran en la hacienda.

Encuesta

La técnica de la encuesta se aplicó a todos los trabajadores de la hacienda, ya que ellos son las personas indicadas para brindar la información más verídica y oportuna y conocen las funciones y procedimientos a seguir para la producción lechera y ganadera. Las encuestas tuvieron lugar en el cantón Urcuquí; en la primera semana del mes de mayo del 2015, la información recolectada sirvió para determinar los puntos básicos de la situación de la hacienda. Las encuestas se realizaron a un total de siete personas.

Entrevista

La técnica de la entrevista fue aplicada al gerente de la hacienda, por el hecho de que es el principal conocedor de todas las actividades que se desarrollan en la empresa y de las necesidades que tiene la misma. Para lo cual se realizó una grabación y conocer su opinión.

Observación

La técnica se aplicó en la primera semana del mes de mayo del 2015, la misma que se desarrolló mediante un recorrido de todas las instalaciones de la hacienda, se observó detenidamente las diferentes áreas de la empresa, llegando a determinar así la situación en las que labora el personal y las condiciones de las áreas de trabajo.

1.6.3. Información secundaria

Para la recolección de información secundaria motivo de investigación se tiene fuentes bibliográficas como:

Libros de administración, libros de contabilidad, tesis, internet, periódicos, revistas.

Todas estas fuentes de información permitieron obtener datos de gran importancia para la realización del proyecto.

1.7. Tabulación, análisis, evaluación de información

Se considera una de las partes más importantes por ser la parte fundamental para conocer la situación actual de la hacienda “El Mindaburlo”, los resultados del estudio arrojaron la necesidad de implementar un manual de procedimientos administrativos-financieros-contables, como herramientas de ayuda para una mejor gestión y toma de decisiones.

1.7.1. Encuesta aplicada a los trabajadores de la hacienda.

1.- ¿Conoce la misión y la visión de su empresa?

Cuadro N° 3

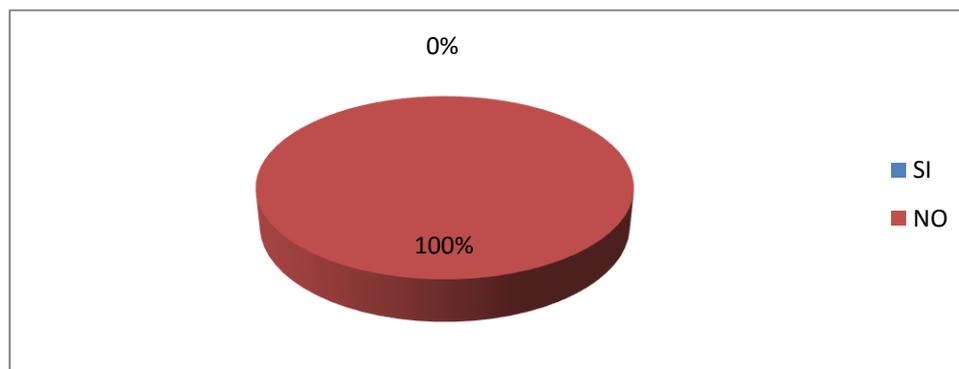
Misión y visión

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	7	100
TOTAL RESPUESTAS	7	100

Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

Gráfico No 1

Misión y visión



Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS:

Ninguna de las personas que laboran en esta hacienda tiene el conocimiento de lo que es la misión y la visión de la empresa, de hecho la hacienda El Mindaburlo no dispone de estos instrumentos.

2.- ¿Considera usted que es necesario un control por parte del jefe de personal, en cuanto a la supervisión de sus funciones?

Cuadro N° 4

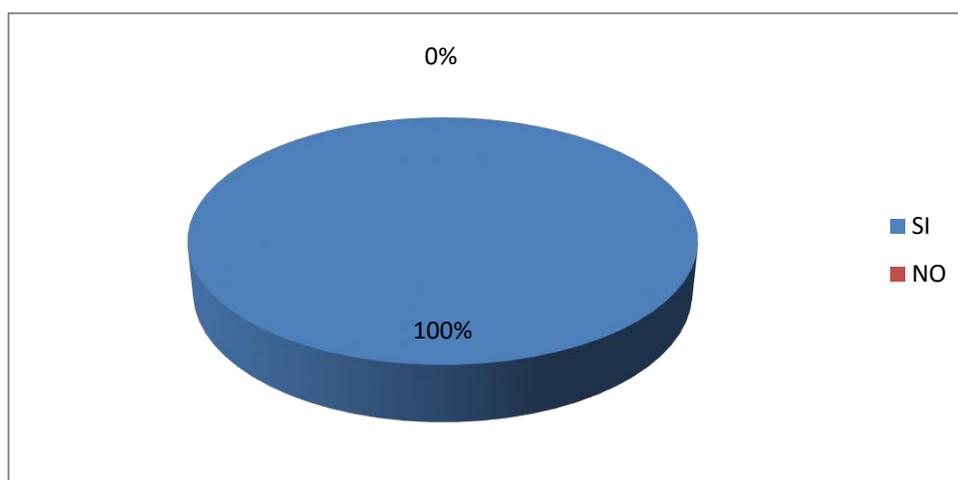
Control de personal

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100
NO	0	0
TOTAL RESPUESTAS	7	100

Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

Gráfico No 2

Control de personal



Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS:

Todos los trabajadores están conscientes que el control de personal por parte de un supervisor es necesario e indispensable, pues de esta manera se tiene la seguridad de que las actividades o funciones de cada empleado se están realizando de forma adecuada y correcta, en beneficio de la empresa para poder lograr los objetivos que persigue todo empresario o entidad pública o privada.

3.- ¿La empresa al realizar su contratación, valoró su nivel de conocimiento y experiencia?

Cuadro N° 5

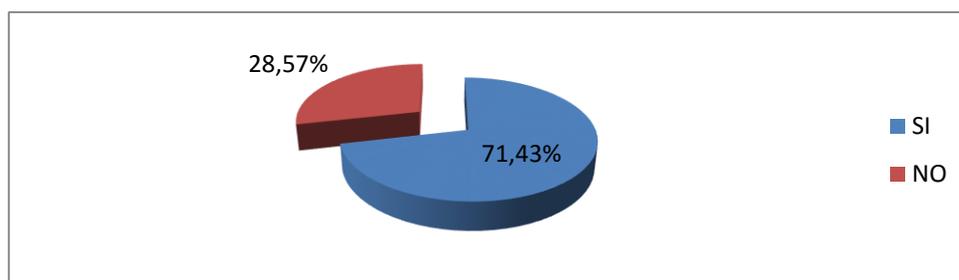
Necesidad de nivel de conocimiento y experiencia

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	71.43
NO	2	28.57
TOTAL RESPUESTAS	7	100

Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

Gráfico No 3

Necesidad de nivel de conocimiento y experiencia



Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS:

La mayoría de los empleados supieron manifestar a través de la encuesta realizada que, la hacienda valoró su experiencia y conocimientos al momento de contratarles como nuevos trabajadores de la hacienda, pues el cuidado del ganado no es actividad fácil y requiere de la capacidad y conocimiento a ciencia cierta, de no ser el caso se ve afectada la producción ganadera y lechera. Por tal motivo se considera necesario contar con personas que tengan conocimiento sobre el tema y maximizar la eficiencia y la eficacia en los procesos.

4.- ¿La empresa al momento de su contratación le detalló las obligaciones, responsabilidades y derechos que tiene en su trabajo?

Cuadro N° 6

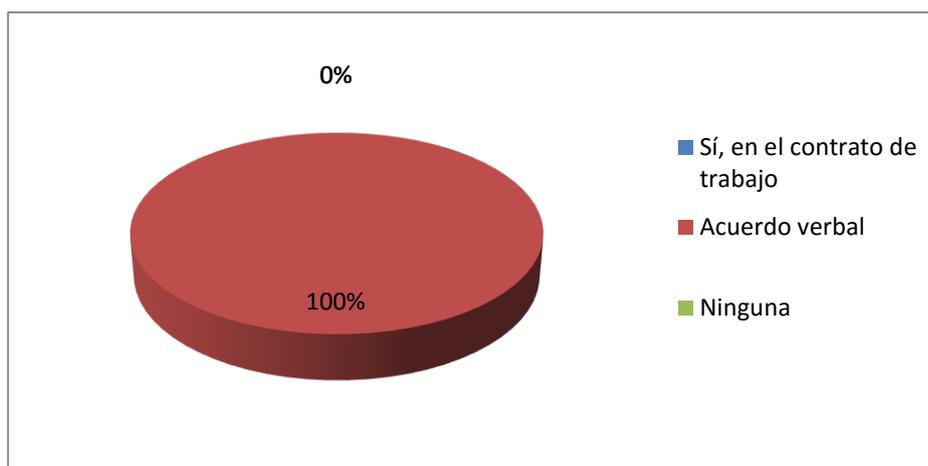
Conocimiento de obligaciones, responsabilidades y derechos de los trabajadores

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí, en el contrato de trabajo	0	0
Acuerdo verbal	7	100
Ninguna	0	0
TOTAL RESPUESTAS	7	100

Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

Gráfico No 4

Conocimiento de obligaciones, responsabilidades y derechos de los trabajadores



Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS:

La totalidad de los trabajadores manifestaron que la delegación de las funciones, responsabilidades y los derechos como empleados nunca se les ha dado a conocer por escrito en el contrato, sino que se realizó solo mediante acuerdo verbal al momento en que se les contrató, en este contexto podemos determinar que existe una falencia por parte de la empresa.

5.- ¿Ha recibido capacitaciones que ayuden en el desarrollo de su trabajo?

Cuadro N° 7

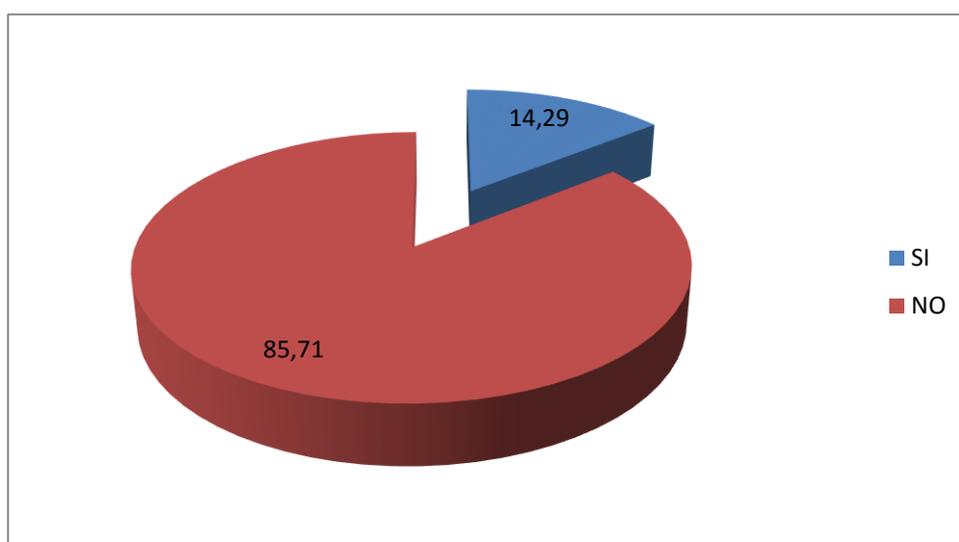
Capacitaciones al personal

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	14.29
NO	6	85.71
TOTAL RESPUESTAS	7	100

Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

Gráfico No 5

Capacitaciones al personal



Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS:

De los resultados obtenidos se determina que la mayoría de los trabajadores dijeron que no han recibido capacitaciones que les ayuden en un mejor desempeño de las actividades y funciones, un mínimo porcentaje supo manifestar que recibe capacitaciones por el mismo hecho de los requerimientos en el puesto de trabajo.

6.- El ambiente laboral que tiene la hacienda lo considera:

Cuadro N° 8

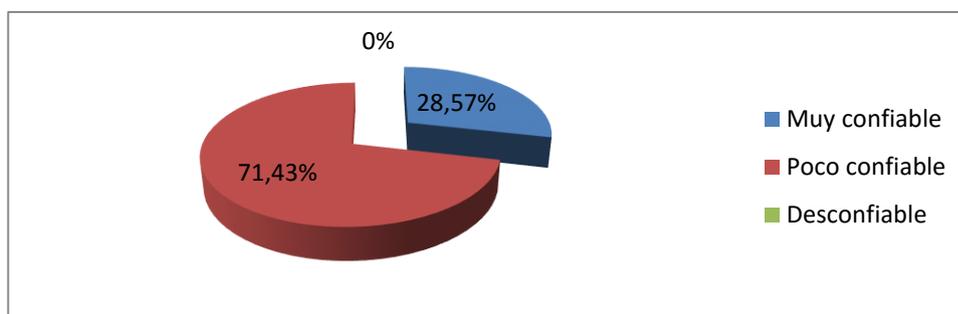
Ambiente laboral

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Agradable	2	28.57
Poco agradable	5	71.43
Desagradable	0	0
TOTAL RESPUESTAS	7	100

Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

Gráfico No 6

Ambiente laboral



Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS:

El ambiente laboral en el que desempeñan a diario sus actividades está considerado por la mayoría de los trabajadores poco confiable por el hecho que la relación de empleador-trabajador no es la adecuada, es decir no reciben las motivaciones necesarias para estar contentos y conformes dentro de la empresa. El resto de personas supieron manifestar que la relación entre trabajadores es muy buena por ende consideran como un ambiente laboral muy confiable.

7.- La satisfacción que usted siente por formar parte del grupo de trabajadores de la hacienda es:

Cuadro N° 9

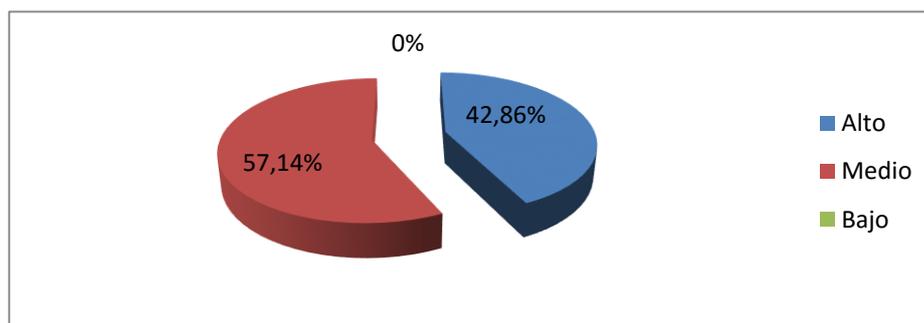
Satisfacción de trabajadores

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	3	42.86
Medio	4	57.14
Bajo	0	0
TOTAL RESPUESTAS	7	100

Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

Gráfico No 7

Satisfacción de trabajadores



Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS:

La satisfacción por formar parte de la hacienda por parte de los trabajadores arrojó un resultado mayoritario como satisfacción media, porque los empleados no están conformes con las disposiciones que tienen por parte del empleador. Los demás manifestaron una satisfacción muy alta, porque se sienten muy a gusto y es la empresa donde trabajaron por muchos años y gracias a ella tienen las cosas que han logrado, y como beneficio más grande son los denominados huasipungos que se le concedió por los servicios prestados a la hacienda.

8.- ¿Con qué tipo de seguro de vida cuenta usted?

Cuadro N° 10

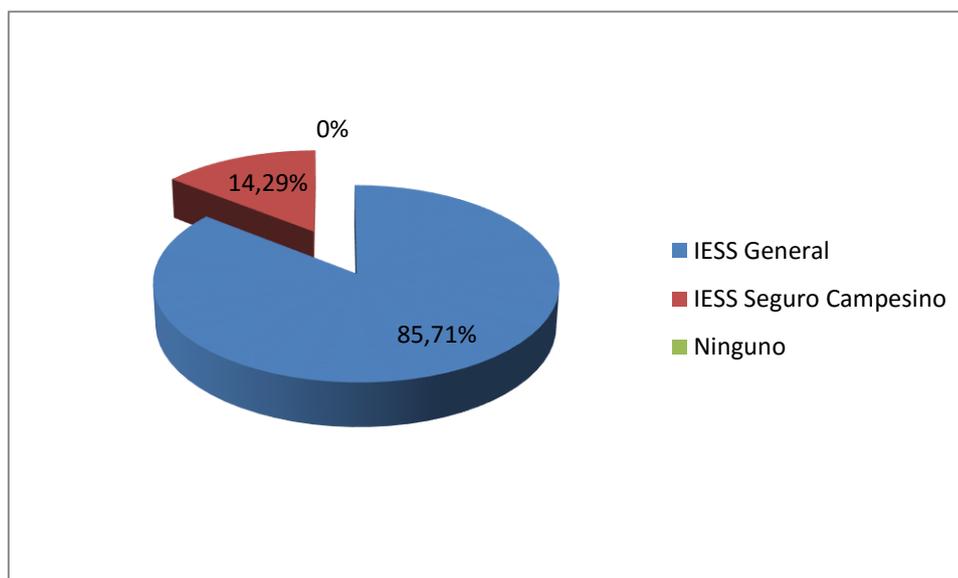
Seguro de vida

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
IESS GENERAL	6	85.71
IESS Seguro Campesino	1	14.29
Ninguno	0	0
TOTAL RESPUESTAS	7	100

Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

Gráfico No 8

Seguro de vida



Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS:

El seguro de vida que tienen casi la mayoría de los trabajadores es el seguro general del IESS, una sola persona supo manifestar estar amparado por el seguro de vida campesino. Lo más importante es que todos los trabajadores cuentan con un seguro de vida.

9.- ¿Considera que el salario que usted gana es de acuerdo a lo estipulado en la ley?

Cuadro N° 11

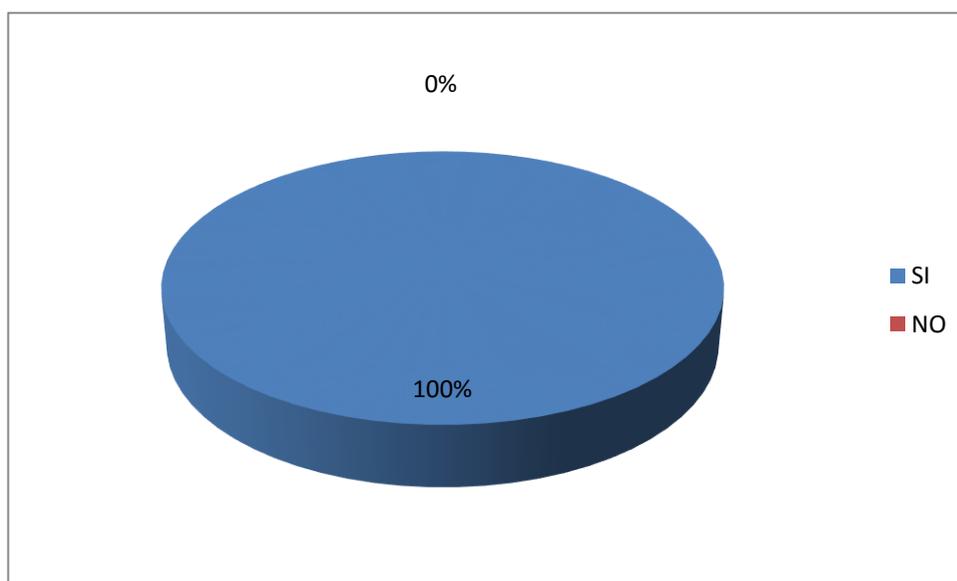
Salario

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100
NO	0	0
TOTAL RESPUESTAS	7	100

Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

Gráfico No 9

Salario



Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS:

Todos los trabajadores manifestaron que el sueldo que perciben es el estipulado por la ley, porque se les paga el sueldo básico. En este aspecto todos se encuentran conformes con por el cumplimiento de sueldo establecido en la ley.

10.- ¿Considera conveniente que la empresa debe establecer un manual de funciones?

Cuadro N° 12

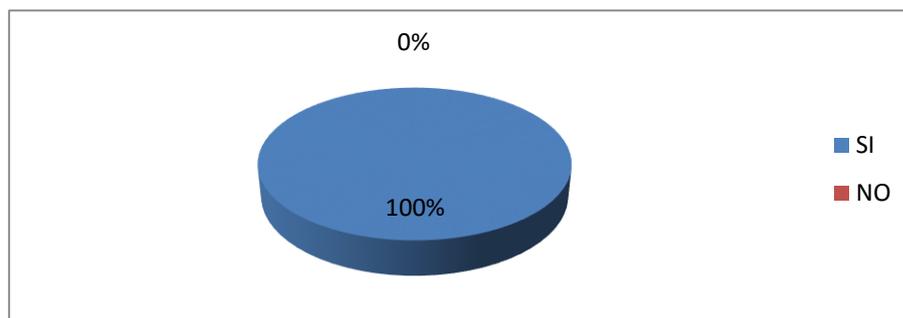
Manual de funciones

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100
NO	0	0
TOTAL RESPUESTAS	7	100

Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

Gráfico No 10

Manual de funciones



Fuente: Trabajadores de la Empresa
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS:

En la empresa agropecuaria todos los trabajadores consideran que es muy necesario contar con un manual de funciones que detalle las funciones y responsabilidades que tienen cada uno de ellos. De esta manera saber cumplir las tareas a cabalidad y no haya ningún conflicto entre los trabajadores y exista la delimitación de funciones y no haya sobrecargo de responsabilidades. Además la comunicación sea mucho más efectiva entre todos quienes integran la hacienda, en especial con el propietario, para lograr mejores resultados.

1.8. Entrevista aplicar al propietario (administrador) de la hacienda EL MINDABURLO

1. ¿La hacienda tiene algún organigrama funcional?

No, documentado no se tiene, pero se ha pensado que en realidad sería muy necesario que lo tengamos documentado, en esta hacienda hasta la actualidad todos los procesos se han llevado a cabo las actividades de manera empírica, es decir que la administración empírica ha sido la predominante durante todo el tiempo de vida de la empresa.

2. ¿Existen valores establecidos dentro de su hacienda?

No, en realidad no se ha pensado en estos aspectos, pero como se manifestó anteriormente sería muy bueno que implementemos al menos los principales valores que mejoren el porvenir de la hacienda.

3. ¿En la hacienda existe una planificación de las actividades a realizarse para el cumplimiento de los objetivos que desea alcanzar?

Los objetivos de la empresa de igual manera no se tiene planificado de forma documentada, pero siempre se realizan planificaciones a través de la experiencia, se propone mejorar la producción lechera mediante la alimentación del ganado en la medida adecuada, así se comunica a los trabajadores que siempre trabajen de tal modo que la producción ganadera y lechera no se vea afectada. El compromiso ya está dado por cada uno de los empleados. La producción siempre debe ser con tendencia a mantener a la empresa en un nivel considerable.

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

A todos se les ha comunicado que trabajen de manera consiente para lograr los objetivos, las metas que se han propuesto alcanzar en cada periodo, pues de hecho la hacienda en la actualidad se encuentra en unas condiciones no muy buenas, existe una crisis debido a varios factores que se han dado de hace poco tiempo atrás.

5. ¿Considera usted que existe una oportuna y adecuada comunicación entre todos quienes integran la hacienda?

Si, se considera como una adecuada comunicación porque se está a diario visitando a los trabajadores, comunicando lo que se va a realizar dentro de la empresa, lo que no se ha realizado son reuniones con los trabajadores, pero no se han considerado necesarias por el número de trabajadores.

6. ¿Los controles existentes garantizan el manejo eficiente de los recursos de la hacienda?

Sí, porque se tiene al capataz controlando el recurso principal que es el agua, aunque no se tiene muchos recursos que se estén controlando específicamente mediante una persona asignada para el trabajo, pero si el agua ya tenemos programado como se lo distribuirá, de ahí que el resto de recursos tanto personal como materiales y maquinarias, ya se hacen responsables cada uno de los empleados.

7. ¿Existe capacitación para minimizar el riesgo de errores e ineptitudes de sus funciones y responsabilidades?

Las capacitaciones no se han realizado de manera técnica, pero a través de la experiencia en este campo siempre se ha estado con ellos ahí ayudándoles para que los procesos sean más productivos. Especialmente se ha realizado capacitaciones al señor capataz ya que realiza un papel tanto de capataz como de veterinario de la hacienda, por ende necesita de mayor capacitación para que la producción lechera y ganadera no tenga ningún receso y pérdidas de reproducción.

8. ¿De contar la empresa con un manual de procedimientos administrativos-financieros- contables, usted estaría dispuesto a difundirlo por escrito para que todos tengan un claro conocimiento de las actividades que van a realizar?

Un manual dentro del establo si existe, donde indica el proceso de ordeño, como se debe realizar el lavado de las maquinas, el mantenimiento de los motores, el tratado de la leche, entre otros, pero manual administrativas-financieros-contables, no se tiene, aunque la contabilidad se lleva de forma personalizada, es decir a la forma como resulte conveniente para entenderse como se han realizado los gastos, pero de forma técnica no se lleva contabilidad. De contar con dicho manual lo difundiría como se debe para que todos tengan el conocimiento apropiado sobre las actividades a desarrollar.

9. ¿Qué aspecto debería contener el manual en el ámbito administrativo, financiero y contable?

Pues en el manual administrativo quisiera que este detallado principalmente las funciones y las responsabilidades que tienen que cumplir cada uno de los trabajadores. En el manual financiero se consideraría necesario que se tenga una base para poder realizar

proyecciones de los ingresos y gastos, además como punto adicional los indicadores financieros que obviamente colaboren con la buena marcha y la mejora de la hacienda sería bienvenida. En la parte contable se requeriría que conste de un manual donde pueda tener claro cómo llevar a cabo el registro de las transacciones que se realizan a diario y tener de alguna manera registrada cronológicamente todo lo que se realiza en el ámbito contable.

1.9. Observación directa

1.9.1. Aspecto observado: Área física

Se realizó un recorrido por todas las instalaciones de la hacienda con el objetivo de visualizar las condiciones en las que se encontraban los recursos de la entidad. Se observó principalmente el área física donde se desarrolla el proceso de ordeño, así se encontró los recursos como motores, ubicadas en el lugar y con el espacio adecuado, existe un cuarto específico para la bodega de los alimentos balanceados, de igual manera se considera como un espacio suficiente para el almacenaje de alimentos balanceados, el siguiente área visualizada fue el cuarto de depósito de la producción lechera, aquí los materiales y herramientas de ordeño se encuentran en buenas condiciones, el espacio es un poco reducido por los materiales que se disponen para esta área se considera conveniente una reorganización de los mismos. El cuarto frío es donde se realiza el congelamiento de la leche, este espacio se construyó hace pocos años atrás por la necesidad de optimizar los recursos y estar a disposición del cliente porque antes de que se adquiriera la maquinaria y construcción de esta área se llevaba la leche en la mañana y en la noche, con este proyecto desarrollado el cliente visita una sola vez por día para adquirir el producto, esta área se encuentra en muy buenas condiciones por el mismo hecho de las exigencias del cliente. Posteriormente se visitó los corrales donde se encuentran todos los animales distribuidos por cada sección de edades, en este aspecto existe suficiente espacio físico pero las condiciones no son muy buenas, se

encuentran un tanto deterioradas y dañadas, por lo que se requiere una remodelación de estas áreas para que de este modo no se tengan pérdidas en la producción ganadera y no se tenga que lamentar muertes de los animales, por los diferentes peligros que pueden representar las malas condiciones de los corrales. Finalmente en el recorrido de la hacienda se observó que la misma dispone de los recursos suficientes para explotarlos como son estos las grandes extensiones de terrenos.

1.9.2. Aspecto observado: procesos

La hacienda no cuenta con flujogramas de procedimientos que permita identificar en forma detallada cada una de las actividades que se deben realizar por lo que muchas veces los trabajadores tienen sobrecarga de funciones y no pueden desarrollar de manera eficiente.

La hacienda no cuenta con maquinarias y tecnologías de última, pero si es la adecuada para los procesos. Las herramientas se encuentran en buenas condiciones.

El proceso de ordeño comprende un proceso donde se empieza por el ingreso del ganado al establo, aquí las instalaciones están en buen estado, evitando el peligro de que el ganado pueda hacer daño a los trabajadores, se procede a ordeñar mediante las máquinas de extracción lechera, estas están en correctas condiciones, después se pasa al área de depósito lechero, el tanque frío es lo suficientemente grande para almacenar toda la producción lechera, así no representa ningún peligro de que se pueda desperdiciar la leche, pero si se está revisando constantemente que este en el proceso correcto porque en cualquier momento pueda suceder imprevistos.

Luego se realiza el proceso de alimentación a los terneros, la leche que se va a dar de tomar a los terneros debe estar en un estado normal, de modo que se debe tener un recipiente específico para alimentar a los terneros con leche adecuada, porque de ser caso contrario, los

animales son muy delicados y pueden enfermarse hasta causar la muerte de aquellos, y la pérdida de estos animales es considerable porque son ganado de razas de alta calidad. Los animales que se crían son especialmente las hembras, porque más están dedicadas a la producción lechera y los críos machos se les vende en cuanto lleguen a una edad de un mes o máximo al mes y medio.

Otro de los procesos corresponde a la alimentación del ganado en los corrales, se pone la hierba en los comederos, se pudo observar que estos comederos no se encuentran en excelentes condiciones, puesto que ya están en proceso de deterioro.

También se observó que la hacienda dispone de grandes extensiones de tierra con excelentes condiciones para la actividad agrícola porque las propiedades tienen alta probabilidad de producir excelentes productos agrícolas.

1.10. Síntesis FODA

ESTRATEGIAS: FA, FO, DO, DA.

Con base en la información recolectada a través de las técnicas aplicadas como la entrevista y la encuesta permitió realizar la construcción y análisis de la matriz FODA de la hacienda “El Mindaburlo”

Cuadro N° 13**Matriz FODA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>1) Maquinaria adecuada para los proceso de producción.</p> <p>2) Capacidad para el aprovechamiento de la infraestructura suficiente que dispone.</p> <p>3) La mayoría de los trabajadores posee la experiencia en el área que desarrollan su trabajo.</p> <p>4) Estabilidad laboral de los trabajadores.</p> <p>5) Disponibilidad de suficientes recursos para explotar.</p>	<p>1) Desarrollar nuevas razas de ganado para aumentar la producción lechera.</p> <p>2) Desarrollo de nueva tecnología para la optimización de nuevos procesos de formas de cultivo agrícola y ganadero.</p> <p>3) Posicionamiento en el mercado local.</p> <p>4) La Posibilidad que brindan las Instituciones Financieras a través de créditos para realizar inversiones que ayuden al crecimiento de la organización.</p> <p>5) Capacitaciones que brindan Centros de Capacitación sobre los diferentes temas de importancia para la empresa, especialmente en el cuidado y reproducción de ganado de raza.</p> <p>6) Abrir nuevos nichos de mercado.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>1) La Imposibilidad de ejecutar los planes por ausencia de una estructura organizacional.</p> <p>2) No se mide ni evalúa los resultados económicos obtenidos por la hacienda en cada período.</p> <p>3) La comunicación se realiza únicamente de forma verbal, no existe una comunicación escrita para evidenciar la realización de la misma.</p> <p>4) Falta de incentivos al personal.</p> <p>5) Falta de la experiencia administrativa por parte del Sr. propietario de la empresa</p> <p>6) Poca disponibilidad de recurso humano para desarrollar todos los proyectos.</p>	<p>1) El estado a través de las reformas tributarias.</p> <p>2) La falta de motivación por parte del estado para impulsar la producción ganadera y agrícola.</p> <p>3) Pérdida de ventas por productos sustitutos.</p> <p>4) Falta de promoción local y nacional de la empresa.</p>

FUENTE: Investigación diagnóstica

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

Cuadro N° 14

Matriz de ponderación FODA factores internos

FORTALEZAS	F. 1	F. 2	F. 3	F. 4	F. 5	Σ
DEBILIDADES						
D. 1	10	8	8	7	8	<u>41</u>
D. 2	9	7	8	6	7	37
D. 3	8	9	8	6	8	39
D. 4	7	6	6	9	7	35
D. 5	9	10	9	7	9	<u>44</u>
D. 6	8	9	8	8	7	40
Σ	<u>51</u>	<u>49</u>	47	43	46	

FUENTE: Investigación diagnóstica

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

Cuadro N° 15

Matriz de ponderación FODA factores externos

OPORTUNIDADES	O. 1	O. 2	O. 3	O. 4	O. 4	O. 5	Σ
AMENAZAS							
A. 1	6	9	6	8	7	9	45
A. 2	10	8	9	9	8	9	<u>52</u>
A. 3	7	8	9	7	7	9	47
A. 4	9	9	9	8	7	10	<u>53</u>
Σ	32	<u>34</u>	33	32	29	<u>37</u>	

FUENTE: Investigación diagnóstica

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

Cruce Estratégico: Fortalezas-Oportunidades

- (F1-O2) A partir de la utilización y adquisición de maquinarias y herramientas adecuadas se puede mejorar los procesos de producción.

- (F1-O5) La disposición de maquinarias adecuadas para poner en práctica las capacitaciones recibidas sobre temas referentes especialmente al cuidado y reproducción ganadera.
- (F2-O2) La capacidad de aprovechar los recursos disponibles a partir de la utilización de nuevas tecnologías para un mejor rendimiento.
- (F2-O5) Las capacitaciones recibidas sobre temas de mejoramiento de en los procesos de crianza de ganado y producción agrícola servirán para mejorar la capacidad en el aprovechamiento de los recursos de la empresa.

Cruce Estratégico: Fortalezas-Amenazas

- (F1-A2) Aprovechar la maquinaria disponible para superar la falta de motivación del estado para impulsar la producción agrícola y ganadera.
- (F1-A4) Optimizar los recursos suficientes disponibles para mejorar la promoción local y nacional de la empresa.
- (F2-A2) Aprovechar la capacidad de la infraestructura disponible para superar las ciertas anomalías en la motivación a la producción agrícola-ganadera.
- (F2-A4) Mejorar la capacidad de aprovechamiento de la infraestructura para sobrepasar la falta de promoción de la empresa.

Cruce Estratégico: Debilidades-Oportunidades

- (D1-O2) El desarrollo de nuevas tecnologías inciden directamente en el mejoramiento de la ejecución de los planes propuestos verbalmente a falta de una estructura organizacional documentada.

- (D1-O5) A partir de la capacitación externa mejorará la ejecución de los planes empresariales, estableciendo las funciones y líneas de autoridad, conociendo responsabilidades.
- (D5-O2) La falta de experiencia administrativa del propietario se mejorará a partir de la adquisición de nuevas tecnologías y el buen uso por parte de los trabajadores.
- (D5-O5) Los cursos que brindan los centros de capacitación sirven de mucha ayuda para mejorar su gestión empresarial.

Cruce Estratégico: Debilidades-Amenazas

- (D1-A2) La elaboración de una estructura organizacional sería adecuada para posibilitar la ejecución de planes empresariales y superar la falta de motivación del estado a este tipo de actividad económica.
- (D1-A4) La elaboración de una estructura organizacional para fortalecer la promoción local y nacional de la empresa.
- (D5-A2) La falta de experiencia administrativa se mejorará a partir de la motivación del estado en impulsar la producción agrícola-ganadera.
- (D5-A4) El propietario deberá experimentar promocionar la empresa comprometiéndose a dejar de seguir estancada en lo tradicional.

1.11. Determinación del problema diagnóstico

Una vez realizada la investigación mediante la aplicación de los instrumentos anteriormente expuestos se llegó a determinar el principal problema que tiene la empresa agropecuaria, el cual está dado por la gestión administrativa que se mira en la falta de un Manual de Procedimientos Administrativos-Financieros-Contables en donde se especifiquen

los procesos necesarios que apoyen al administrador para la toma de decisiones de manera oportuna, el problema es causado por:

- Inadecuada organización
- Políticas, procedimientos
- Comunicación y coordinación de actividades
- Control del efectivo
- Conocimientos técnicos en el área administrativa
- Misión
- Visión
- Manejo contable
- Experiencia administrativa
- Órdenes verbales

Por todo lo antes expresado se vuelve importante que se elabore el proyecto denominado:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS – FINANCIEROS–
CONTABLES PARA LA HACIENDA “EL MINDABURLO” UBICADA EN EL CANTÓN
URCUQUÍ, PROVINCIA DE IMBABURA.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO:

2.1. Empresa

2.1.1. Concepto

(Gill & de la Fuente, 2010, pág. 31) Indican que: “Es un conjunto de medios humanos y materiales que se disponen para conseguir una finalidad según un esquema determinado de relaciones y dependencias entre los diferentes elementos que la componen”.

Una empresa es la combinación entre capital y talento humano para conseguir la producción y comercialización de los bienes y servicios al que se dedican específicamente.

2.1.2. Visión

(Koontz & Weihrich, 2012, pág. 133) Define: Determina la dirección de la organización al responder a la pregunta: ¿qué queremos llegar a ser?.

La visión se puede definir como la expectativa que tiene la organización frente a la sociedad en un lapso de mediano tiempo, es decir que es lo que se quiere lograr en un mediano tiempo.

2.1.3. Misión

(Koontz & Weihrich, 2012, pág. 133) Define: La respuesta a la pregunta: ¿cuál es nuestro negocio? ¿en qué negocio estoy? Los principales objetivos son los puntos finales hacia las que se dirigen las actividades de la empresa.

La misión de una empresa en palabras concretas es la razón de ser, la actividad económica a la que se dedica.

2.1.4. Objetivos de la empresa

1. Definición

(Gill & de la Fuente, 2013, pág. 226) Manifiestan que: “Un objetivo es un fin más concreto, más preciso, cuantificado o para un período de tiempo determinado a priori”.

Es un punto a donde queremos llegar, en las empresas generalmente están plasmadas en un fin económico o social a donde están enfocadas y es el motivo de su existencia.

2. Objetivos empresariales

Entre los objetivos que persiguen las empresas pueden citarse las siguientes:

1. Máximo beneficio a corto, medio y/o largo plazo
2. Máximo volumen de ventas
3. Mayor rendimiento (mayor economicidad o mayor productividad),
4. Poder en el mercado, mayor influencia, mayor poder político
5. Seguridad de la empresa respecto a sus instalaciones patrimoniales, a sus fuentes de ingresos y/o su productividad.

6. Seguridad de los puestos de trabajo.
7. Independencia respecto a otras empresas en cuanto a clientes, a suministros, a financiación, etc.
8. Prestigio
9. Cumplir una tradición

2.1.5. Clasificación de las empresas

(Valdivieso Bravo, 2011, pág. 3) Define: considera la clasificación de las empresas se realiza bajo los siguientes criterios.

1 Según su naturaleza

Industriales

Transforman materias primas en nuevos productos. Ejemplo: Textiles Katy

Comerciales

Compra y venta de productos, intermediarias entre productores y compradores.

Servicios

Generación y ventas de productos intangibles. Ejemplo: Banco del Pacífico

Agropecuarias

Explotan productos agrícolas y pecuarios

Mineras

Explotan los recursos del subsuelo.

2. Según el sector o la procedencia del capital

Públicas

El capital pertenece únicamente al sector público.

Privadas

El capital de este tipo de empresas pertenece al sector privado.

Mixtas

El capital está constituido tanto del público y privado.

3. Según la integración del capital o número de socios.

Unipersonales

El capital es el aporte de una sola persona

Sociedades

Aporte de capital por personas jurídicas o naturales.

Sociedad de personas

Sociedad de capital

Según la clasificación mencionada la hacienda “EL MINDABURLO“, por su naturaleza es una empresa agropecuaria y de acuerdo al sector al que pertenece se considera entidad privada.

2.1.6. Componentes de la empresa

En su libro Economía de la Empresa (Risco, 2013,pág. 29) Manifiesta que: los principales componentes de una entidad son:

Factor humano: Estará constituido por las personas por las personas que están vinculadas con la empresa, es decir, los trabajadores o empleados, los propietarios o socios de la empresa y los administradores o directivos de la misma.

El factor humano estará conformado por todos aquellos que forman parte del grupo de trabajo de la empresa.

Factores materiales o patrimonio: Constituido por los bienes económicos de la empresa o patrimonio, necesarios para llevar a cabo la actividad empresarial. Será el capital de la empresa, como instalaciones, maquinaria, herramientas, materias primas, naves, edificios, y dinero en caja y bancos.

El factor material o patrimonio estará constituido por todos los activos y patrimonio con los que dispone la empresa para desarrollar sus actividades de la manera en que se logre la optimización de los mismos.

La organización: Combinación de factores humanos y materiales según una determinada estructura y coordinados por el empresario hacia la consecución de un fin común. La organización:

Es el acoplamiento del factor humano con el material con el fin de conseguir un fin común, este fin común siempre estará direccionado al bienestar y aproximamiento al logro de los objetivos empresariales.

El entorno: Es el marco externo que rodea a la empresa del que la empresa recibe influencias y al que la empresa influye. El entorno va a condicionar el desarrollo de la actividad empresarial.

El entorno está dado por lo que rodea a la empresa y en algunas ocasiones limitará el desarrollo de la actividad de la entidad, por ende sus actividades pueden estar condicionadas o dependeran de dicho factor.

2.1.7. Empresas agropecuarias

1. Concepto

Las empresas agropecuarias también denominadas haciendas, se pueden definir concretamente como aquellas entidades dedicadas a la explotación y cultivo de la tierra así como a la crianza y producción de ganado.

2. Importancia

La economía en el Ecuador es muy variada, dispone de varias fuentes de ingresos, entre una de ellas están el cultivo y producción de ganado, que de hecho conforman un pilar fundamental en el desarrollo de la economía del país, generan importantes fuentes de empleo, satisfagan el mercado interno de consumo, en la mayoría de casos incluso se exportan sus productos al exterior. Este tipo de empresas son las que provisionan el consumo interno, pues su producción es considerada como productos primarios.

3 Objetivos de la empresa agropecuaria

(Ten, 2010, pág. 11) Manifiesta que: Los principales objetivos de la empresa agrícola son:

- Lograr asegurar las mejores utilidades
- Asegurar la continuidad de la empresa

Un productor debe tratar de lograr las mejores utilidades, con el propósito de poder satisfacer sus propias necesidades y las de su familia, así mismo, asegurar la continuidad de la empresa, implica que el productor no debe estar apasionado por lograr la más alta rentabilidad a corto plazo, sino actuar de manera que la subsistencia de la entidad no se vea afectada, y quede asegurada a largo plazo.

El productor debe concertar las mejores rentabilidades, con el fin de satisfacer sus necesidades tanto personales como colectivas. Del mismo modo, la empresa debe seguir de manera prolongada en funcionamiento.

2.2. Administración de empresas

2.2.1. Concepto

(Daft & Marcic, 2010, pág. 8) Es el logro de las metas organizacionales de forma eficaz y eficiente mediante la planeación, organización, dirección y control de los recursos organizacionales.

Es la consecución de las metas de las empresas de manera que resulte tal como se planea lograrlos a través de la utilización de herramientas administrativas.

La administración de empresas resulta ser importante en todo ámbito desde una administración de recursos familiares o de hogar hasta las grandes transnacionales para cumplir objetivos de toda índole.

2.3. Proceso administrativo

(Daft & Marcic, 2010, pág. 8) Mencionan:

2.3.1. Planeación

Función administrativa que se interesa por la definición de metas para el futuro desempeño organizacional y por decidir acerca de las tareas y los recursos necesarios para alcanzarlas.

La planeación es la función administrativa que tiene el fin de fijación de metas y el cumplimiento del desempeño organizacional.

2.3.2. Organización

Función administrativa concerniente a la asignación de tareas, la agrupación de tareas en los departamentos y la asignación de los recursos a los departamentos.

La organización comprende la función administrativa referente a la retribución de tareas, y asignación de recursos a los departamentos.

2.3.3. Dirección

Función administrativa que implica utilizar las influencias para motivar a los empleados con el fin de que alcancen las metas organizacionales.

La dirección es la función administrativa que concierne en utilizar las influencias para motivar que los trabajadores alcancen las metas organizacionales.

2.3.4. Control

Función administrativa concerniente a la supervisión de las actividades de los empleados, busca que la organización siga el camino correcto hacia sus metas u se encarga de hacer correcciones según sea necesario.

El control es la función administrativa referente a la revisión de las actividades, las mismas que deben ir rumbo hacia las metas y las debidas correcciones en caso de ser necesarias.

2.4. Diseño de la estructura organizacional

(Martínez Pedrós & Milla Gutiérrez, 2012) Manifiestan que: Los elementos clave para el diseño de una estructura organizacional son los siguientes:

Especialización del trabajo o división de la mano de obra. Basada en el hecho de que en lugar de que un individuo realice todo el trabajo, este se divide en una serie de etapas y cada individuo termina una de las etapas.

Cada trabajador se especializará en un cierto tipo de trabajo por ende se dividen las actividades de acuerdo a las habilidades de los mismos.

Departamentalización. Como paso previo a la división de los puestos por medio de la especialización del trabajo, se necesita agruparlos para que se puedan coordinar las tareas comunes. La departamentalización es el proceso que consiste en agrupar tareas o funciones en conjuntos especializados en el cumplimiento de cierto tipo de actividades. Generalmente adopta la forma de gerencias, departamentos, secciones, áreas.

La departamentalización define cómo se pueden agrupar las actividades o funciones de acuerdo a cierta similitud en el desempeño de las mismas, así por ejemplo todas las actividades de contabilización se agruparán en el departamento de contabilidad.

Cadena de mando. Es una línea continua de autoridad que se extiende desde la cima de la organización hasta el escalón más bajo y define quien reporta a quien. Responde a una organización jerárquica y muy organizada que resuelve dilemas de los empleados de tipo: ¿A quién acudo si tengo un problema? Y ¿Ante quién soy responsable? En la cadena de mando tenemos presente dos importantes conceptos: autoridad y unidad de mando. La autoridad se refiere al derecho inherente de una posición administrativa para dar órdenes y esperar que se cumplan, y la unidad de mando ayuda a preservar el concepto de una línea ininterrumpida de autoridad; si se rompe la unidad de mando un subordinado podría tener que atender a demandas o prioridades conflictivas de varios superiores.

La unidad de mando hace referencia a que un empleado o trabajador está en el derecho de recibir órdenes de un solo superior mas no de varios porque se tiende a destruir la unidad administrativa por no saber que tarea de quien debe realizar

Extensión del tramo de control. Determina en gran parte el número de niveles y administradores que tiene una organización.

Centralización y descentralización. La centralización se refiere al grado hasta el cual la toma de decisiones se concentra en un solo punto de la organización; la descentralización se da cuando hay aportes de personal de nivel inferior o se le da realmente la oportunidad de ejercer su discrecionalidad en la toma de decisiones; en una organización descentralizada se pueden tomar acciones con mayor rapidez para resolver problemas: más personas contribuyen con información.

Formalización. Se refiere al grado en que están estandarizados los puestos dentro de la organización. Si un puesto está muy formalizado, entonces su ocupante tiene una mínima posibilidad de ejercer su opinión sobre de lo que se debe hacer, cuándo se debe hacer y cómo se debe hacer. Cuando la formalización es baja, el comportamiento en el puesto no está programado relativamente y los empleados tienen mucha libertad para ejercer su discrecionalidad en su trabajo. (págs. 175, 176)

2.5. Niveles administrativos

(Fernández Alarcón, 2010, pág. 72) Define:

2.5.1. Nivel operativo

Es el más fácil de estudiar, ya que todas las decisiones usan reglas establecidas que ofrecen respuestas deterministas. Es por este motivo que el estudio de las necesidades de las personas situadas al nivel de operaciones es muy sencillo y rápido.

En este nivel se encuentran principalmente quienes desempeñan directamente las operaciones de esfuerzo físico.

2.5.2. Nivel medio

Se caracteriza por tomar decisiones a corto plazo con relación a la planificación y al control de los recursos de la organización.

La gerencia intermedia se refiere a la gerencia de nivel medio, la cual se encuentra entre los ejecutivos y los de primera línea, cuya función es interpretar las órdenes estratégicas de la alta gerencia al grupo de trabajadores.

2.5.3. Nivel estratégico

Aquellas decisiones que afectan a la organización a medio y largo plazo y que proporcionan las pautas para las decisiones de los otros dos niveles.

Está constituido por los ejecutivos, presidente o alta gerencia quienes toman las decisiones por el bienestar de la empresa.

2.6. Organigramas, manuales y flujogramas

2.6.1. Organigramas

2.6.2. Concepto

(Enrique & Fincowsky, 2014) Indican que: El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

El organigrama es la organización del personal de la empresa en forma gráfica.

2.6.3. Objeto

Es el instrumento idóneo para plasmar y transmitir en forma gráfica y objetiva la composición de una organización.

Es el instrumento ideal para mostrar en forma gráfica y objetiva la composición de la organización.

2.6.4. Utilidad

- Proporciona una imagen formal de la organización
- Facilita el conocimiento de una organización, así como de sus relaciones de jerarquías y coordinación.
- Representa un elemento técnico valioso para el análisis organizacional.
- Constituye una fuente autorizada de consulta.

Facilita una buena imagen a la empresa, el conocimiento de una organización, figura un elemento técnico y valioso para el estudio organizacional.

2.6.5. Clasificación

1. Por su naturaleza:

Subdivide tres tipos de organigramas.

Microadministrativos: corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en la forma general o mencionar alguna de las áreas que la conforman.

Macroadministrativas: contienen información de más de una organización.

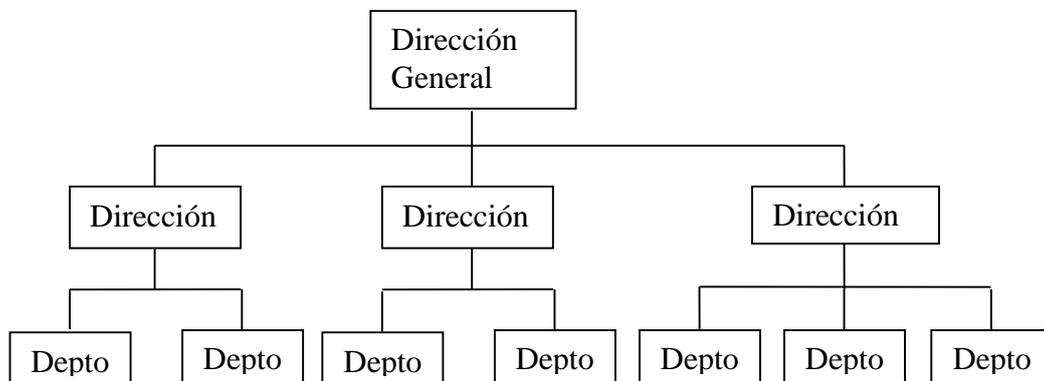
Mesoadministrativos: consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico.

2. Por su ámbito:

Subdivide dos tipos de organigramas

Generales: Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características.

Gráfico No 11
Organigrama general



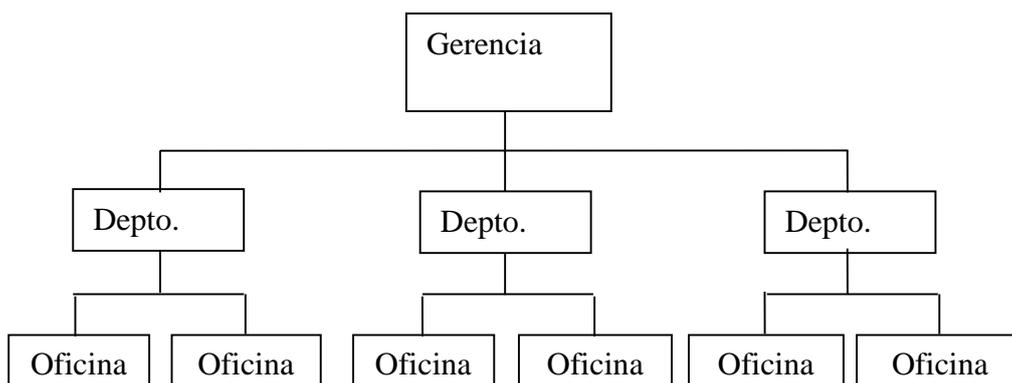
FUENTE: Libro Organización de Empresas
ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

Muestra en general el esqueleto y su constitución interna, cabe recalcar que no muestra su organización funcional ni su dinámica.

Específico: muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

Por ende este tipo de organigramas representan la organización de un departamento o sección de la entidad.

Gráfico No 12
Organigrama específico



FUENTE: Libro Organización de Empresas
ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

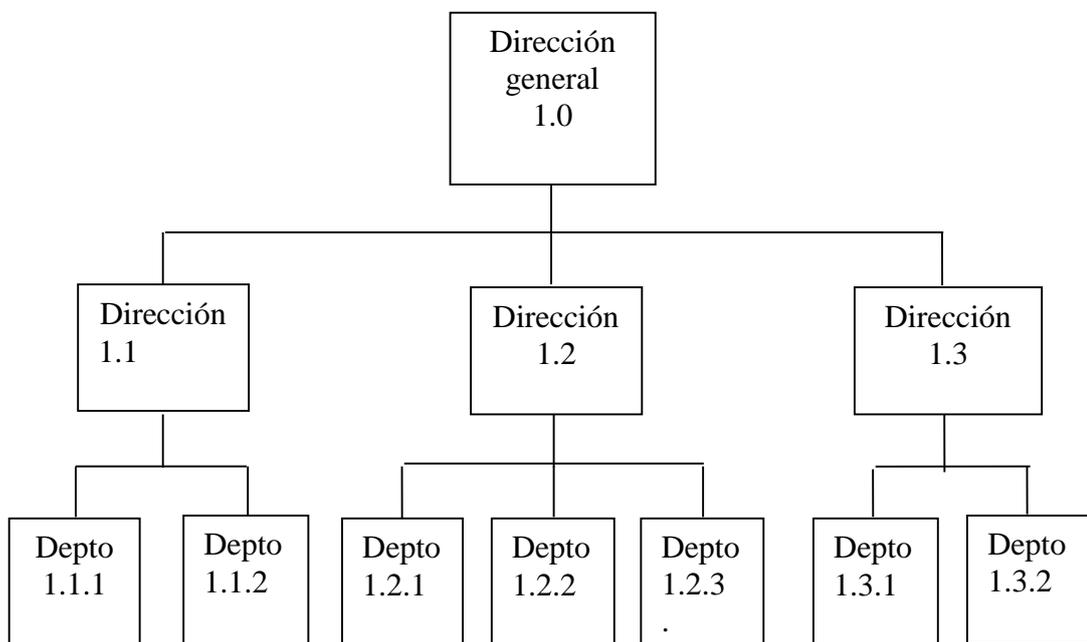
3. Por su contenido:

Subdivide tres tipos de organigramas

Integrales: este tipo de organigramas representa gráficamente todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia.

Gráfico No 13

Organigrama integral

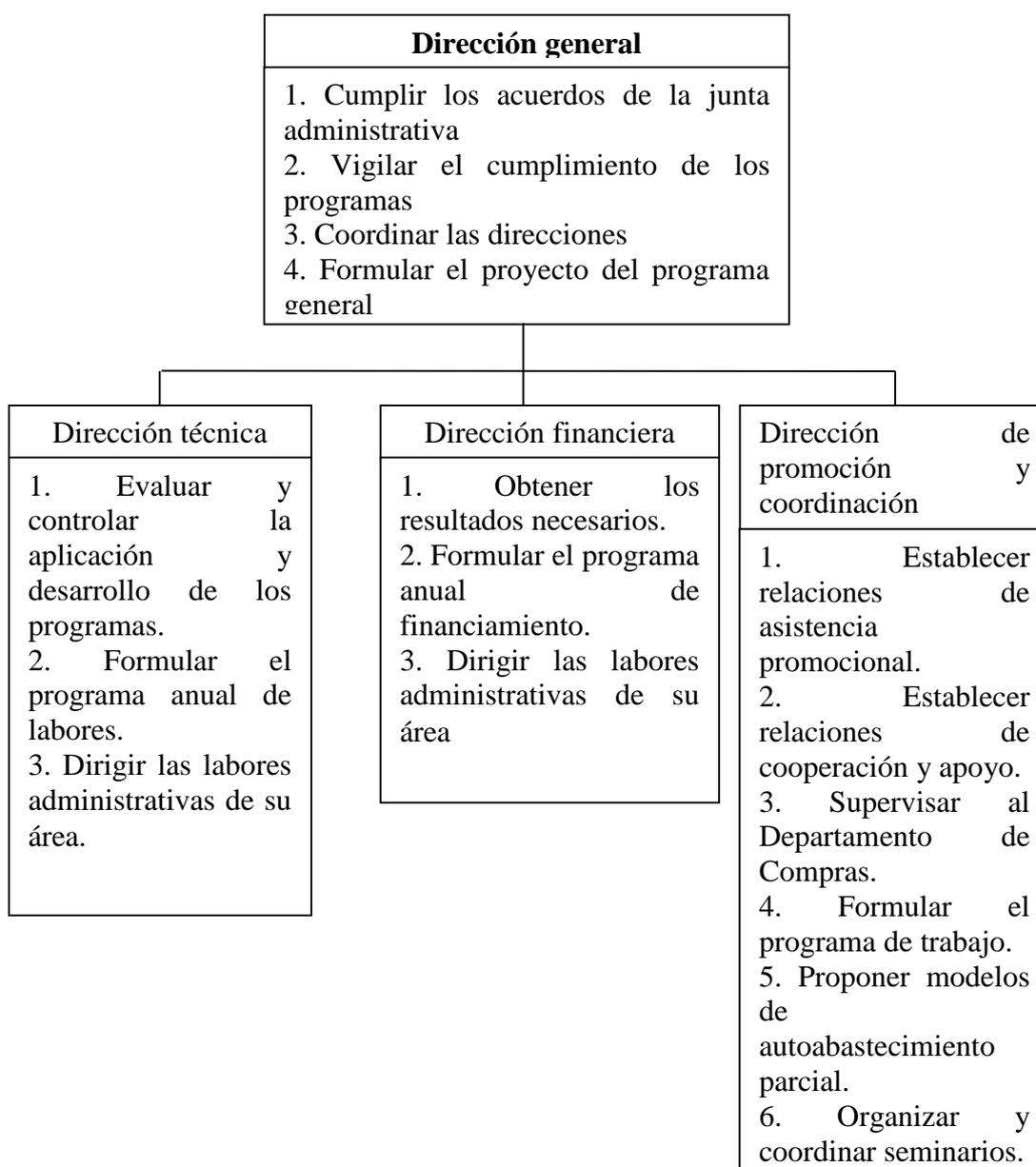


FUENTE: Libro Organización de Empresas

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

Funcionales: incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones.

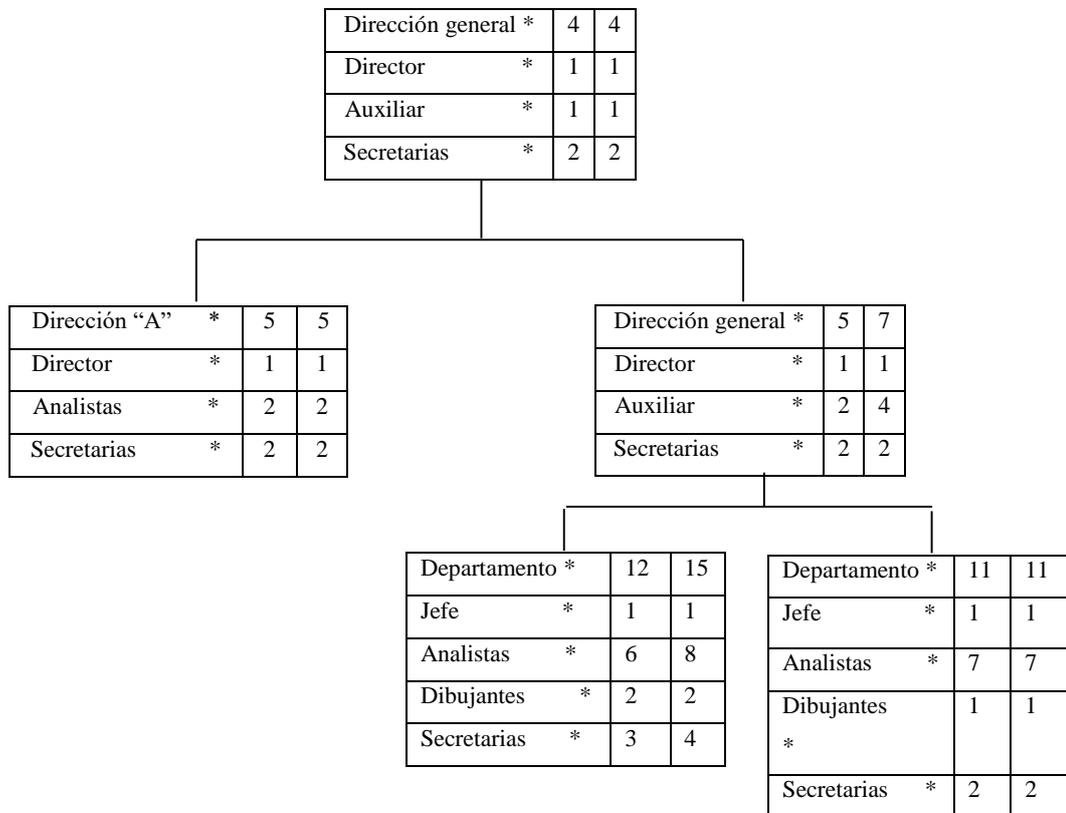
Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

Gráfico No 14**Organigrama funcional**

FUENTE: Libro Organización de Empresas

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

De puestos, plazas y unidades: indican las necesidades de puestos y el número de plazas existentes o necesarias de cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas.

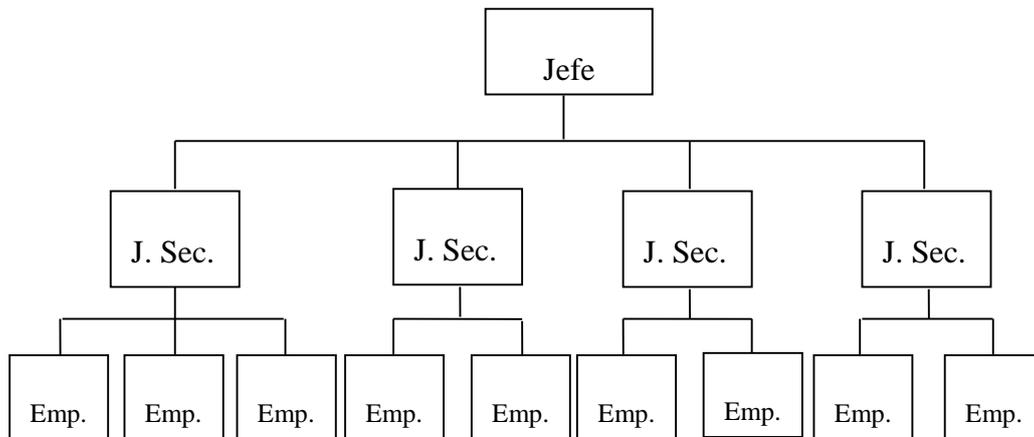
Gráfico No 15**Organigrama de puestos, plazas y unidades.**

FUENTE: Libro Organización de Empresas
 ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

Por su presentación: subdivide cuatro tipos de organigramas

Verticales: presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada.

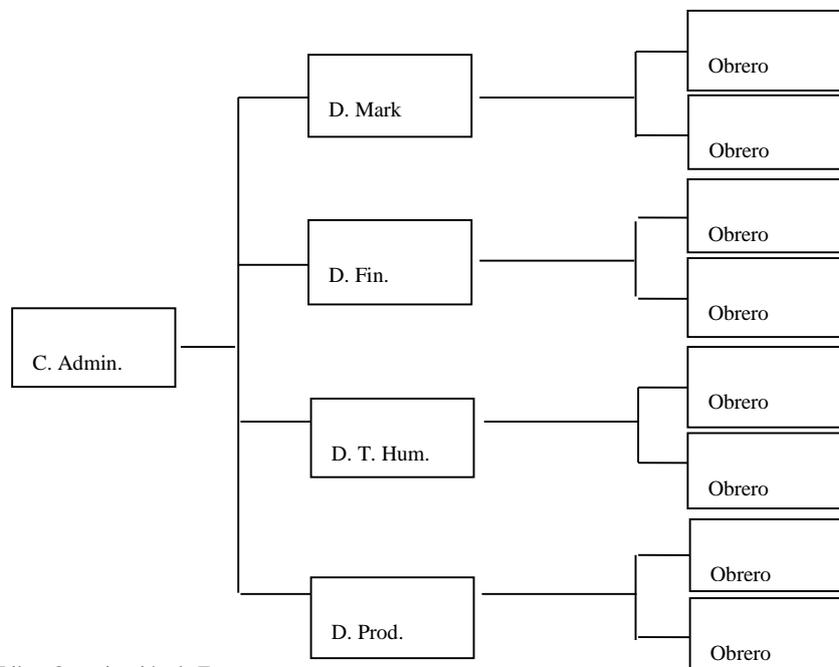
Gráfico No 16
Organigrama vertical



FUENTE: Libro Organización de Empresas
ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

Horizontales: despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se estructuran por líneas dispuestas horizontalmente.

Gráfico No 17
Organigrama horizontal



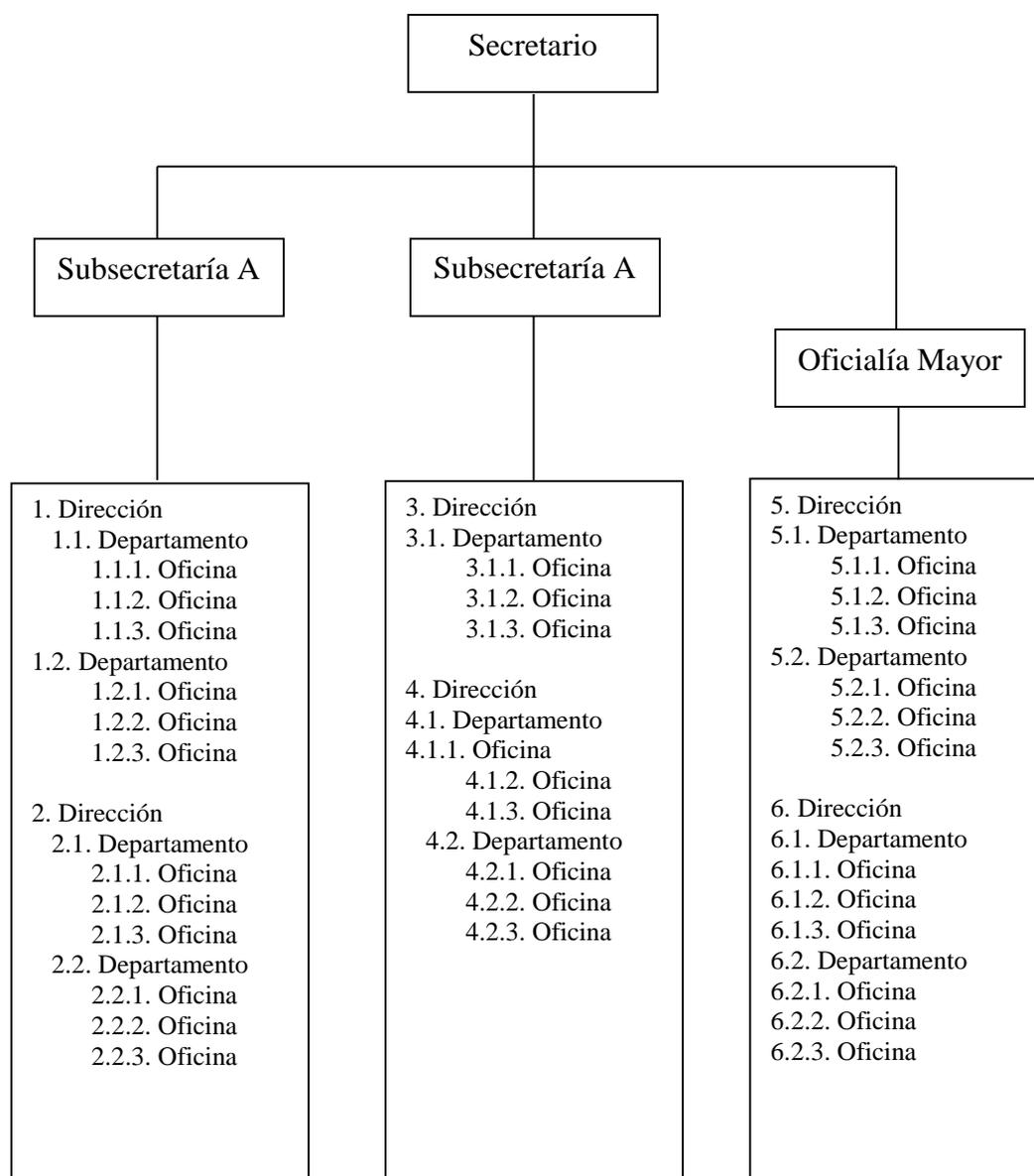
FUENTE: Libro Organización de Empresas
ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

Mixtos: utilizan combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación.

De bloque: son una variante de los verticales, pero tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. (págs. 100, 101, 102, 103, 104, 105)

Gráfico No 18

Organigrama de bloque



FUENTE: Libro Organización de Empresas
ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

2.6.6. Manuales

1. Concepto:

(Enrique & Fincowsky, 2014, pág. 194) Define: Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.

Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación, para registrar y transmitir información de forma ordenada y sistemática tanto de la organización como instrucciones para un mejor desempeño en el trabajo.

2. Importancia:

Su importancia se ve reflejada en el hecho de que informan y orientan la forma como deben desempeñar dichas actividades cada uno de los integrantes de la entidad para cumplir con los objetivos previstos.

La importancia se ve reflejada en la forma de orientación de cómo se debe desempeñar las actividades para alcanzar los objetivos previstos.

3. Clasificación

De organización

Estos manuales contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales.

Cuando corresponden a un área específica comprenden la descripción de puestos; de manera opcional pueden presentar el directorio de la organización.

Contenido:

- Logotipo de la organización
- Nombre de la organización
- Denominación y extensión del manual
- Lugar y fecha de elaboración
- Número de páginas
- Sustitución de páginas
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización.
- Clave de la forma

Estos manuales contienen información detallada de las funciones y procedimientos en áreas específicas.

De procedimientos

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

Todo procedimiento incluye la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las operaciones de modo oportuno y eficiente.

Contenido:

- Logotipo de la organización
- Nombre de la organización
- Denominación y extensión del manual
- Lugar y fecha de elaboración
- Número de páginas
- Sustitución de páginas
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización.
- Clave de la forma

Cada una de las responsabilidades y funciones asignadas están ligadas a la dependencia de otras para cumplir con las metas y objetivos organizacionales de la empresa.

De gestión de calidad

Documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad, el cual incluye información sobre el alcance, exclusiones, directrices de calidad (objetivos y políticas de calidad); responsabilidad y autoridad del sistema de gestión de la calidad; mapas de procesos; sistemas de gestión de calidad; responsabilidad de la alta dirección; gestión de recursos; realización del servicio o producto; medición; análisis y mejora, y referencias normativas.

Contenido:

- Logotipo de la organización
- Nombre de la organización
- Nombre del manual

- Código que lo identifica
- Nivel o número de revisión
- Página
- Edición
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización.

Son documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad, el cual incluye información sobre el alcance, exclusiones, directrices de calidad (objetivos y políticas de calidad).

2.6.7. Diagramas de flujo

1. Concepto:

(Enrique & Fincowsky, 2014,) Menciona: También se conocen como fluxogramas, representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento, el recorrido de formas o materiales o ambas cosas. En ellos se muestran las áreas o unidades administrativas y los puestos que intervienen en cada operación descrita.

Los diagramas de flujo representan gráficamente las operaciones de un procedimiento, en estos también se muestran las áreas o unidades administrativas y los puestos de cada operación.

2. Importancia:

Los diagramas de flujo definen su importancia en la descripción de cada uno de los procesos en forma ordenada y cronológica de tal manera que se determinan claramente los pasos que se realizan para una tarea, actividad o proceso.

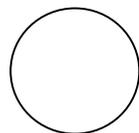
La importancia de los diagramas de flujo están dados por el hecho que se determinan claramente los pasos para realizar una actividad.

3. Clasificación

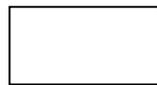
Diagrama de flujo con símbolos y flechas

Cada símbolo le da sentido y el significado de lo que el diagrama quiere decir y las flechas son las que conectan a estos símbolos, para darle fluidez y sentido. (págs. 206, 235)

Se representan gráficamente de la siguiente manera:



Inicio



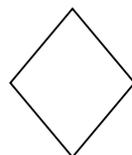
Actividad



Documento



Conexión



Toma de decisión

La característica principal de este tipo de diagramas de flujo es que cada símbolo tiene su significado.

2.7. Recursos humanos de la empresa

2.7.1. Integración de personal

(Koontz & Weihrich, 2012, pág. 284) Mencionan: Se define como el acto de cubrir y de mantener cubiertos los puestos de la estructura de la organización.

Se refiere a que los puestos de trabajo dentro de la empresa siempre deben estar cubiertos y desarrollándose las funciones del área.

2.7.2. Contratación de personal

(Galindo Ruiz, 2011, pág. 125) Afirma que: Para realizar un adecuado proceso de contratación de los trabajadores de una empresa, es necesario cumplir con los requisitos exigidos, ya que de estos se selecciona el personal idóneo para el cargo.

La contratación de nuevo personal muchas veces suele ser de una decisión minuciosa, para tomar la decisión adecuada sobre la contratación de empleados se debe cumplir con los requisitos exigidos, ya que estos nos darán la oportunidad de realizar el contrato al personal indicado para el cargo.

1. Reclutamiento

Es la búsqueda de candidatos en el mercado laboral global.

2. Selección de personal

Mediante este proceso la empresa clasifica, entrevista, realiza pruebas, optando por el candidato que tenga el perfil adecuado y reúne los requisitos para el cargo asignado.

Este proceso se puede llevar a cabo mediante las siguientes técnicas: entrevistas de selección, pruebas de conocimiento, evaluaciones sicométricas, pruebas de personalidad, focusgroup, entre otros.

La selección de personal es el proceso mediante el cual los administradores emplean técnicas para determinar al candidato idóneo al puesto vacante.

3. Contratación

Es el proceso de ingreso del trabajador a la organización, conlleva la adaptación del trabajador a la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio común.

La contratación de personal comprende el proceso en el cual el empleado ingresa a la empresa, es decir que dicho trabajador empieza a formar parte de la organización y se espera obtener el máximo beneficio de su capacidad como empleado.

2.7.3. Asignación y delimitación de funciones

(Galindo Ruiz, 2011, pág. 125) Muestra lo siguiente:

1. Descripción de cargos

“Es necesario analizar un cargo para conocer su contenido, en este se deben especificar tareas o funciones (qué hace el trabajador), la periodicidad de la ejecución (en qué tiempo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las tareas o funciones (cómo lo hace), y los objetivos del cargo (por qué lo hace).”

Un empresario como un buen analizador de las actividades que realiza un trabajador debe llevar un registro de lo que hace diariamente, semanalmente o ya sea en forma mensual e incluso revisar lo que se ha realizado.

En este se deben especificar tareas o funciones (según sus habilidades para realizar el trabajo). Un buen empresario debe realizar un registro de lo que hace diariamente, e incluso revisar y analizar lo que se ha realizado.

2. Manual de funciones

Expresa todas las actividades que debe desarrollar un trabajador en determinado cargo. También se deben contemplar las responsabilidades que le son inherentes, así como su nivel de interacción con los demás dependencias.

El manual de funciones indica las actividades que un trabajador debe desarrollar en su cargo y en las responsabilidades inherentes.

Análisis de cargo: es un estudio situacional que involucra las capacidades psicológicas, físicas y sus aptitudes para desempeñar una tarea en un determinado cargo.

Modelo de análisis de cargo:

Nombre	del
cargo:.....	
Área:.....	
...	
Departamento:.....	
Resumen	de las funciones
principales:.....	
Descripción	del
cargo:.....	
Detalle de las áreas principales, secundarias y complementarias que realiza el	

trabajador:

Análisis **del**

cargo:.....

Conocimientos **y**

experiencia:.....

Educación:

Primaria__bachillerato__técnico__universitaria__especialización__otros__

Experiencia laboral: en otras empresas o empírica personal (aptitudes)

Requisitos psicológicos: capacidad para trabajar en grupo, grado de socialización, persona equilibrada.

Requisitos físicos: capacidad física para desarrollar determinadas actividades que requieren destreza, concentración, resistencia, reacción, otros.

Responsabilidad: en el ámbito laboral: cuidado de los archivos de la organización, prestación de servicios.

En el ámbito personal: el cumplimiento de las tareas asignadas.

Condiciones de trabajo: lugar de trabajo o sitio en que se realiza la labor.

Seguridad: elementos de protección para realizar las labores asignadas, también se involucran los aspectos ergonómicos.

2.7.4. El salario

1. Concepto:

(Galindo Ruiz, 2011, pág. 130) Señala: El sueldo representa el pago que se hace al personal administrativo y de oficinas de las empresas y el salario es la remuneración que reciben los operarios por la labor realizada dentro de la planta de producción.

Es como un intercambio entre, la empresa y el empleado, la empresa pagará el dinero mientras que el empleado dará su tiempo y esfuerzo en su labor diaria dentro de la empresa.

2. Salario para los empleados:

El empleado recibe una remuneración después de realizar su labor diaria en la empresa. Esta remuneración se recibirá de acuerdo al pacto realizado entre la empresa y el empleado.

3. Obligaciones del empleador:

El empleador debe afiliar a los trabajadores a las entidades prestadoras de servicios de salud (EPS), cajas de compensación familiar, administradoras de riesgos profesionales (ARP), fondos de pensiones, fondos de cesantía, como requisito mínimo de la seguridad social.

Está en la obligación de afiliar al trabajador a partir de la celebración del contrato caso contrario puede ser sujeto a sanciones.

4. Capacitación de personal

(Mondy, 2010) Manifiesta que: Constituyen la parte central de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar la competencia de los empleados y el desempeño organizacional. La capacitación brinda a los aprendices el conocimiento y las habilidades necesarios para desempeñar sus trabajos actuales.

La capacitación se establece la parte central de un esfuerzo continuo diseñado con el propósito de siempre obtener un mejor desempeño organizacional a partir de las nuevas ideas innovadoras que suelen surgir de dichas capacitaciones.

5. Establecimiento de objetivos específicos de capacitación:

Propósito: Brindar al supervisor

- Conocimiento y valor de las prácticas sistemáticas de recursos humanos
- El conocimiento de los requisitos legales de la igualdad de oportunidades en el empleo
- Las habilidades para aplicarlos

Objetivos: Para ser capaz de

- Citar las áreas de supervisión afectadas por las leyes laborales sobre la discriminación
- Identificar las acciones aceptables y no aceptables
- Exponer cómo obtener ayuda sobre asuntos relacionados con la igualdad de oportunidades en el empleo
- Describir por qué tenemos disciplina, acción disciplinaria y procedimientos de quejas

- Describir nuestras acciones disciplinarias y procedimientos de quejas, indicando quienes quedan cubiertos. (págs. 198, 202)

2.8. Contabilidad

2.8.1. Definición:

(Zapata Sánchez, 2011, pág. 8) Indica que: la 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. La contabilidad se encarga del reconocimiento de los hechos que afectan el patrimonio; de la valoración justa y actual de los activos y obligaciones de la empresa, y de la presentación relevante de la situación económico-financiera. Esto se hace por medio de reportes específicos y generales preparados periódicamente para que la dirección pueda tomar decisiones adecuadas que apuntalen el crecimiento económico de manera armónica, responsable y ética en las entidades que lo usen.

La contabilidad es la técnica encargada de registrar en forma ordenada y cronológica todas las transacciones que realiza la empresa durante un período contable y al final presentar la situación financiera de la misma.

2.8.2. Importancia de la contabilidad:

(Fierro Martínez, 2011) Indica:

- Recolecta todos los documentos soportes de contabilidad utilizados durante el periodo contable.

- Identifica en cada transacción realizada contenida en el soporte de contabilidad, la causa y el efecto, para encontrar la cuenta precisa que aumenta o disminuye y darle la importancia relativa a cada erogación.
- Mide el valor económico de la transacción mediante verificación de precios, cálculos aritméticos, autorizaciones, requisitos legales.
- Clasifica cada documento soporte de contabilidad, por grupos homogéneos de operaciones.
- Codifica cada soporte en la parte pertinente mediante un código establecido en el Plan Único de Cuentas.
- Acumulan en el Comprobante de contabilidad todas las operaciones similares a una determinada cuenta.
- Registra los libros auxiliares en el procedimiento manual mediante el comprobante de contabilidad.
- Emite estados financieros.
- Interpreta los resultados de la contabilidad.
- Analiza los problemas, mediante el estudio de causas y efectos para plantear soluciones y planes de mejoramiento.
- Evalúa la factibilidad financiera de la empresa en marcha.
- Informa a los usuarios los resultados.
- Seguimiento mediante indicadores de gestión sobre los planes que dan la factibilidad financiera al negocio. (págs.21, 22)

2.8.3. Principios de contabilidad

(Valdivieso Bravo, 2011) Define:

Equidad.- es el principio fundamental en toda organización. En toda entidad se hallan diversos intereses que deben estar reflejados en los Estados Financieros. Al crear estos, deben ser equitativos con respecto a los intereses de las distintas partes. Por ello no se deben reflejar datos que afecten intereses de unos, prevaleciendo los de otros.

Los registros contables deben contener datos reales, de esta manera no se afectará los intereses de las partes, como pueden ser la empresa, estado y trabajadores.

Ente.- los Estados Financieros se refieren siempre a un ente donde el elemento subjetivo o propietario es considerado como tercero. El concepto de “ente” es distinto del de “persona” ya que una misma persona puede producir estados financieros de varios “entes” de su propiedad.

Ente es una persona ficticia, en fin un ente es la misma empresa.

Bienes Económicos.- Los Estados Financieros se refieren siempre a bienes económicos, es decir bienes materiales e inmateriales que posean valor económico y por ende susceptibles de ser valuados en términos monetarios.

Se refiere a todos los bienes tangibles e intangibles que poseen un valor monetario para la empresa.

Unidad Monetaria (Moneda).- Para reflejar el Patrimonio de una Empresa mediante los Estados Financieros, es necesario elegir una moneda y valorizar los elementos patrimoniales aplicando precio a cada unidad. Generalmente, como común denominados a la moneda que tiene curso legal en el país en que funciona el ente o la empresa.

Es el patrimonio de la empresa los mismos que serán representados por un valor monetario.

Empresa en Marcha.- Salvo indicación expresa, se entiende que los Estados Financieros pertenecen a una “empresa en marcha”, considerándose que el concepto que informa la mencionada expresión, se refiere a todo organismo económico cuya existencia personal tiene plena vigencia y proyección futura.

Este principio se refiere a que es una empresa en funcionamiento, cuyo ente tiene un vigor y proyección futura.

Valuación al Costo.- Este principio establece que los activos de una empresa deben ser valuados al costo de adquisición o producción, como concepto básico de valuación; asimismo, las fluctuaciones de la moneda común denominador, no deben incidir en alteraciones al principio expresado, sino que se harán los ajustes necesarios a la expresión monetaria de los respectivos costos, por ejemplo ante un fenómeno inflacionario.

Este principio nos indica que no debemos exceder en los costos de los activos, en caso de ser necesarios reajustes hacerlos de forma moderada.

Período (Ejercicio).- La empresa se ve obligada a medir el resultado de su gestión, cada cierto tiempo, ya sea por razones administrativas, legales, fiscales o financieras. Al tiempo que emplea para realizar esta medición se llama periodo, el cual comprende de doce meses, y recibe el nombre de ejercicio.

Corresponde a la evaluación de la gestión empresarial en una fecha determinada, es decir que el periodo no siempre será un año fiscal para evaluar dicha gestión.

Devengado.- Las variaciones patrimoniales que deben considerarse para establecer el resultado económico son las que competen a un ejercicio sin entrar a considerar si se han cobrado o pagado.

Para sacar el valor patrimonial de la empresa se deben tomar en cuenta todos los activos con los que cuenta la empresa sean o no cobrados o pagados.

Objetividad.- Los cambios en los activos, pasivos y en la expresión contable del patrimonio neto, deben reconocerse formalmente en los registros contables, tan pronto como sea posible, medirlos objetivamente y expresar esa media en moneda de cuenta.

Todos los cambios que se efectúen en el activo o pasivo de la empresa deben ser registrados en la moneda de curso legal.

Realización.- los resultados económicos deben computarse cuando sean realizados, o sea la utilidad se obtiene una vez ejecutada la operación mercantil, no antes. El concepto realizado, o también llamado percibido, está relacionado con el de devengado. Se debe considerar una compra o una venta como efectuada una vez realizada la operación económica con otros entes o actividades económicas. Los resultados económicos solo se deben computar cuando se han realizado, o sea cuando la operación que los origina queda perfeccionada desde el punto de vista de la legislación o prácticas comerciales aplicables y se hayan ponderado fundadamente todos los riesgos inherentes a tal operación. Se debe establecer con carácter general que el concepto "realizado" participa del concepto de "devengado".

Este principio nos dice que la rentabilidad o utilidad se obtiene luego de haber realizado la actividad mercantil, no antes. Se considerará una venta o compra luego de haber realizado la operación comercial con otro ente.

Prudencia.- (conservadurismo). Significa que cuando se deba elegir entre dos valores por un elemento del activo, normalmente se debe optar por el más bajo, o bien que una operación se contabilice de tal modo que la alícuota del propietario sea menor. Este principio general se puede expresar también diciendo: “contabilizar todas las pérdidas cuando se conocen y las ganancias solamente cuando se hayan realizado”.

Esto nos indica que debemos tratar de efectuar operaciones que no demanden cantidades significativas en dinero sino se decidirá por el valor más bajo.

Uniformidad.- los principios generales, cuando fuera aplicable y las normas particulares utilizadas para preparar los estados financieros de un determinado ente deben ser aplicados uniformemente de un ejercicio a otro. Deben señalarse por medio de una nota aclaratoria, el efecto en los estados financieros de cualquier cambio de importancia en la aplicación de los principios generales y de las normas particulares.

Este principio establece que una vez asentados los criterios para la aplicación de los principios contables, estos deberán mantenerse siempre que no modifiquen las circunstancias que proporcionan dicha elección.

Materialidad.- al ponderar la correcta aplicación de los principios generales y de las normas particulares debe necesariamente actuarse con sentido práctico. Frecuentemente se presentan situaciones que no encuadran dentro de aquellos y, que sin embargo, no presentan problemas porque el efecto que producen no distorsiona el cuadro general. Desde luego, no existe una línea demarcadora que fije los límites de lo que es u no es significativo debe aplicarse el mejor criterio para resolver lo que corresponda en cada caso, de acuerdo con las circunstancias, teniendo en cuenta factores tales como el efecto relativo en los activos y pasivos, en el patrimonio o en el resultado de las operaciones.

Este principio se refiere a la relativa significación o mérito que pueda tener una cosa o evento. La contabilidad debe reconocer y presentar los hechos económicos de acuerdo a su importancia relativa. Un hecho económico es relevante o importante, si por sí mismo puede hacer cambiar la opinión a una persona sensata.

Exposición.- los estados financieros deben contener toda la información y discriminación básica y adicional que sea necesaria para una adecuada interpretación de la situación financiera y de los resultados económicos del ente a que se refieren.

Los estados financieros deben contener toda información básica y adicional para tener los resultados económicos reales de un ente contable. (págs. 10, 11)

2.9. El sistema contable.

2.9.1. Definición

(Valdivieso Bravo, 2011, pág. 17) Define: El sistema contable suministra información cuantitativa y cualitativa con tres grandes propósitos. Información interna para la gerencia que la utilizará en la planeación y control de las operaciones que se llevan a cabo.

- Información interna a los grandes, para uso en la planeación de la estrategia, toma de decisiones y formulación de políticas generales y planos de largo alcance.
- Información externa para los accionistas, el gobierno y terceras personas.

El sistema de información contable es la combinación del personal, los registros y los procedimientos que se usan en un negocio para cumplir con las necesidades de información financiera.

El sistema contiene la clasificación de las cuentas y de los libros de contabilidad, formas, procedimientos y controles, que sirven para contabilizar y controlar el activo, pasivo, patrimonio, ingresos, gastos y los resultados de las transacciones.

El sistema contable nos arroja toda la información necesaria en el momento oportuno para tomar las decisiones más acertadas sobre la buena marcha de la empresa.

2.9.2. El plan general de cuentas

(Zapata Sánchez, 2011, pág. 27) Indica: El plan de cuentas es un instrumento de consulta que permite presentar a la gerencia estados financieros y estadísticos de importancia trascendental para la toma de decisiones, y posibilitar un adecuado control. Se diseña en función de las necesidades de información y de control que desea la gerencia de la empresa y se elabora atendiendo los conceptos de contabilidad generalmente aceptados y las normas de contabilidad.

El plan de cuentas se considera como un instrumento que sirve de guía para determinar a qué grupo de cuenta corresponden cada una de las transacciones, son adaptables y ajustables de acuerdo a las necesidades de la empresa.

2.10. La cuenta contable

2.10.1. Definición

(Zapata Sánchez, 2011, pág. 24) Define: Cuando es el nombre o denominación objetiva usado en contabilidad para registrar, clasificar y resumir en forma ordenada los incrementos y disminuciones de naturaleza similar (originados en las transacciones comerciales) que corresponden a los diferentes rubros integrantes del activo, el pasivo, el patrimonio, las rentas, los costos y los gastos.

La cuenta contable está determinada por la agrupación o reunión de bienes, valores o servicios en forma que su denominación sea objetiva y entendible.

2.10.2. Activo

(Gujardo Cantú & Andrade,2014) Define: Un activo es un recurso económico propiedad de una entidad, que se espera rinda beneficios en el futuro su valor se determina con base en el costo de adquisición del artículo, mas todas las erogaciones necesarias para su traslado, instalación y arranque de operación. Los tipos de activos de un negocio pequeño de servicios puede tener solo un equipo de transporte de materiales y una oficina en casa del dueño, mientras una gran tienda puede tener edificios, mobiliarios, máquinas y equipo.

Un activo es todo recurso que represente dinero en una empresa, de los cuales se esperan obtener beneficios en el futuro. Estos activos son valuados con todos los gastos que hayan incurrido hasta llegar a la empresa.

2.10.3. Pasivo

El pasivo representa lo que el negocio debe a otras personas o entidades conocidas como acreedores. Estos tienen derecho prioritario sobre los activos del negocio antes que los dueños quienes siempre ocuparan el último lugar. En caso de disolución o cierre de un negocio con el producto de la venta de los activos debe pagarse primero a los trabajadores; en segundo lugar a los acreedores y el gobierno y el último remanente queda para los dueños.

El pasivo de una empresa es todo lo que está en deuda, representa una obligación con terceros como consecuencia de sucesos pasados.

2.10.4. Capital

El capital es la aportación de los dueños conocidos como accionistas; representa la parte de los activos que pertenecen a los dueños del negocio y es la diferencia entre el monto de los activos que posee el negocio y los pasivos que debe.

Capital contable y capital neto son otros términos frecuentes para designar la participación de los dueños.

Es todo con lo que realmente cuenta la empresa descontado todos los pasivos de los activos. Es el aporte del dueño en la empresa.

2.10.5. Ingresos

Los ingresos representan recursos que recibe el negocio por la venta de un servicio o producto, en efectivo o a crédito. Cuando el cliente no paga en efectivo por el servicio o producto se produce una venta a crédito conocida como cuenta por cobrar.

Los ingresos se consideran como tales en el momento en que se presta el servicio o se vende el producto y no en el que se recibe el efectivo.

Son todos los ingresos de dinero a la empresa ya sean en documentos o en cuentas por cobrar.

2.10.6. Gastos

Los gastos son activos que se han usado o consumido en el negocio para obtener ingresos y que disminuya el capital de la empresa. Algunos tipos de ellos son los sueldos y salarios pagados a los empleados, las primas de seguro pagadas para protegerse de ciertos riesgos, la renta del edificio, los servicios públicos como

teléfono, luz, agua, y gas, las comisiones que se fijan a los empleados por alcanzar su presupuesto de ventas y la publicidad que efectúa la empresa.

Los gastos corresponden a todas aquellas salidas que afectan al beneficio económico disminuyendo los activos que se utilizaron para obtener utilidades y son considerados irrecuperables. (págs. 41, 42, 43)

2.11. Normas internacionales de información financiera (NIIF PYMES)

2.11.1. Pequeñas y medianas entidades

Las pequeñas y medianas empresas son entidades que no tienen obligación pública de rendir cuentas, y publican estados financieros con propósito de información general para usuarios externos. (NIIF PYMES Sec. 1; p.1.2/pág.14)

Una empresa tiene obligación pública de rendir cuentas si sus instrumentos de deuda o de patrimonio se negocian en un mercado público o están en proceso de emitir estos instrumentos para negociarse en un mercado público. (NIIF PYMES Sec. 1; p.1.3/pág. 14)

Si algunas empresas mantienen activos en calidad de fiduciarias para un amplio grupo de terceros porque mantienen y gestionan recursos financieros que les han confiado clientes o miembros que no están implicados con la gestión de la entidad; esto no les convierte en entidades con obligación pública de rendir cuentas. (NIIF PYMES Sec. 1; p.1.4/pág.14)

2.11.2. Conceptos y Principios Generales

Objetivo de los estados financieros de las pequeñas y medianas entidades

Su objetivo es proporcionar información sobre la situación financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de la entidad que sea útil para la toma de decisiones económicas; también muestran los resultados de la administración llevada a cabo por la tenencia.

Características cualitativas de la información en los estados financieros.

Comprensibilidad

La información que proporcionan estados financieros debe presentarse de modo que sea inteligible para los usuarios que tienen un conocimiento razonable en las actividades económicas y empresariales y de contabilidad. (NIIF PYMES Sec. 2; p.2.4/pág.16)

Relevancia

La información proporcionada en los estados financieros debe ser útil para las necesidades de toma de decisiones de los usuarios. (NIIF PYMES Sec. 2; p.2.5 pág.16)

2.11.3. Presentación de Estados Financieros

Presentación razonable

Los estados financieros presentaran razonablemente, la situación financiera, el rendimiento financiero de flujos de dinero de una entidad. La presentación razonable requiere de 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 establecidos en la sección 2 Conceptos y Principios Generales. (NIIF PYMES Sec. 3; p.3.2/pág.26)

2.11.4. Información a presentar en el Estado de Situación Financiera.

Como mínimo en el Estado de Situación Financiera deben presentarse los siguientes importes:

1. Efectivo y equivalente al efectivo.
2. Deudores comerciales y otros documentos por cobrar.
3. Activos financieros.
4. Inventarios.
5. Propiedades, planta y equipo.
6. propiedades de inversión.
7. Activos intangibles.
8. Activos biológicos.
9. Activos biológicos registrados al valor razonable.
10. Inversiones en asociadas.
11. Inversiones en entidades controladas de forma conjunta.
12. Acreedores comerciales y cuentas por pagar.
13. Pasivos financieros.
14. Pasivos y activos por impuestos corrientes.
15. Pasivos por impuestos diferidos y activos por impuestos diferidos.
16. Provisiones.
17. Participación no controladora.

Patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora. (NIIF PYMES Sec. 4; p.4.2/pág.31)

2.11.5. Deterioro del valor de los cativos

Objetivo y alcance

Una pérdida de deterioro se da cuando el importe en libro de un activo es superior a su importe recuperable. Esta sección se aplicará en la contabilización del deterioro del valor de todos los activos distintos a los siguientes, para los que se establecen requerimientos de deterioro de valor en otras secciones. (NIIF PYMES Sec. 27; p.27.1/pág. 166)

2.11.6. Agricultura

Una entidad que use estas NIIF y que se dedique a actividades agrícolas determinará su política contable para cada clase de sus activos biológicos. (NIIF PYMES Sec. 34; p.34.2/pág.211)

Reconocimiento

Una entidad reconocerá un activo biológico o un producto agrícola cuando:

1. La entidad controle el activo como resultado de sucesos pasados.
2. Es probable que fluya a la entidad beneficios económicos futuros asociados con el activo
3. El valor razonable o el costo del activo pueden ser medidos de forma fiable, sin costo o esfuerzo proporcionado. (NIIF PYMES Sec. 34; p.34.3/pág.211)

2.12. Análisis financiero

2.12.1. Evaluación financiera

(Galindo Ruiz, 2011, pág. 141) Afirma: Es aquella que toma en consideración la manera como se obtiene y pagan los recursos financieros utilizados en el proyecto.

El análisis financiero nos permite conocer algunas razones de la actividad empresarial como se dieron a lo largo del período contable, las razones de liquidez, endeudamiento, rentabilidad, cobertura.

1 Indicadores de liquidez

(Galindo Ruiz, 2011, pág. 153) Afirma: Son utilizados para medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones a corto plazo.

Razon corriente-liquidez

$R.C. = \text{activo corriente} / \text{pasivo corriente}$

Cuando es mayor que uno se dice que por cada dólar que la empresa debe en el corto plazo, cuenta con 1,xx cantidad de respaldo.

2 Indicadores de endeudamiento

(Galindo Ruiz, 2011, pág. 124) Afirma: Su objetivo principal consiste en evaluar el grado de participación de los acreedores dentro del financiamiento de la empresa, también evaluar el grado de conveniencia que tiene la empresa al endeudarse.

$N.E. = \text{total pasivo con terceros} / \text{total activo}$

Que por cada dólar que la empresa ha invertido en activos, los acreedores son dueños de (,xx) cantidad de centavos o que los acreedores son dueños del (x%) , y los dueños del otro (%).

3 Indicadores de rentabilidad

A través de estos índices se pretende medir el nivel de rentabilidad que obtiene la entidad como resultado del desarrollo de la actividad económica ya sean respecto a las ventas, respecto a los activos de la organización o respecto al capital aportado por lo propietarios o accionistas.

2.12.2. Indicadores de cobertura

Está dado por la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones con terceros u otros cargos determinados que de alguna forma pueden comprometer o perjudicar la salud financiera de la organización.

2.12.3. Estados financieros

(Galindo Ruiz, 2011) Afirma: El objetivo principal de los estados financieros es reflejar la situación económica y financiera de la empresa, la información generada permite evaluar si la inversión realizada por los socios en la empresa produce los resultados esperados, reflejando toda la información sobre la actividad en un período contable.

1 Estado de Situación Financiera

Es el estado financiero que se origina al crear una empresa o al inicio de un nuevo período contable, representados por los aportes de capital de los socios de la empresa y/o por los préstamos financieros realizados por entidades bancarias o por terceros a

los socios de la empresa, indica los resultados del período anterior para conocer la evolución de la actividad económica.

2 Estado de Resultados

Refleja el movimiento operacional de la empresa en un período determinado, involucra los ingresos operacionales (ventas) y los ingresos no operacionales (intereses recibidos, deudas de terceros, ventas de activos, entre otros)

El objetivo principal de este informe contable es mostrar la utilidad o pérdida obtenida como resultado de la gestión realizada por la empresa durante un tiempo determinado.

3 Estado de Flujo de Efectivo

Este estado financiero se conoce también como flujo de fondos, en él se reflejan los movimientos de efectivo realizados en un período determinado.

Este informe financiero indica las entradas, salidas y el cambio neto en el efectivo de las diferentes actividades que desarrolla la empresa, de tal manera que se concilien los saldos iniciales con los finales.

4 Estado de Cambios en el Patrimonio

Este informe financiero indica y explica las variaciones en cada una de las cuentas patrimoniales de una empresa dentro de un periodo determinado. Este estado muestra las variaciones de las cuentas en términos de aumento y disminución de las mismas. (págs. 141, 142, 145, 146)

5 Notas a los Estados Financieros

(Estupiñán Gaitán, 2012, pág. 86) Afirma: Las notas deben presentarse de forma sistemática. Cada partida del balance, de la cuenta de resultados, del estado de cambios en el patrimonio y del estado de flujo de efectivo, que esté relacionada con una nota, debe contener una referencia cruzada para permitir su identificación.

Las notas aclaratorias como su término lo indica representan aclaraciones o explicaciones de los hechos o cualquier situación cuantificable o no y que deben leerse conjuntamente con los estados financieros para una mejor comprensión e interpretación.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA ESTRATÉGICA

3.1. Propuesta estratégica

Manual de Procedimientos Administrativos-Financieros y Contables para la Hacienda “El Mindaburlo” ubicada en el cantón Urcuquí, Provincia de Imbabura.

3.2. Justificación

El manual de procedimientos administrativos, financieros y contables es una herramienta de tipo organizacional que pretende brindar un enfoque claro para la ejecución de las actividades de forma más eficiente y eficaz y con miras a mejorar la rentabilidad de la Hacienda “El Mindaburlo”. Por lo tanto la investigación se fundamentó en información primaria y secundaria, con el propósito de sustentar la propuesta.

El presente proyecto tiene como finalidad crear un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables para la Hacienda “El Mindaburlo” y así proveer de información oportuna y eficaz para facilitar la toma de decisiones por parte del gerente. El manual contendrá la información sobre los procedimientos, políticas y funciones para todos los trabajadores de la empresa, para mejorar la productividad, obtener resultados satisfactorios y mejor posicionamiento de la empresa.

3.2.1. Objetivo general

Establecer una guía de procedimientos administrativos, financieros y contables para mejorar los procesos existentes en la hacienda “El Mindaburlo”.

3.2.2. Objetivos específicos

1. Plantear los lineamientos estratégicos necesarios para mejorar la ejecución de las actividades de la hacienda y su rentabilidad.
2. Desarrollar un sistema administrativo-financiero y contable para un manejo adecuado de los recursos que posee la entidad.
3. Indicar los procesos que ayuden al cumplimiento de las metas propuestas, a través de políticas y procedimientos en cada área de trabajo para un mejor desempeño de las actividades por parte de los trabajadores.

3.3. Manual Administrativo

3.3.1. Misión propuesta

Producir y comercializar productos agrícolas y ganaderos de buena calidad para satisfacer las necesidades de los clientes por encima de sus expectativas, generando valor para los propietarios y trabajadores de esta manera apoyar al desarrollo sostenible del país.

3.3.2. Visión propuesta

Dentro de los próximos cinco años ser una empresa líder en la producción agrícola y ganadera, mediante la utilización adecuada de todos los recursos disponibles suficientes, demostrando la capacidad del talento humano a partir de valores como: respeto, honestidad, autenticidad, solidaridad, permanencia, compromiso y capacitación.

3.3.3. Objetivos estratégicos

- Proveer a la sociedad de productos de alta calidad.
- Lograr obtener y mantener un nivel de rentabilidad razonable.
- Velar por el mejoramiento de salarios de los trabajadores.

- Producir la cantidad de productos suficientes para satisfacer la demanda del mercado.
- Cumplir a tiempo con las obligaciones con terceros.
- Incrementar su capacidad de producción agrícola y ganadera.
- Estar a la necesidad de las nuevas tecnologías para mejorar los procesos.
- Capacitar al personal en mejoramiento de su calidad profesional tanto en valores como en el desempeño de cada tarea asignada.
- Minimizar el impacto ambiental que genera el proceso productivo, a través de un desarrollo sostenible.

3.3.4. Principios y valores

1. Principios

Equidad social: La equidad social en la entidad implica la aplicación de los derechos y obligaciones de los empleados de manera justa y equitativa, independientemente del grupo o la clase social a la que pertenezcan cada uno de los miembros de la misma.

Ética empresarial: La ética comprende el conjunto de normas morales que de alguna forma regulan las relaciones o las conductas de los trabajadores dentro de la empresa en un contexto o situación determinada. Así tomando en cuenta de lo que es algo correcto o incorrecto, tanto en lo moral como jurídicamente dentro de la sociedad, respetando los derechos y obligaciones de cada trabajador recíprocamente.

Equilibrio ecológico: El equilibrio ecológico está determinado por la relación que existe entre los trabajadores de la empresa y el medio ambiente de una manera racional y considerada indispensable para la vida de todas las especies, tanto animales como vegetales.

2. Valores

Los valores son principios que constituyen un marco de referencia de la manera de actuar y nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas para alcanzar los objetivos personales y organizacionales.

Respeto.-El respeto considerado como uno de los valores morales más importantes del ser humano, fundamental para lograr una armoniosa interacción en el medio social. Enfatizando en que para ser respetado es necesario saber o aprender a respetar, a comprender al otro, valorar sus intereses y necesidades. En este sentido, el respeto debe ser mutuo.

Honestidad.- Actuar de acuerdo como se piensa y se siente tanto en su obrar como en la forma de pensar como justa, recta e íntegra como organización y personas.

Autenticidad.- A través de los productos de buena calidad reconocidos a nivel local y nacional.

Solidaridad.- Formando parte de la sociedad, y retribuyéndola de alguna forma al desarrollo mediante las fuentes de trabajo que se genera para los ciudadanos.

Permanencia.- Pretender permanecer como empresa líder, en la producción y comercialización de productos agrícolas y ganaderos de gran calidad.

Compromiso.- Estar comprometidos con la sociedad y el ambiente a través del desarrollo sostenible durante los procesos productivos.

Capacitación.- Capacitación al personal específicamente en el área de ganadería para mejorar las razas de ganado y mejor reproducción de las mismas.

Optimismo.- Impulsar el desarrollo socioeconómico desde los clientes internos hasta llegar a buscar el progreso del área local y nacional. Creer en la capacidad propia de la hacienda para sobrellevar procesos de cambio.

3.3.5. Políticas

1. Políticas institucionales

- Desarrollar planes de capacitación a los trabajadores.
- Actualización oportuna de la estructura organizacional para delimitar funciones y responsabilidades
- Propiciar a los trabajadores de la hacienda condiciones de trabajo seguro y saludables
- Manejar los indicadores financieros para medir el rendimiento económico.
- Crear e implementar proyectos que aseguren el mejoramiento de la producción agrícola-ganadero.

2. Políticas de ventas

- Atender de manera cordial y amable al cliente desde que ingresa al local, brindándole la atención oportuna y adecuada, tomando en cuenta que el cliente es importante para la organización, buscando en lo posible ganarse su confianza, además facilitando la información que necesite saber.
- El cliente deberá cancelar la adquisición de los productos en efectivo o medios electrónicos de pago (depósito en la cuenta bancaria).
- El cliente deberá adquirir toda la producción lechera que se especifique en el contrato en las dos etapas, tanto lo producido en la mañana como en la tarde.

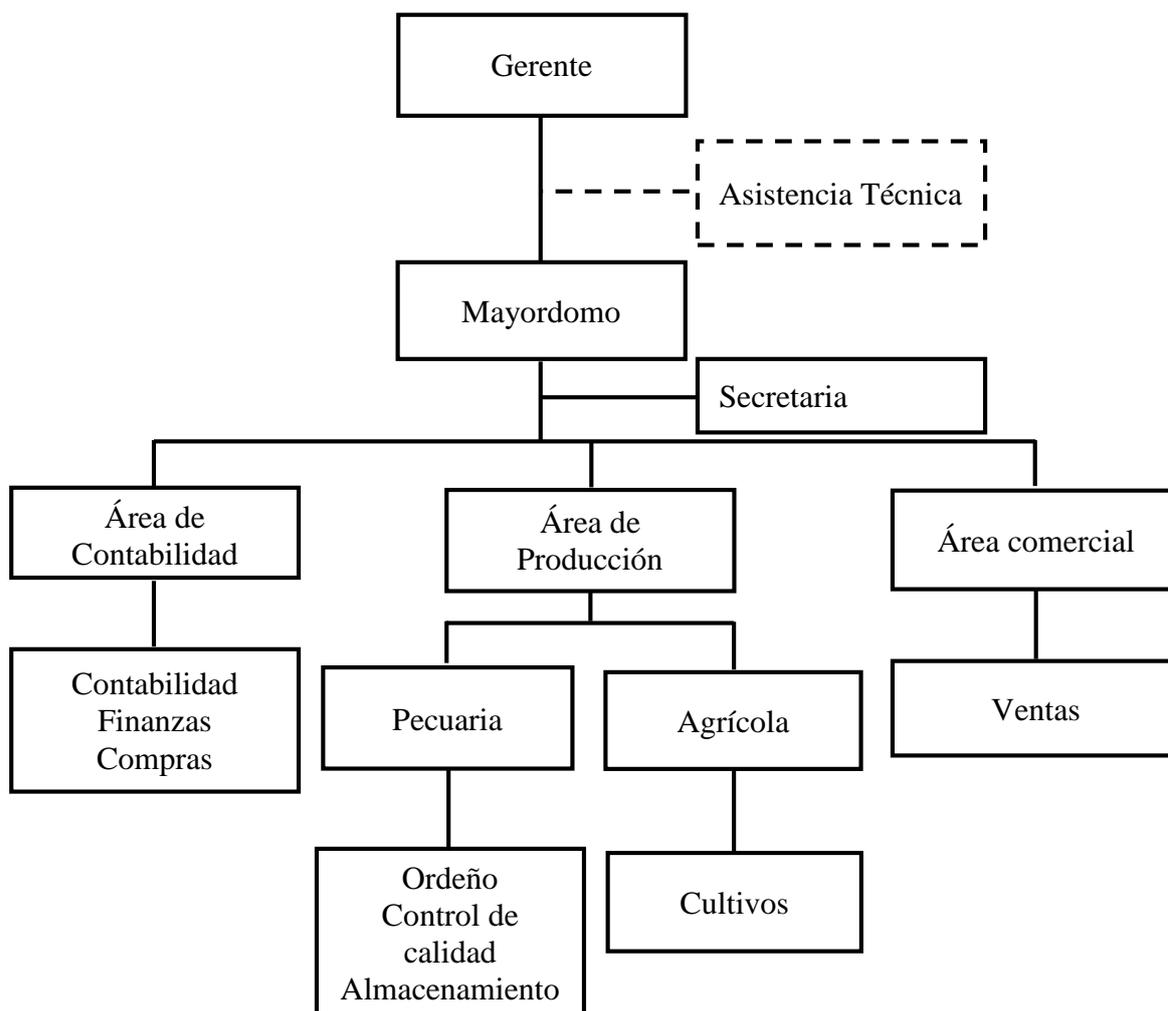
- El producto principal como es la leche siempre debe estar en congelación para poder ser vendido.

3.3.6. Organigrama estructural propuesto

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA HACIENDA EL MINDABURLO

Gráfico No 19

Organigrama estructural de la Hacienda El Mindaburlo



FUENTE: Investigación libro de Administración

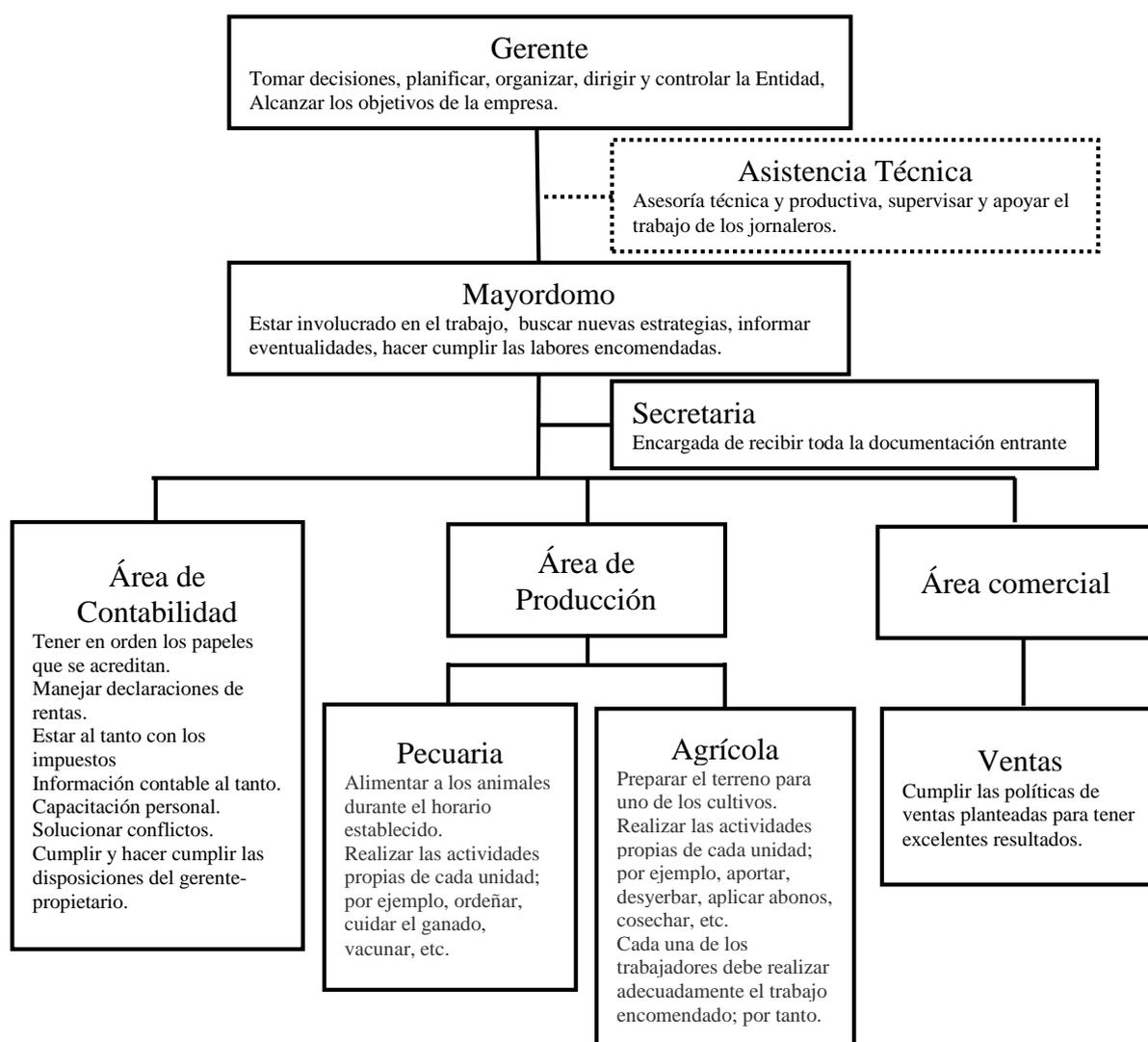
ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.3.7. Organigrama funcional

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA HACIENDA EL MINDABURLO

Gráfico No 20

Organigrama funcional



FUENTE: Investigación libro de Administración

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

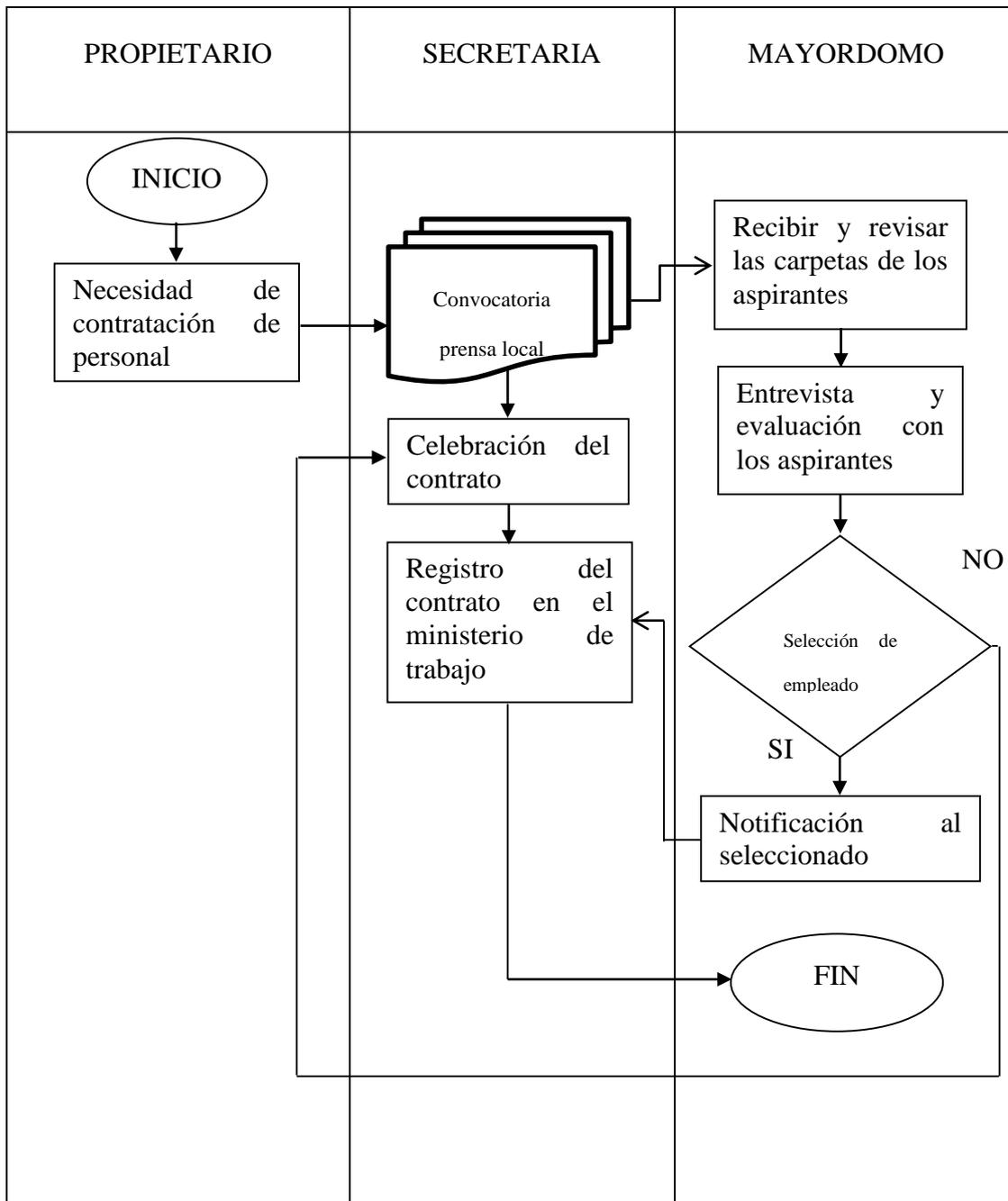
3.3.8. Políticas para el Reclutamiento y Selección del Personal.

- Realizar una convocatoria de manera oportuna a través de la prensa local, para cubrir el puesto vacante y no tener ninguna anomalía o disminución en la producción tanto agrícola como ganadera.
- Deberán presentarse a concurso de merecimiento, todos los aspirantes para llenar la vacante en la hacienda EL MINDABURLO, quien mejor puntaje obtenga será la persona adecuada para cubrir el puesto.
- Cuando el contrato se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Únicamente para el caso de los contratos de servicio doméstico o trabajo remunerado del hogar, el período de prueba será de hasta quince días. Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año. Tal contrato no podrá celebrarse sino una sola vez entre las mismas partes. Durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente.
- Tan pronto como se celebren los contratos de trabajo entre las partes, el empleador estará obligado a afiliar al trabajador en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
- Los horarios de trabajo estarán establecidos de acuerdo a las necesidades de la hacienda EL MINDABURLO.

3.3.9. Procedimientos administrativos

Gráfico No 21

Flujograma reclutamiento y selección personal



FUENTE: Investigación libro de Talento Humano
 ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.3.10. Rol General de Pagos

El rol de pagos es un registro que lleva una empresa para en ella detallar los pagos y los descuentos que tiene que hacer cada mes a sus empleados. Cada trabajador tiene su rol de pagos individual. En tal caso, este documento que se imprime por duplicado, detallando el dinero que recibe el empleado. El trabajador firma un rol de pagos como comprobante de que ha recibido su remuneración, quedando un ejemplar para la empresa y el otro con el propio trabajador. El rol de pagos es un documento contable de gran importancia. Sin este registro las empresas no contarían con el detalle de ingresos y deducciones de cada empleado, por lo tanto, no dispondría de la información necesaria para proceder al registro contable de los diferentes conceptos que contiene las remuneraciones de los trabajadores.

Cuadro N° 16

Rol General de Pagos

Nº	C.IDENTID	APELLIDOS Y NOMBRES	TIPO	CUENTA	CAT	RMU	TOTAL	A.PERS 9,45%	P.QUIR	P.HIP	R.JUD	SIND.	I.R.	TOTAL DESC.	LIQ. A RECIB	A. PAT. 11,15%	IECE	SECAP	SPRYN
TOTAL						-								-	-				-

3.4. Manual de funciones

El presente manual contiene las funciones, líneas de autoridad y responsabilidad relaciones de coordinación entre el personal de la hacienda, así se detallan a continuación.

3.4.1. Funciones del Gerente

	HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urcuquí Urcuquí-Imbabura-Ecuador
MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN	
Nombre del puesto:	Gerente
Nivel:	Directivo
Subordinado(s) Inmediato(s):	Gerente
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
<p>El gerente es la persona encargada de la planificación, dirección, organización y control de las actividades de la empresa, toma de decisiones, alcanzar los objetivos y metas propuestas alcanzar en un periodo determinado. Dotará con los recursos y medios necesarios a la hacienda para su productividad y sostenibilidad.</p>	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Representar legalmente a la hacienda en forma judicial y extrajudicial. ✓ Planear: Comprende definir objetivos y metas, establecer estrategias y planes para coordinar actividades. ✓ Organizar: Determinar las actividades que deben desarrollar, definiendo con quienes se cuenta para realizarlas, como se llevaran a cabo, quien es responsable de cada actividad y que decisiones se debe tomarse. ✓ Dirigir: Incluye la capacidad de liderar, motivar a sus empleados, dirigir el desempeño de las actividades, mantener canales de comunicación efectivos y resolver cualquier conflicto dentro de la hacienda. ✓ Controlar: Realizar seguimiento de las actividades para cerciorarse de 	

<p>que se están desarrollando tal como se planearon y poder corregir cualquier desviación significativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Firmar cheques o papeletas de retiro de fondos de las cuentas de la hacienda. ✓ Tomar las decisiones adecuadas y oportunas para la solución a los problemas que se presenten en el futuro. ✓ Cumplir con las leyes laborales, contables y tributarias vigentes en el país. 		
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidad ✓ Capacidad de Planificación y Organización ✓ Perseverancia ✓ Productividad ✓ Ordenado y abierto al cambio ✓ Capacidad de trabajo en equipo ✓ Habilidad de comunicación y negociación ✓ Cooperación 		
PERFIL		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad de 30 a 40 años ✓ Tener mínimo estudios técnicos relacionados con la actividad a desempeñar. ✓ Tener mínimo dos (2) años de experiencia en actividades similares 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.4.2. Funciones de asistencia técnica

	HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urcuquí Urcuquí-Imbabura-Ecuador	
MANUAL DE FUNCIONES		
IDENTIFICACIÓN		
Nombre del puesto:	Asistencia Técnica	
Nivel:	Asesor	
Subordinado(s) Inmediato(s):	Gerente	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
<p>El asistente técnico es quien realiza la asesoría técnica y productiva, responde y consulta al equipo de trabajo de las actividades económicas de la hacienda. Es contratado por la empresa de forma ocasional y jerárquicamente depende del gerente.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Informar a los agricultores sobre los cambios. ✓ Mantener el archivo acerca de las actividades realizadas en la hacienda ✓ Realizar visitas de campo ante problemas que exijan mayor atención. ✓ Supervisar y apoyar el trabajo de los jornaleros de la hacienda. ✓ Desarrollar un plan de sensibilización. ✓ Realizar diagnóstico y control de los animales ✓ Chequeo técnico del ganado ✓ Aplicar tratamientos al ganado ✓ Realiza inventario de insumos y adquisición de los mismos 		
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia ✓ Actitud ✓ Conocimientos suficientes en el ámbito de desempeño ✓ Habilidades para llevar a cabo las actividades específicas ✓ Responsabilidad ✓ Lealtad ✓ Comunicación 		
PERFIL		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edad entre 30 y 35 años ✓ Acreditar título profesional relacionado con el campo de acción. ✓ Tener al menos tres (3) años de experiencia como Asesor Técnico. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.4.3. Funciones del mayordomo

	HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urcuquí Urcuquí-Imbabura-Ecuador	
MANUAL DE FUNCIONES		
IDENTIFICACIÓN		
Nombre del puesto:	Mayordomo	
Nivel:	Administrativo	
Subordinado(s) Inmediato(s):	Gerente	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
<p>El mayordomo garantiza y dirige los trabajos ordenados por el gerente – propietario de la hacienda, busca el buen rendimiento y que las actividades se realicen correctamente.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Utilizar adecuadamente todos los recursos de la hacienda. ✓ Estar pendiente en todo momento sobre el desarrollo de cada una de las unidades establecidas en la hacienda. ✓ Velar por el cumplimiento de aquellas labores encomendadas al ganadero y al agricultor. ✓ Informar oportunamente sobre los imprevistos que puedan ocurrir en la hacienda. 		
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Disciplina ✓ Responsabilidad ✓ Atención al detalle ✓ Buenas relaciones interpersonales ✓ Comunicación oral ✓ Preocupación por el orden y la claridad 		
PERFIL		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener título secundario completo ✓ Experiencia de al menos un (1) año en cargos de similar naturaleza 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.4.4. Funciones del contador

	HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urcuquí Urcuquí-Imbabura-Ecuador
MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN	
Nombre del puesto:	Contador
Nivel:	Administrativo
Subordinado(s) Inmediato(s):	Gerente
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
<p>El contador es responsable de la planificación, dirección, supervisión y control de las operaciones contables de la hacienda, mantiene actualizados los estados financieros, y cumple con las obligaciones tributarias y las disposiciones legales con los organismos de control.</p>	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificar, organizar y ejecutar el sistema contable. ✓ Implementar el manual de contabilidad ✓ Elaborar y emitir Estados Financieros oportunos, confiables y conforme a las normas vigentes. ✓ Rendir informes periódicos de actividades si así lo solicitare el administrador o propietario ✓ Elaborar conciliaciones bancarias mensualmente ✓ Realizar las declaraciones y trámites solicitados por el Servicio de Rentas Internas y otros organismos de control. ✓ Mantener una contabilidad actualizada y ordenada ✓ Emitir cheques y pagos a proveedores ✓ Elaborar los roles de pago del personal de la hacienda ✓ Preparar informes y reportes solicitados para el control administrativo ✓ Archivar todos los documentos contables que llegan para su trámite. ✓ Realizar los trámites correspondientes en el IESS 	

COMPETENCIAS

- ✓ Habilidades como la comunicación y el liderazgo
- ✓ Integridad y ética
- ✓ Capacidad de planificación y organización
- ✓ Cumplir y hacer cumplir la normativa vigente
- ✓ Capacidad de prever y solucionar eventos conflictivos
- ✓ Desarrollar e implantar la nueva estructura contable y procedimientos de control que fortalezcan la actividad económica de la hacienda
- ✓ Compromiso y orientación a los resultados.

PERFIL

- ✓ Edad entre 25 a 30 años
- ✓ Experiencia de al menos tres (3) años en cargos de similar naturaleza
- ✓ Ingeniero en Contabilidad Superior y Auditoria – CPA

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
-----------------------	----------------------	----------------------

FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.4.5. Sección de producción

1 Funciones del ganadero

	HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urcuquí Urcuquí-Imbabura-Ecuador
MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN	
Nombre del puesto:	Ganadero
Nivel:	Operario
Subordinado(s) Inmediato(s):	Mayordomo
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
<p>El ganadero es responsable principalmente del manejo de los animales.</p>	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Curar a los animales enfermos, aplicándoles los medicamentos indicados por el veterinario, para devolverles la salud. ✓ Realizar inseminación, utilizando el equipo usual a las vacas, con el propósito de preñarlas. ✓ Llevar los registros manualmente en tarjetas, para suministrar la información requerida cuando sea necesaria. ✓ Manejar un programa sanitario, coordinando con el veterinario, para cumplir con los requisitos del MAGAP. ✓ Evaluar periódicamente la condición corporal del animal, a fin de verificar la calidad de la alimentación. ✓ Desparasitar, darles vitamina y vacunar al ganado a fin de prevenir enfermedades, e incrementar la productividad. ✓ Observar, supervisar, y dar recomendaciones al personal, con el propósito de mejorar continuamente el desempeño de los mismos. 	

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Permanecer constantemente en el establo realizando las tareas convenientes en el mismo. ✓ Ordeñar al ganado en dos tiempos, en la madrugada y en la tarde mediante el uso adecuado del equipo de ordeño. ✓ Revisar el mantenimiento de los equipos instalados en el establo. ✓ Manejar la rotación de los potreros. ✓ Correr la cerca 3 veces al día a cada uno de los lotes de animales. 		
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidades como la comunicación. ✓ Trabajo en equipo ✓ Responsabilidad ✓ Agilidad en el trabajo ✓ Compromiso y orientación con los resultados ✓ Habilidades con el trato para los animales 		
PERFIL		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener al menos educación básica ✓ Experiencia de al menos un (1) año en cargos de similar naturaleza ✓ Capacidad física para el cuidado de los animales. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

2 Funciones del operario

	HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urcuquí Urcuquí-Imbabura-Ecuador	
MANUAL DE FUNCIONES		
IDENTIFICACIÓN		
Nombre del puesto:	Operario	
Nivel:	Operario	
Subordinado(s) Inmediato(s):	Mayordomo	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
<p>El operario es responsable principalmente de la crianza y cuidado del ganado, alimentación de animales y mantenimiento de praderas, realizar las actividades propias de la unidad.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Abastecer a los animales de alimento necesario (pasto de corte y demás forrajes suplementarios) ✓ Regar los potreros en el orden cronológico de consumo y utilización. ✓ Abonar potreros en el momento oportuno para aumentar la producción lechera. ✓ Ayuda durante jornadas de chequeo y vacunación, embarque y desembarque de animales ✓ Trabajar en conjunto con el vaquero, propietario y asistente técnico(veterinario) ✓ Comunicar constantemente del estado de salud de los animales. ✓ Ayudar en el ordeño del ganado en dos tiempos, en la madrugada y en la tarde mediante el uso adecuado del equipo de ordeño. ✓ Realizar el mantenimiento de los equipos instalados en el establo. ✓ Correr la cerca 3 veces al día a cada uno de los lotes de animales 		
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidades como la comunicación. ✓ Trabajo en equipo ✓ Responsabilidad y puntualidad ✓ Agilidad en el trabajo ✓ Disposición por cumplir las órdenes encomendadas ✓ Habilidades con el trato para los animales ✓ Capacidad visual para detectar anomalías en los animales 		
PERFIL		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ser mayor de edad ✓ Experiencia de al menos un (1) año en cargos de similar naturaleza ✓ Capacidad física para el cuidado de los animales. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3 Funciones del agricultor

			HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urcuquí Urcuquí-Imbabura-Ecuador		
MANUAL DE FUNCIONES					
IDENTIFICACIÓN					
Nombre del puesto:			Agricultor		
Nivel:			Operario		
Subordinado(s) Inmediato(s):			Mayordomo		
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO					
El agricultor garantiza la calidad de los trabajos ordenados, esta responsabilidad no puede delegarse deberá realizarse cada una de estas personas.					
FUNCIONES					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar una adecuada preparación del terreno para los cultivos ✓ Realizar un buen uso de los abonos al aplicar en cada tipo de cultivo ✓ Aplicar los fertilizantes adecuados en cada uno de los cultivos ✓ Realizar controles zoo y fitosanitarios con el fin de prevenir la introducción de plagas o enfermedades en las plantas ✓ Mantener el terreno libre de plagas(desyerbar) y enfermedades ✓ Realizar las actividades y tareas propias de la unidad ✓ Reconocer malezas ✓ Mantener un control adecuado en cuanto al buen drenaje de agua a los cultivos ✓ Ordenar las herramientas en un puesto específico apropiado ✓ Rotación de cultivos 					
COMPETENCIAS					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimientos en el campo agrícola ✓ Trabajo en equipo ✓ Respeto ✓ Responsabilidad ✓ Agilidad en el trabajo ✓ Trabajo bajo presión ✓ Predisposición ✓ Aptitudes para el manejo del medio natural ✓ Interés y dedicación al campo 					
PERFIL					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener al menos educación básica ✓ Experiencia de al menos un (1) año en cargos de similar naturaleza ✓ Capacidad física para el esfuerzo que requiere el área 					
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:	

FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.4.6. Funciones del vendedor

			HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urcuquí Urcuquí-Imbabura-Ecuador		
MANUAL DE FUNCIONES					
IDENTIFICACIÓN					
Nombre del puesto:			Vendedor		
Nivel:			Administrativo		
Subordinado(s) Inmediato(s):			Gerente		
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO					
<p>El vendedor será el encargado de supervisar, dirigir y controlar los productos agrícolas y ganaderos producidos por las unidades de producción, así como también el de fortalecer y crear estrategias de venta.</p>					
FUNCIONES					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinar con el gerente - propietario la implementación de políticas de precios y cobranzas. ✓ Cumplir con el manual de políticas de ventas implantado. ✓ Facturación, cobro y cuadre de caja (Facturas, efectivo, cheques, depósitos) ✓ Atención y asesoramiento a clientes sobre el producto que está ofreciendo ✓ Atender todas las inquietudes de los clientes. ✓ Verificar la existencia y la calidad de los productos que se vende ✓ Buscar constantemente nuevas estrategias para mejorar el precio en ventas 					
COMPETENCIAS					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimientos productos agrícolas y ganaderos ✓ Capacidad de trabajo en equipo ✓ Respeto ✓ Responsabilidad ✓ Toma de decisiones ✓ Predisposición ✓ Buenas relaciones con clientes 					
PERFIL					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Certificados de tener al menos cursos de capacitación en el área ✓ Experiencia de al menos un (1) año en cargos de similar naturaleza 					
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:	

FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.5. Manual de procedimientos

El Manual de Procedimientos para la hacienda “El Mindaburlo” dedicada a las actividades agropecuarias y ganaderas en el cantón Urcuquí, es una guía de procedimientos para mejorar en el área contable, comercial y productiva por el hecho que al disponer de una herramienta organizativa que guíe y sirva de consulta para la realización de las actividades en la hacienda permitirá mejorar el control interno de los procesos de producción, ofreciendo un conjunto de procedimientos claros y concisos sobre las actividades propias de la empresa y conseguir que sus operaciones sean de manera efectiva y eficiente.

La formulación y estructuración adecuada del Manual de Procedimientos Administrativos refleja los procesos que se desarrollan dentro la hacienda así como los medios a utilizarse para la consecución de las metas y objetivos de la empresa, esto facilita la ejecución, el seguimiento y la evaluación del desempeño de la organización, brindando a cada proceso un orden lógico y adecuado, que ayuden a la mejora continua mediante la simplificación de los procedimientos que permita el desempeño efectivo y eficiente de las funciones en cada unidad establecida.

3.6. Manual de procedimientos agrícolas

3.6.1. Procedimiento para la preparación de la tierra

Cuadro N° 17

Procedimiento para preparar la tierra

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
IDENTIFICACIÓN			
Macro	Proceso:	Producción agrícola	Proceso: Preparación del suelo(1 hectárea)
Personal que interviene	Actividades/Tarea	Tiempo	
Gerente	Decide y ordena preparar la tierra para la siembra.	1 día aproximadamente	
Mayordomo	Ordena al tractorista o contrata yunta para arar el terreno.	1 día aproximadamente	
Tractorista/Yunta	Ara el terreno una sola pasada	2 días aproximadamente	
Propietario	Compra abono de gallina(1 camión por hectárea)	1 día aproximadamente	
Agricultores	Riegan el abono para mezclarlo con la tierra	2 días aproximadamente	
Tractorista/Yunta	Vuelve arar el terreno para mezclar el abono con la tierra hasta quedar en las condiciones apropiadas para la siembra.	2 días aproximadamente	

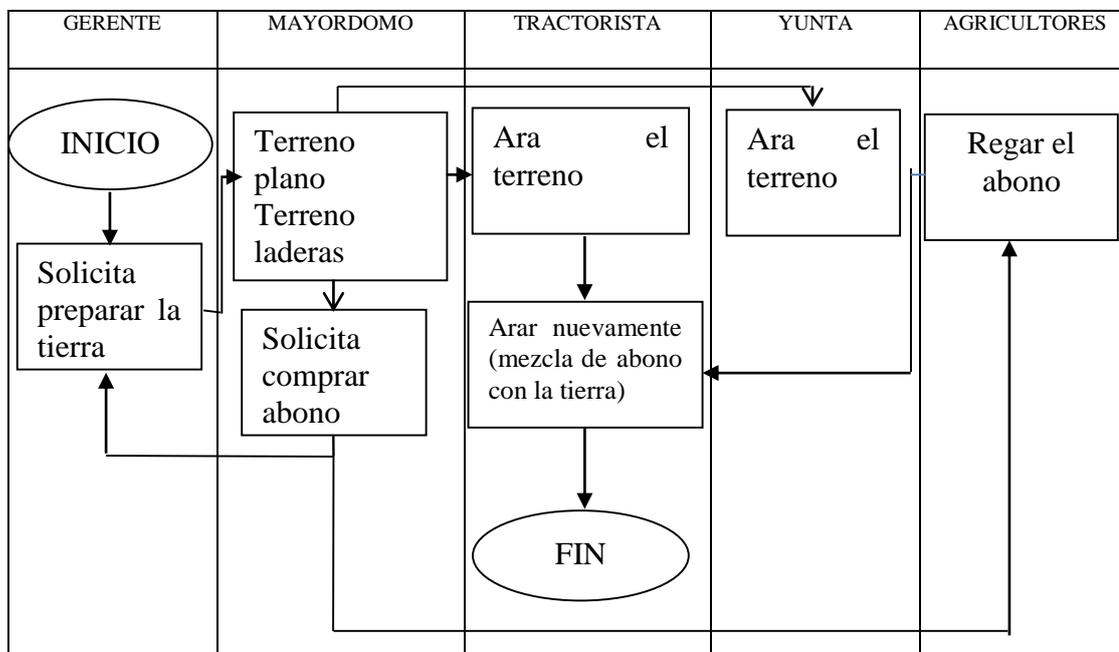
FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.6.2. Flujograma para la preparación de la tierra

Gráfico No 22

Flujograma preparación de la tierra



FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.6.3. Procedimiento para la siembra

Cuadro N° 18

Procedimiento para la siembra

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
IDENTIFICACIÓN			
Macro	Proceso:	Producción agrícola	Proceso: Siembra (1 hectárea)
Personal que interviene	Actividades/Tarea	Tiempo	
Gerente	Compra la semilla	1 día aproximadamente	
Mayordomo	Ordena abrir surcos	1 día aproximadamente	
Tractorista/Yunta	Se Abren los surcos	1 día aproximadamente	
Agricultores	Se riega los surcos con agua para humedecer la tierra	2 días aproximadamente	
Agricultores	Arrojan la semilla en cada hueco	2 día aproximadamente	
Agricultores	Fumigan las plantas al nacer	2 días aproximadamente	
agricultores	Deshierbar dejando las plantas libre de las malezas	4 días aproximadamente	
Yunta	Se alza los surcos	2 días aproximadamente	
Agricultores	Vuelve a fumigar, cada 15 días.	1 día aproximadamente	
Agricultores	Regar las plantas cada 15 días	1 día aproximadamente	

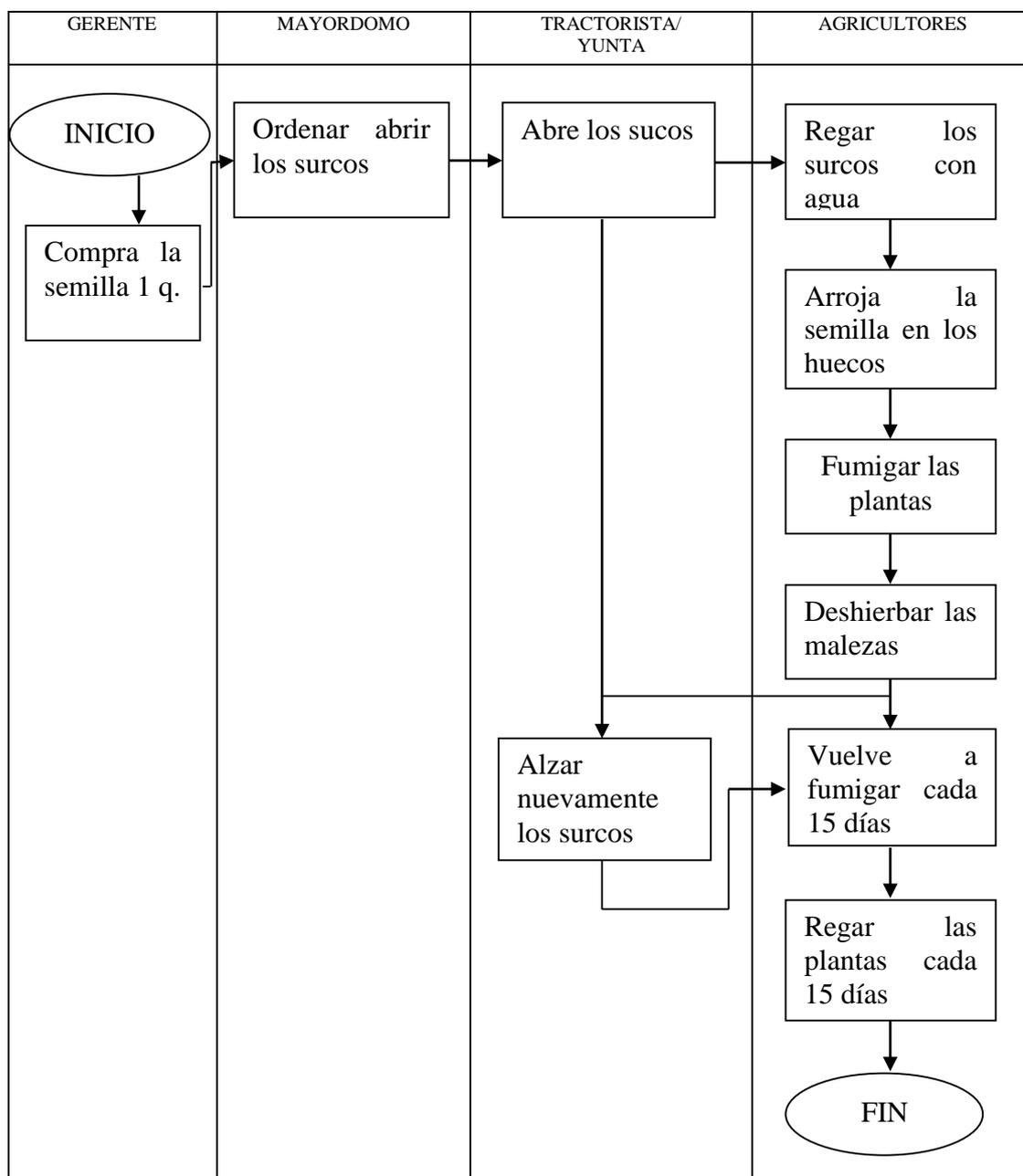
FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.6.4. Flujograma para la siembra

Gráfico No 23

Flujograma para la siembra



FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.6.5. Procedimiento para la cosecha

Cuadro N° 19

Procedimiento para la cosecha

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
IDENTIFICACIÓN			
Macro	Proceso:	Producción	Proceso: Cosecha(1 hectárea)
	agrícola		
Personal que interviene	Actividades/Tarea	Tiempo	
Gerente	Compra de sacos de bulto para empacar	1 día aproximadamente	
Mayordomo	Contrata mujeres	1 día aproximadamente	
Agricultores	Recogen los frutos en la mañana	4 días aproximadamente	
Agricultores	En la tarde se empaca el fruto	4 días aproximadamente	

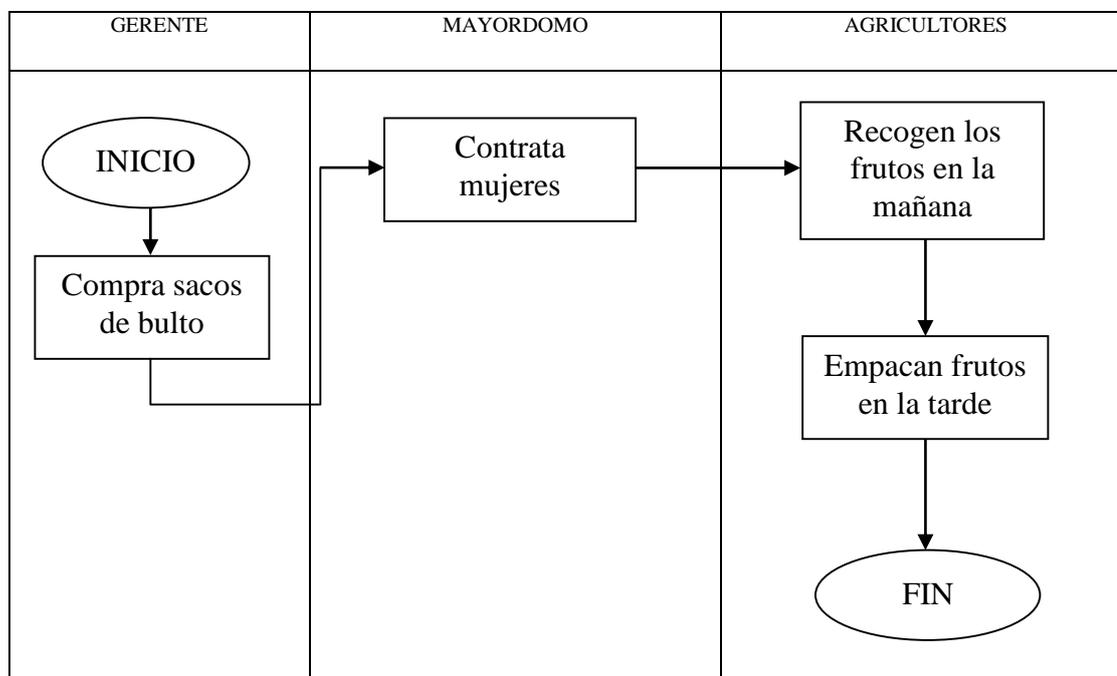
FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.6.6. Flujograma para la cosecha

Gráfico No 24

Flujograma para la cosecha



FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.6.7. Procedimiento para la venta

Cuadro N° 20

Procedimiento para la venta

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
IDENTIFICACIÓN			
Macro	Proceso:	Producción	Proceso: Venta(1 hectárea)
agrícola			
Personal que interviene	Actividades/Tarea	Tiempo	
Mayordomo	Contrata camioneta para la carga.	1 día aproximadamente	
Vendedor	Ofrece el producto a mayoristas	1 días aproximadamente	
Vendedor	Negocia precio del producto por sacos de bulto	1 día aproximadamente	
Vendedor	Cobra el precio total de la venta	1 día aproximadamente	

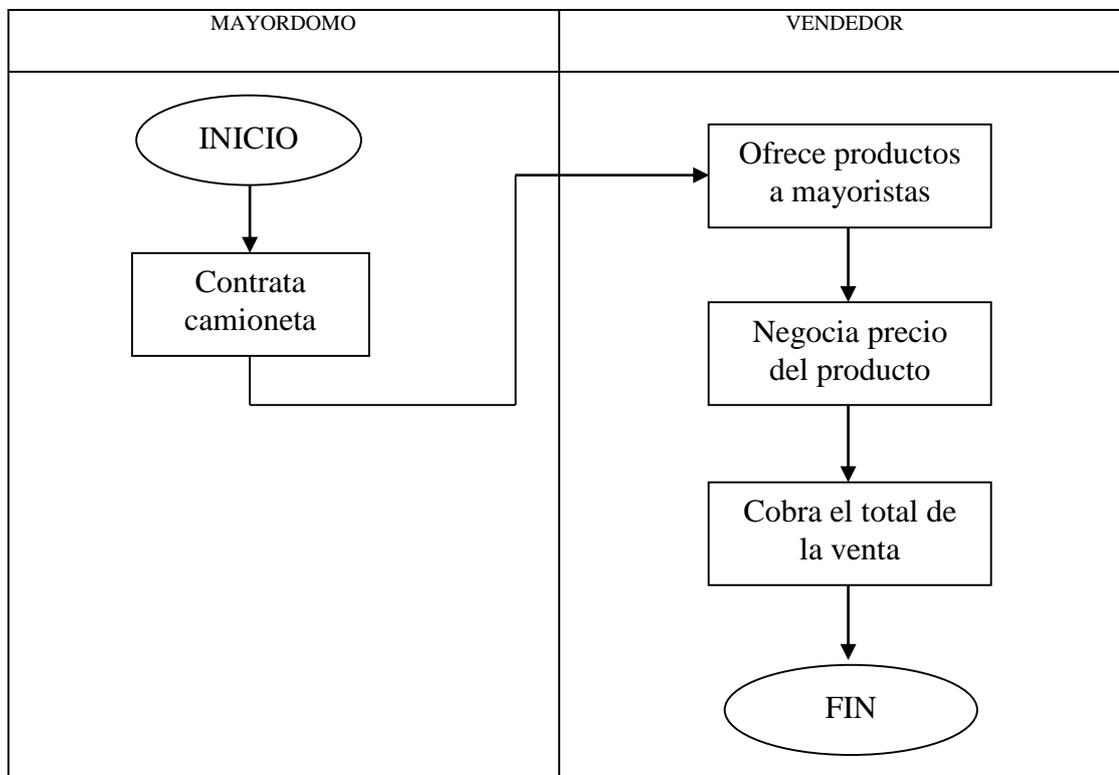
FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.6.8. Flujograma para la venta

Gráfico No 25

Flujograma para la venta



FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.7. Manual de procedimientos ganaderos

3.7.1. Procedimiento para la crianza de ganado

Cuadro N° 21

Procedimiento para la crianza del ganado

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
Macro	Proceso: Producción ganadera	Proceso: Crianza de ganado
Personal que interviene	Actividades/Tarea	Tiempo
Vaquero	Decide y ordena inseminar a la vaca o vacona	1 día aproximadamente
Vaquero	Insemina a la vaca o vacona	1 día aproximadamente
Operario	Lleva al ganado al potrero para la gestación	1 día aproximadamente
Operario	Alimenta al ganado con balanceado durante la gestación	9 meses
Operario	Está presente durante el parto	1 día aproximadamente

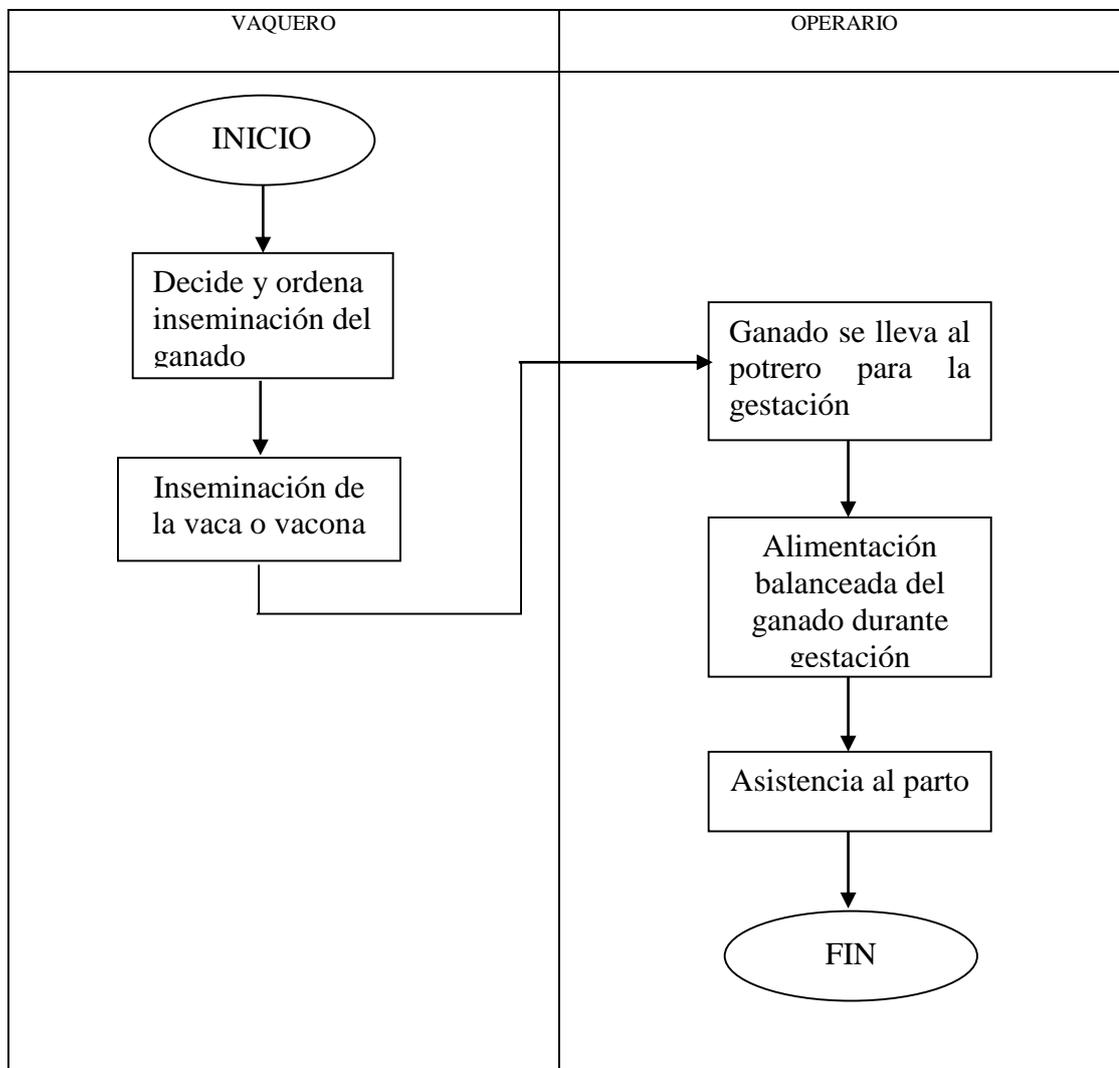
FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.7.2. Flujograma para la crianza de ganado

Gráfico No 26

Flujograma para la crianza de ganado



FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.7.3. Procedimiento para desarrollo del ganado

Cuadro N° 22

Procedimiento para el desarrollo del ganado

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
IDENTIFICACIÓN			
Macro	Proceso:	Producción ganadera	Proceso: Desarrollo del ganado
Personal que interviene	Actividades/Tarea	Tiempo	
Vaquero	Ordena retirar al ternero de la vaca	2 semanas aproximadamente	
Operario	Retira al ternero de la vaca y se lleva al corral para terneros	1 día aproximadamente	
Operario	Alimenta al ganado con cuidado especial	5 meses aproximadamente	
Operario	Retira al ternero del corral pasa al potrero	1 día aproximadamente	
Operario	Alimenta al ganado en el potrero durante el periodo de engorde	10 meses aproximadamente	
Vaquero	Ordena una segunda inseminación	1 día aproximadamente	
Operario	Realiza la segunda inseminación	1 día aproximadamente	

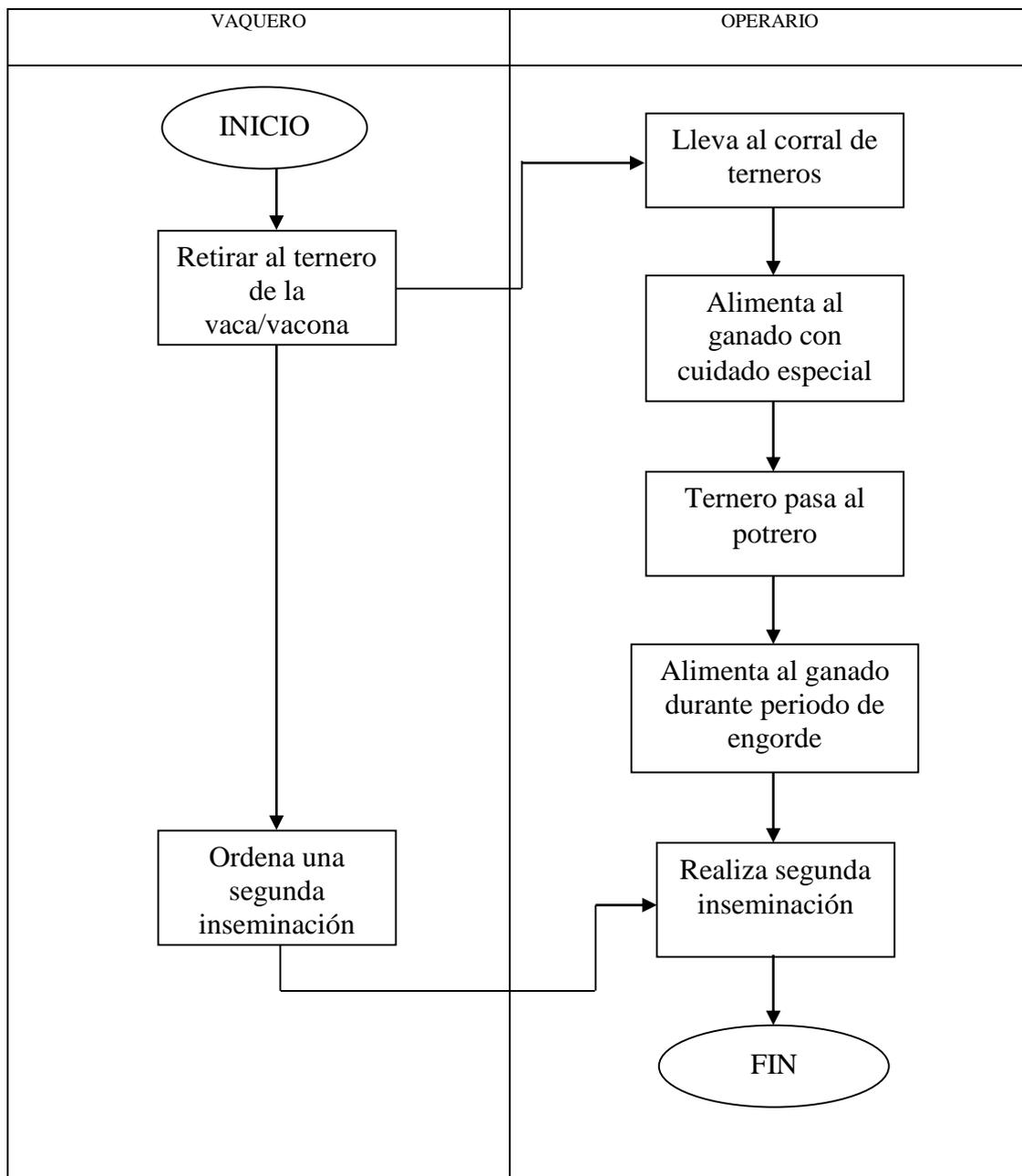
FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.7.4. Flujograma para el desarrollo del ganado

Gráfico No 27

Flujograma para desarrollo de ganado



FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.7.5. Procedimiento para la extracción de leche

Cuadro N° 23

Procedimiento para la extracción de leche

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
IDENTIFICACIÓN			
Macro	Proceso:	Producción ganadera	Proceso: Extracción de leche
Personal que interviene	Actividades/Tarea	Tiempo	
Vaquero	Ordena el ordeño	1 semana aproximadamente	
Operario	Lleva al ganado al corral de espera para el ordeño	30 minutos aproximadamente	
Operario	Pasa al ganado a la sala de ordeño	3 minutos aproximadamente	
Operario	Alimenta con balanceado al ganado para el ordeño	15 minutos aproximadamente	
Operario	Lavado de las ubres	5 minutos aproximadamente	
Operario	Secado de las ubres	2 minutos aproximadamente	
Operario	Prende los motores y la enfriadora de leche para la extracción lechera	5 minutos aproximadamente	
Operario	Coloca las pezoneras	1 minuto aproximadamente	
Operario	Prende las máquinas de extracción de leche	10 minutos aproximadamente	
Vaquero	Envía la leche al tanque frío	10 minutos aproximados	
Operario	Sella las pezonera con yodo	1 minuto aproximadamente	
Operario	Mañana lleva al ganado al potrero. Tarde lleva al ganado al corral.	Mañana 30 minutos aproximadamente Tarde 5 minutos aproximadamente	

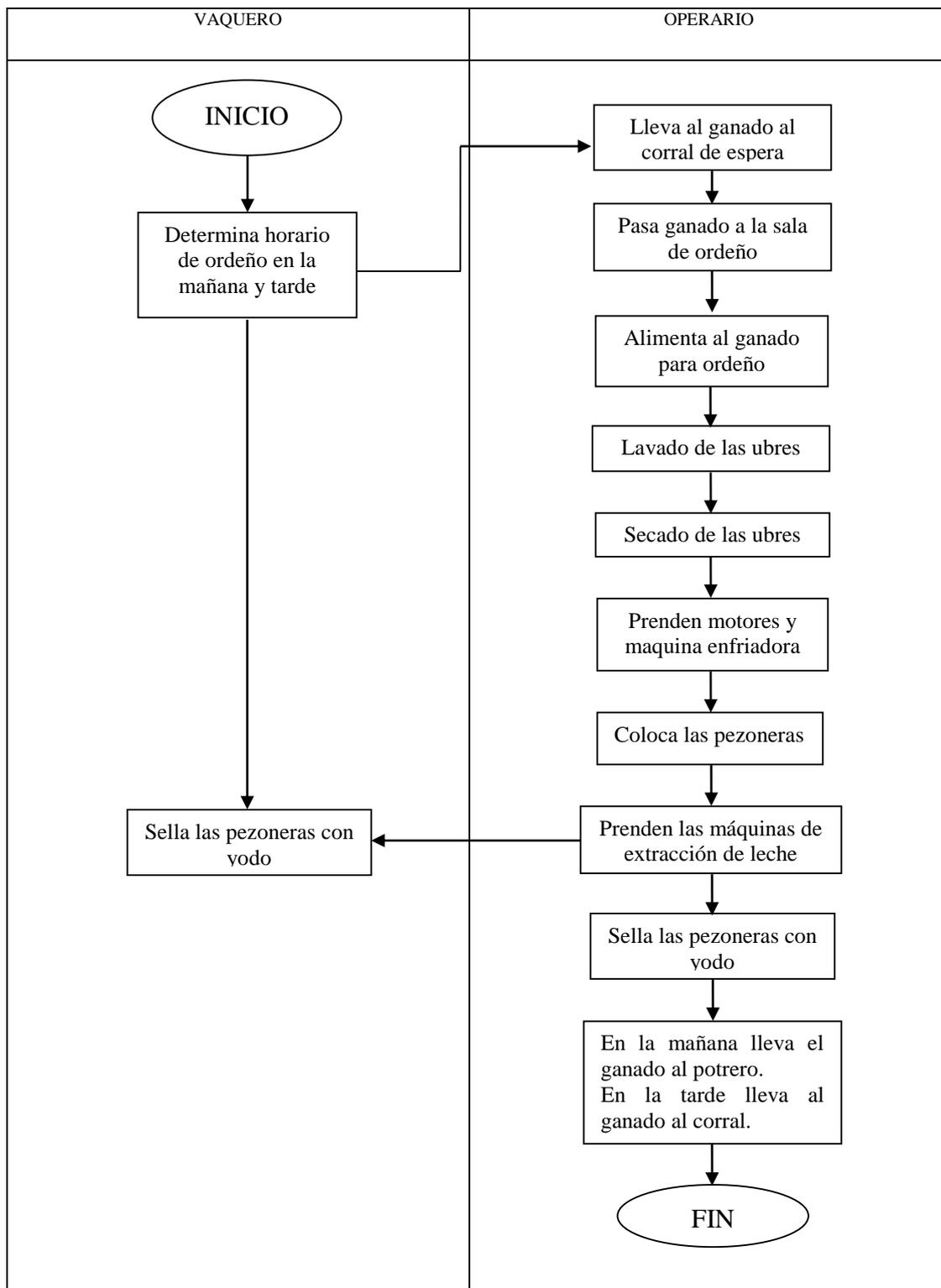
FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.7.6. Flujograma para la extracción de leche

Gráfico No 28

Flujograma para la extracción de leche



FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.7.7. Procedimiento para lavado de tanque frío

Cuadro N° 24

Procedimiento para lavado de tanque frío

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
IDENTIFICACIÓN			
Macro	Proceso:	Producción ganadera	Proceso: Lavado de tanque frío
Personal que interviene	Actividades/Tarea	Tiempo	
Operario	Pre-lavado con agua fría	5 minutos aproximadamente	
Operario	Pre-lavado con agua caliente	5 minutos aproximadamente	
Operario	Restregar el interior de la tina con detergente	5 minutos aproximadamente	
Operario	Enjuagar nuevamente con agua fría	3 minutos aproximadamente	
Operario	Proteger el tanque con un mantel hasta el secado	1 día aproximadamente	

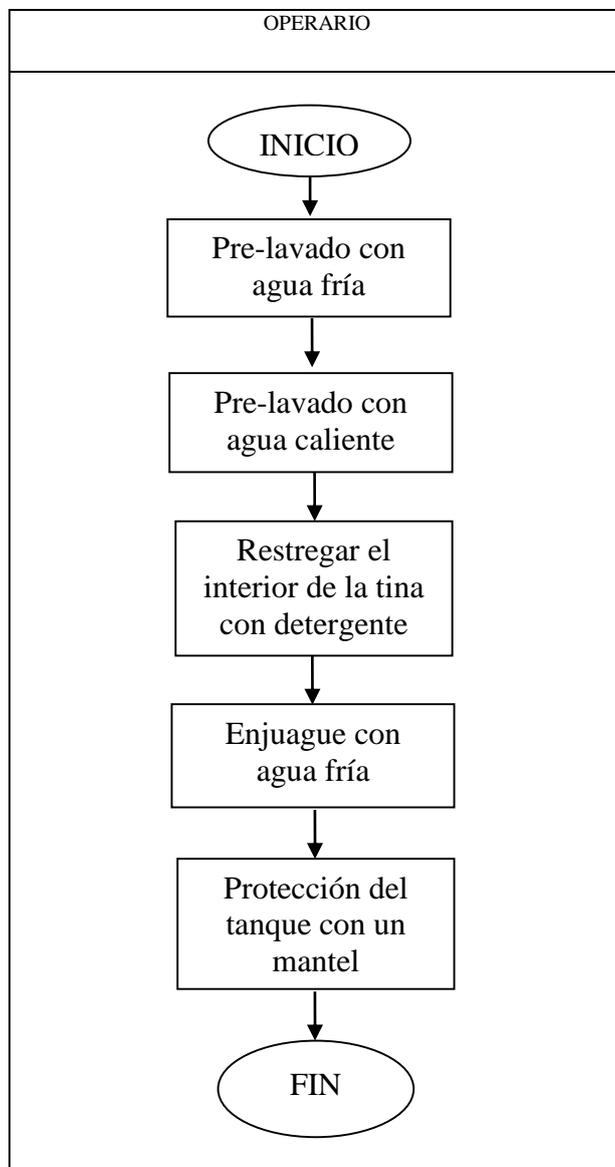
FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias

ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.7.8. Flujograma para lavado de tanque frío

Gráfico No 29

Flujograma lavado tanque frío



FUENTE: Investigación libro Manual de Administración de Empresas Agropecuarias
ELABORACIÓN: Autor de la investigación.

3.8. Manual contable - financiero

3.8.1. Introducción

El presente manual de procedimientos contable-financiero para la hacienda El Mindaburlo tiene como propósito proporcionar los lineamientos generales para asegurar la ejecución de los objetivos y metas propuestas por la entidad. Así de esta manera generar en los propietarios la confianza sobre la realización y desempeño de las actividades a las que está dedicada la empresa.

El manual de procedimientos constituye un pilar fundamental para poder desarrollar adecuadamente las actividades dentro de la empresa, estableciendo responsabilidades y políticas a seguir tanto a los empleados como a los trabajadores.

3.8.2. Políticas contables

1 Políticas para los ingresos

1. Los ingresos se reconocerán a partir de la transferencia entre las partes.
2. Todos los ingresos recibidos serán sustentados a través de comprobantes de ingreso.
3. Los valores recibidos por concepto de ingresos o recaudo serán depositados tan pronto como sea posible en el plazo máximo de 24 horas laborables.
4. Siempre deberá existir un saldo razonable y necesario en caja chica para solucionar cualquier imprevisto motivo de financiamiento.
5. Los valores recibidos en cheque serán depositados a través de la utilización del cheque cruzado.

2 Políticas para los egresos

1. Sea el caso de adquisición de un bien o de un servicio, para su cancelación se realizara mediante cheques, y se recibirá el respectivo documento comprobatorio y justificatorio que lo soporten.
2. Todos los egresos serán registrados por el concepto de devengado.
3. Todas las transacciones de egreso tendrán su debido tratamiento contable.
4. Por disposiciones legales en la Ley de Régimen Tributario Interno todos los egresos están sujetos a retenciones en la fuente.

3 Políticas de presupuestos

1. El presupuesto es una herramienta técnica de la gestión financiera en un período determinado.
2. El presupuesto estará directamente relacionado con el plan operativo anual.
3. El presupuesto a aprobarse tratará de ser lo más detallado posible para su comprensión.
4. La aprobación y reformas de dicho presupuesto serán de correspondencia del gerente.
5. Al término del período presupuestado se realizará su debida comparación y se emitirá un informe detallado de sus movimientos ejecutados y no ejecutados.

3.8.3. Proceso contable

La contabilidad es la disciplina dedicada al análisis e interpretación de la información financiera asociada directamente con el patrimonio y los recursos económicos de una empresa. Así el manejo adecuado de dicha información permite tomar las decisiones más acertadas en el momento oportuno.

El sistema contable de la hacienda El Mindaburlo deberá contener básicamente:

- Contabilidad general
- Presupuesto
- Nomina

3.8.4. Plan de cuentas

El plan de cuentas es un listado lógico y ordenado de cuentas clasificadas de acuerdo a la actividad que desempeña la hacienda El Mindaburlo.

Cada cuenta contendrá como código la identificación del 1 al 5 como primer dígito según los elementos al que pertenecen. Y el catálogo único de cuentas asociado a la empresa es el que se detalla a continuación. El plan de cuentas es adaptable y está sujeto a cualquier modificación de acuerdo a las necesidades de la empresa.

1= Activo

4= Ingresos

2= Pasivo

5= Costos

3= Patrimonio

6= Gastos

3.8.5. Descripción operativa de las cuentas

Mediante la descripción operativa de las cuentas se pretende conseguir una explicación clara sobre el funcionamiento de cada una de las cuentas más básicas del Plan de Cuentas propuesto para la Hacienda El Mindaburlo, así de esta manera poder facilitar la utilización, tratamiento y uniformidad del registro de las cuentas. La descripción de operativa de las cuentas detalla principalmente cuando debo registrar una cuenta por el deudor y cuando por el acreedor, de esta manera se obtiene una información contable útil oportuna y necesaria para la toma de decisiones a través de la presentación de los estados financieros al término del período contable.

HACIENDA EL MINDABURLO

DESCRIPCIÓN OPERATIVA DEL PLAN DE CUENTAS

CLASE: 1 ACTIVO

RUBRO: 10101EFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFECTIVO

Descripción: Está constituido principalmente por el efectivo que mantiene la entidad, es el activo más líquido que posee la entidad para hacer frente a posibles imprevistos dentro de la misma.

Cuadro N° 25

Caja

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	1010101	Caja
DESCRIPCIÓN	Está representada por el dinero en efectivo sean estos en monedas o billetes.	
SE DEBITA	SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concepto de ventas al contado ✓ Realiza cobranzas en efectivo por intereses y multas ✓ Sobrantes de caja al realizar arqueos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cuando se realizan pagos en efectivo por conceptos varios ✓ Faltantes de caja en la realización del arqueo ✓ Compra de materiales e insumos 	
SUBCUENTAS	101010101	Caja general
	101010102	Caja chica
	101010103	Fondos para anticipos
REFERENCIA: SEC. 7; Estado de Flujo de Efectivo (p7.2)		

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Cuadro N° 26

Bancos

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	1010102	Bancos
DESCRIPCIÓN	Esta cuenta registra la existencia de dinero en cheques con que cuenta la entidad.	
SE DEBITA	SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entradas de dinero por ventas ✓ Aportaciones de los socios ✓ Por las notas de crédito emitidas por los bancos ✓ Por transferencias bancarias 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por cheques girados ✓ Pago de utilidades a socios 	
SUBCUENTAS	101010201	Banco X
	101010202	Banco Y
REFERENCIA: SEC. 7; Estado de Flujo de Efectivo (p7.2)		

FUENTE: Investigación NIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

RUBRO: 102 ACTIVO EXIGIBLE

Descripción: Constituyen las cuentas exigibles de cobro a terceros a favor de la entidad, en un momento dado se convertirá en efectivo tan pronto como se salde a favor de la misma.

Cuadro N° 27**Cuentas y documentos por cobrar**

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	10201	Cuentas y documentos por cobrar
DESCRIPCIÓN	Registra el valor de las deudas por parte de terceros a favor de la empresa.	
SE DEBITA	SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concepto de créditos otorgados a los clientes. ✓ Anticipos realizados a trabajadores ✓ Por las notas de débito relativos a los ajustes por ventas ✓ Por el valor asignado para la provisión de incobrables 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por las cobros realizados a los clientes ✓ Por las notas de débito relativos a los ajustes por ventas ✓ Por el valor de las cuentas incobrables ✓ Por los anticipos recibidos 	
SUBCUENTAS	1020101	Anticipo sueldo empleados
	1020102	Anticipo a proveedores
	1020103	Otros anticipos
	1020104	(-) Provisión cuentas incobrables
REFERENCIA: SEC. 11; Instrumentos Financieros Básicos; (p.11.10)		

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

RUBRO: 103 ACTIVO REALIZABLE

Descripción: Comprende las cuentas susceptibles de convertirse en dinero líquido para la empresa, incluso está considerado como la principal fuente de ingreso de la entidad.

Cuadro N° 28**Almacén de productos agrícolas terminados**

		DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
		CÓDIGO	CUENTA
	10301	Almacén de productos agrícolas terminados	
DESCRIPCIÓN	Registra el valor de las existencias de productos agrícolas terminados, listos para la venta.		
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Al término del proceso transitorio de cultivación. ✓ Compra de sementeras para la reventa 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ La venta los productos por cementeras ✓ La cosecha de las cementeras 	
SUBCUENTAS	1030101	Cementaras de fréjol	
	1030102	Cementeras de maíz	
	1030103	Cementeras de cebada	
	1030104	Cementeras de trigo	
	1030105	Cementeras de papas	
REFERENCIA: SEC.34; Actividades Especiales; (p 34.4)			

FUENTE: Investigación NIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Cuadro N° 29

Inventario de ganado

		DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
		CÓDIGO	CUENTA
		10306	Inventario de ganado
DESCRIPCIÓN	Registra el valor de las existencias de cabezas de ganado tanto como animales para la venta como ganado de producción lechera.		
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nacimiento de los terneros ✓ Compra de nuevas razas de animales ✓ Intercambio de razas de ganado 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Venta de ganado ✓ Muerte de ganado ✓ Donación a instituciones varias ✓ Intercambio de razas de ganado 	
SUBCUENTAS	1030601	Vacuno	
	1030602	Porcino	
	1030603	Ovino	
	1030604	Equino	
REFERENCIA: SEC. 13; Inventarios (p.13.2)			

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Cuadro N° 30**Producción lechera**

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	Producción lechera	Producción lechera
DESCRIPCIÓN	Registra el valor de los movimientos de la producción lechera. Es la cuenta con mayor rotación y con mayor posibilidad de liquidez.	
SE DEBITA	SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Producción lechera en la mañana ✓ Producción lechera en la tarde 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Venta de la producción al cliente ✓ Descomposición de toda la producción ✓ Para alimentar a los terneros 	
REFERENCIA: SEC 34; Actividades Especiales; (p34.2)		

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

RUBRO: 104 ACTIVOS TRANSITORIOS

Descripción: Comprende las cuentas relativas a los cultivos en proceso, se denominan así debido a la susceptibilidad de que hoy pueden estar como mañana no, porque dependen de un buen cuidado por parte de los agricultores.

Cuadro N° 31**Sembríos en curso**

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	10402	Sembríos en curso
DESCRIPCIÓN	Registra el valor de las cementseras en proceso de cultivación.	
SE DEBITA	SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Al término de la siembra de la semilla ✓ Ajustes por inversiones en el cultivo 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El cultivo ha sido determinado en estado de madurez ✓ Pérdida del cultivo en curso por motivos climáticos o falta de cuidado ✓ Por desastres naturales 	
SUBCUENTAS	1040201	Frejol
	1040202	Maíz
	1040203	Cebada
	1040204	Trigo
	1040205	Alfalfa
	1040207	Papas
	1040208	Morocho
	1040209	Avena
	1040210	Arveja
	1040211	Quinoa
	1040212	Tomate de árbol
	1040214	Naranjas
	1040215	Mandarinas
	1040216	Aguacates
	1040217	Otros
REFERENCIA: SEC. 34; Actividades Especiales; (p34.4)		

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

RUBRO: 105 SERVICIOS Y PAGOS ANTICIPADOS

Descripción: Constituyen las cuentas relativas a los pagos realizados con anticipación, generalmente corresponden por la prestación de servicios, con el paso del tiempo se devengan y se convierten en un gasto para la empresa.

Cuadro N° 32

Seguro pagado por anticipado

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	10501	Seguro pagado por anticipado
DESCRIPCIÓN	Registra el valor de los seguros contratados para la empresa sean estos los tipos de seguro necesarios.	
SE DEBITA		SE ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por la contratación del servicio de seguro ✓ Renovación del contrato de seguro 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Al devengar el pago del seguro por el transcurso del tiempo
REFERENCIA: SEC. 11; Instrumentos Financieros Básicos; (p.11.10)		

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

RUBRO: 106 ACTIVOS POR IMPUESTOS

Descripción: Comprende las cuentas relativas con el Servicio de Rentas Internas, estas obligaciones generalmente están dadas por la compra y venta de bienes que gravan el IVA.

Cuadro N° 33**Crédito tributario**

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	10601	Crédito tributario (IVA)
DESCRIPCIÓN	Registra el valor de las cuentas favorables a la empresa en el pago de impuestos IVA	
SE DEBITA	SE ACREDITA	
✓ Por los saldos a favor que se determina al término de un periodo de pago de impuestos IVA	✓ Al recompensar los pagos de impuestos IVA en el próximo período.	
REFERENCIA: SEC. 11; Instrumentos Financieros Básicos; (p.11.13)		

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

RUBRO: 10701 PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO

Descripción: Constituyen aquellos activos tangibles, que de su utilización se pretende obtener beneficios futuros, se espera utilizarlos por más de un período y no están destinados propiamente para la venta.

Cuadro N° 34

Edificaciones

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	107010101	Edificaciones
DESCRIPCIÓN	Registra el valor de las adquisiciones o el valor total de la construcción del bien inmueble, para el desempeño de las actividades de la empresa.	
SE DEBITA	SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por la compra de edificio. ✓ Por el valor de las reparaciones y mejoras realizadas ✓ Por la sobre valuación del bien inmueble 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La venta de las edificaciones ✓ Por las depreciaciones que sufren por el uso ✓ Desastres naturales 	
REFERENCIA: SEC. 17; Propiedades, planta y equipos (p.17.4)		

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Cuadro N° 35

Muebles y enseres

		DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
		CÓDIGO	CUENTA
		107010106	Muebles y enseres
DESCRIPCIÓN	Registra el valor de las adquisiciones muebles y enseres para el desarrollo de las actividades de la hacienda		
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por las adquisiciones de muebles y enseres ✓ Por las aportaciones de los socios en muebles y enseres 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por las ventas del activo mueble ✓ Por las depreciaciones que sufren por su uso ✓ Costo en libros del activo dado de baja por pérdida o robo. 	
REFERENCIA: SEC. 17; Propiedades, planta y equipos (p.17.4)			

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Cuadro N° 36

Maquinaria agrícola

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	107010103	Maquinaria agrícola
DESCRIPCIÓN	Registra el valor de las adquisiciones de las maquinaria y herramientas para la actividad agrícola	
SE DEBITA	SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por la compra de maquinarias de uso agrícola ✓ Por las reparaciones y mejoras a las maquinarias 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ventas de las maquinarias ✓ Por las depreciaciones que a las que están sujetas ✓ Por devolución de maquinarias a los proveedores. 	
REFERENCIA: SEC. 17; Propiedades, planta y equipos (p.17.4)		

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Cuadro N° 37

Depreciaciones de propiedad planta y equipo

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	107010108	(-)Depreciación acumulada de activos depreciables
DESCRIPCIÓN	En esta cuenta se registran las amortizaciones que sufren los bienes muebles al tratarse.	
SE DEBITA	SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Al venderse los bienes ✓ Por destrucción parcial o totalmente ✓ Al término de su vida útil 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por la contabilización de la amortización 	
SUBCUENTAS	10701010801 Deprec. Acum. de edificaciones 10701010802 Deprec. Acum. de vehículo 10701010803 Deprec. Acum. de maquinaria agrícola 10701010804 Depreciación acum. de equipo e instal. 1070101080 Deprec. Acum. de maquinaria 10701010806 Deprec. Acum. de muebles y enseres 10701010807 Deprec. Acum. de caminos interiores. 10701010808 Deprec. Acum. de canales de regadío	
REFERENCIA: SEC. 17; Propiedades, planta y equipos (p.17.4)		

FUENTE: Investigación NIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

CLASE: 2 PASIVO**RUBRO: 201 PASIVO CORRIENTE**

Descripción: Está constituido por las cuentas cuyas obligaciones están consideradas a un vencimientos menor a un año, dependen de la cobertura del activo corriente para que la situación financiera de la entidad sea saludable.

Cuadro N° 38**Cuentas y documentos por pagar**

		DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
		CÓDIGO	CUENTA
		20101	Cuentas y documentos por pagar
DESCRIPCIÓN	Están todas las cuentas que pertenecen a haberes u obligaciones contraídas a corto plazo con terceros.		
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pago de cuentas pendientes ✓ Por pagos de deudas a empleados ✓ Por cancelación de deudas a proveedores 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por el valor de los adeudamientos a empleados ✓ Por el valor faltante para la cancelación de una compra ✓ Por las obligaciones pendientes de pago 	
SUBCUENTAS	2010101	Cuentas por pagar a proveedores	
	2010102	Cuentas por pagar a proveedores	
	2010103	Horas extras a empleados	
REFERENCIA: SEC 4; Estados de Situación Financiera (p.4.7)			

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Cuadro N° 39**Obligaciones con Instituciones Financieras**

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	20102	Obligaciones con instituciones financieras
DESCRIPCIÓN	Se registran las deudas pendientes con instituciones financieras.	
SE DEBITA		SE ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pago de los cargos financieros ✓ Por adeudamiento con instituciones financieras 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por el recargo a los cargos financieros ✓ Por acreditación de intereses a los préstamos.
SUBCUENTAS	2010201	Préstamos por pagar
	2010202	Intereses por pagar
	2010203	Seguros
REFERENCIA: SEC 4; Estados de Situación Financiera (p.4.7)		

FUENTE: Investigación NIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Cuadro N° 40**Otras obligaciones corrientes**

		DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
		CÓDIGO	CUENTA
	20103	Otras obligaciones corrientes	
DESCRIPCIÓN	Se registran todas las cuentas obligatorias con los organismos estatales como el SRI, IEES.		
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pago de las obligaciones con estas instituciones ✓ Por el pago de impuestos 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por el efecto impositivo ocasionado ✓ Cuando se realizan retenciones tributarias ✓ Por las obligaciones que genera el mismo hecho de tener empleados. 	
SUBCUENTAS	2010301 Con la administración tributaria 2010302 Impuesto a la renta 2010303 Con el IEES 2010304 Beneficios de ley a trabajadores 2010305 Participación trabajadores		
REFERENCIA: SEC 4; Estados de Situación Financiera (p.4.7)			

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

RUBRO: 201 PASIVO NO CORRIENTE

Descripción: Está constituido por las cuentas cuyas obligaciones se pactan a mediano y largo plazo, más de un año. Generalmente estas obligaciones con terceros se contraen con instituciones financieras que facilitan créditos en montos considerables.

Cuadro N° 41**Pasivo no corriente**

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	20107	Pasivos no corrientes
DESCRIPCIÓN	Registran todas las obligaciones con terceros a mediano y largo plazo.	
SE DEBITA	SE ACREDITA	
✓ Pago de las obligaciones contraídas a largo plazo	✓ Por nuevas obligaciones contraídas ✓ Por préstamos realizados para reinversión	
SUBCUENTAS	2010701	Hipotecas por pagar
	2010702	Préstamo bancario largo plazo(más 1 año)
REFERENCIA: SEC 4; Estados de Situación Financiera (p.4.8)		

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

CLASE: 3 PATRIMONIO**RUBRO: 301 CAPITAL SOCIAL**

Descripción: Está constituido principalmente por las aportaciones que realizan los propietarios de la empresa, se considera como lo que en realidad le pertenece a la entidad fuera de la cobertura que esté dada por terceros.

Cuadro N° 42**Capital social**

		DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
		CÓDIGO	CUENTA
	301	Capital social	
DESCRIPCIÓN	Esta cuenta registra todas las aportaciones realizadas por los socios de acuerdo a la constitución de la empresa.		
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por capital suscrito por pagar ✓ Por la utilización de reservas legales para cubrir las pérdidas en un período determinado. 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capital pagado ✓ Por los aportes realizados por los propietarios 	
SUBCUENTAS	30101	Capital aportado	
	30102	Reserva legal	
REFERENCIA: SEC. 22; Pasivos y Patrimonio (p.22.3)			

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Cuadro N° 43

Resultados

		DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
		CÓDIGO	CUENTA
	302	Resultados	
DESCRIPCIÓN	Esta cuenta registra los resultados obtenidos en un periodo determinado.		
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por distribución de utilidades ✓ Por pérdidas obtenidas en el periodo 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por ganancias obtenidas como resultado 	
SUBCUENTAS	30201	Ganancias o pérdidas en el ejercicio	
	3020101	Ganancias	
	3020102	Pérdidas	
	30202	Resultados años anteriores	
	3020201	Utilidades acumuladas	
	3030202	Pérdidas acumuladas	
REFERENCIA: SEC. 5; Estado de Resultados Integral y Estado de Resultados (p.5.2, 5.3)			

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

CLASE: 4 INGRESOS**RUBRO: 401 INGRESOS OPERACIONALES**

Descripción: Está constituido por los ingresos recibidos como resultado del giro normal de las actividades a las que se dedica la empresa. Generalmente se las conocen como ingresos ordinarios.

Cuadro N° 44**Ingresos por ventas**

		DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
		CÓDIGO	CUENTA
	301	Ingresos por ventas	
DESCRIPCIÓN	Esta cuenta registra las ventas realizadas de las mercaderías que se producen en la entidad.		
SE DEBITA		SE ACREDITA	
✓ Por la cancelación de saldos al cierre del ejercicio al término del período.		✓ Por la venta de mercaderías	
SUBCUENTAS	4010101	Productos terminados	
	4010102	Semillas	
	4010103	Leche	
	4010104	Abono orgánico	
	4010105	Ganado	
REFERENCIA: SEC. 5; Estado de Resultados Integral y Estado de Resultados (p.5.5)			

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

RUBRO: 402 INGRESOS EXTRAORDINARIOS

Descripción: Está constituido por los ingresos recibidos como resultado de actividades económicas fuera del giro normal de la empresa, pero forman parte del ingreso total de la entidad para razones del cálculo del resultado del ejercicio contable.

Cuadro N° 45**Ingresos no operacionales**

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	402	Ingresos extraordinarios
DESCRIPCIÓN	Esta cuenta registra los ingresos por transacciones diferentes a las que normalmente se dedica la entidad.	
SE DEBITA	SE ACREDITA	
✓ Por la cancelación de saldos al cierre del ejercicio al término del período.	✓ Por los intereses ganados ✓ Por alquiler de algunos bienes de la empresa	
SUBCUENTAS	40201	Alquiler de campos
	40202	Alquiler de maquinarias
	40203	Alquiler de herramientas
	40204	Intereses préstamos a terceros
REFERENCIA: SEC. 5; Estado de Resultados Integral y Estado de Resultados (p.5.5)		

FUENTE: Investigación NIIF PYMES
 ELABORACIÓN: Autor de la investigación

CLASE: 5 COSTOS**Cuadro N° 46****Costo de ventas**

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	501	Costo de ventas
DESCRIPCIÓN	Esta cuenta registra el valor de los costos incurridos hasta la venta de las mercaderías.	
SE DEBITA	SE ACREDITA	
✓ Por el costo de las mercaderías vendidas	✓ Por la cancelación de saldos al cierre del ejercicio al término del período. ✓ Por la devolución en ventas	
SUBCUENTAS	50101 Inv. Inicial MPD 50102 Compras MPD 50103 Inv. Final MPD 50104 Mano de Obra Directa 50105 Costos Indirectos Variables 50106 Costos Indirectos Fijos 50107 Inv. Inicial de Productos Transitorios 50108 Inv. Final de Productos Transitorios 50109 Inv. Inicial de Productos Cosechados 501010 Inv. Final de Productos Cosechados	
REFERENCIA: NIIF PYMES; Medición modelo del costo; Sección 34 (34.8)		

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

CLASE: 6 INGRESOS**RUBRO: 601 GASTOS OPERACIONALES**

Descripción: Constituyen los cargos operativos resultantes del giro normal que desarrolla la empresa, disminuyen directamente la utilidad o rentabilidad que se obtenga en un período determinado.

Cuadro N° 47**Gastos de administración**

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	60101	Gastos de administración
DESCRIPCIÓN	Registra todos los desembolsos generados en el desarrollo de las actividades relacionadas directamente con la gestión administrativa de la organización.	
SE DEBITA		SE ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por los valores pagados por diferentes conceptos ✓ Por el devengado de activos pagados por anticipado. 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por la cancelación de saldos al cierre del ejercicio.
SUBCUENTAS	6010101	Gastos sueldos y salarios
	6010102	Contratistas
	6010103	Horas extras
	6010104	Bonificaciones
	6010105	Comisiones
	6010106	Seguros agrícolas
	6010107	Fletes agrícolas
	6010108	Abonos fertilizantes
	6010109	Herbicidas y plaguicidas
	6010201	Aporte patronal
	6010202	Fondos de reserva
	60103	BENEFICIOS SOC. E

	INDEMNIZACIONES
6010301	Décimo tercer sueldo
6010302	Décimo cuarto sueldo
6010303	Vacaciones
60104	OTROS GASTOS
6010401	Honorarios profesionales
6010402	Mantenimiento
6010403	Reparaciones
6010404	Combustibles
6010405	Lubricantes
6010406	Suministros y materiales
6010407	Gastos de agasajos a empleados
6010408	Gastos de viaje
6010409	Impuestos municipales
6010410	Deprec. propiedad planta y equipo
6010411	Amortizaciones
6010412	Provisión cuentas incobrables
6010413	Gastos de seguridad
6010415	Impresiones
6010416	Gasto capacitación personal
6010417	Gastos varios
6010418	Arriendo
6010419	Otros gastos de administración
60105	GASTOS SERVICIOS BÁSICOS
6010501	Energía eléctrica
6010502	Agua potable
6010503	Teléfono
6010504	Internet
6010505	Otros
REFERENCIA: SEC. 5; Estado de Resultados Integral y Estado de Resultados (p.5.11)	

FUENTE: Investigación NIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Cuadro N° 48

Gasto de ventas

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	602	Gasto de ventas
DESCRIPCIÓN	Son los gastos que se incurren directamente por el desarrollo de la gestión de las ventas de las mercaderías.	
SE DEBITA	SE ACREDITA	
✓ Por el pago de los valores generados por cada uno de los conceptos.	✓ Por la cancelación de saldos al cierre del ejercicio al término del período.	
SUBCUENTAS	60201 Gastos sueldos y salarios 60202 Horas extras 6020 Bonificaciones 60204 Comisiones 60205 APOORTE AL IEISS 6020501 Aporte patronal 6020502 Fondos de reserva 60206 BENEFCIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES 6020601 Décimo tercer sueldo 6020602 Décimo cuarto sueldo 6020603 Vacaciones 6020604 Desahucio	
REFERENCIA: SEC. 5; Estado de Resultados Integral y Estado de Resultados (p.5.11)		

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

RUBRO: 603 GASTOS NO OPERATIVOS

Descripción: Constituyen los cargos generados durante el período contable, pero que no están relacionados directamente con la actividad a la que se dedica la empresa, pero afectan el resultado del ejercicio económico.

Cuadro N° 49**Gastos financieros**

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	60301	Gastos de financieros
DESCRIPCIÓN	Registra todos los desembolsos causados por gastos que no tienen relación directa con la explotación de la entidad.	
SE DEBITA		SE ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por los valores causados como los intereses, comisiones. ✓ Por el débito generado en las cuentas bancarias. 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por la cancelación de saldos al cierre del ejercicio.
SUBCUENTAS	6030101	Servicios bancarios
	6030102	Intereses sobregiro
	6030103	Comisión servicio bancarios
REFERENCIA: SEC. 5; Estado de Resultados Integral y Estado de Resultados (p.5.11)		

FUENTE: Investigación NIIF PYMES
ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Cuadro N° 50**Gastos no deducibles**

	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LAS CUENTAS	
	CÓDIGO	CUENTA
	60302	No deducibles
DESCRIPCIÓN	Registra todos los desembolsos causados por gastos que no tienen sustento tributario o no corresponden al giro del negocio.	
SE DEBITA	SE ACREDITA	
✓ Por los valores causados en la compra de bienes o servicios.	✓ Por la cancelación de saldos al cierre del ejercicio.	
SUBCUENTAS	6030201	Teléfono
	6030202	Arriendo
	6030203	Transporte
	6030204	Multas y moras
REFERENCIA: SEC. 5; Estado de Resultados Integral y Estado de Resultados (p.5.11)		

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

3.8.6. Modelo de Estados Financieros

El objetivo principal de la contabilidad es determinar la situación económica y financiera de la empresa, en un período contable, dicha información nos permitirá analizar y evaluar el rendimiento obtenido a través de los siguientes Estados Financieros.

a) **Estado de Situación Financiera**b) **Estado de Resultados**c) **Estado de Flujo de Efectivo**d) **Estado de Cambios en el Patrimonio**

e) Notas a los Estados Financieros

1. Estado de Situación Financiera

Es un informe contable que refleja la situación financiera de la empresa, incluye la presentación de los activos, pasivos y patrimonio permitiendo realizar un análisis comparativo de la misma en una fecha determinada.

LEVANTAMIENTO DE DATOS REALES MES DE ENERO 2016

ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL EJERCICIO

Cuadro N° 51

Estado de situación financiera ejercicio práctico

		HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urcuquí Urcuquí-Imbabura-Ecuador		
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS				
1	ACTIVO			
101	ACTIVO CORRIENTE			243000.00
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO		2000.00	
1010101	Caja	1000.00		
1010102	Bancos	1000.00		
102	ACTIVO EXIGIBLE		100000.00	
10201	Cuentas y documentos por cobrar	100000.00		
103	ACTIVO		121000.00	

	REALIZABLE			
10303	Existencias materiales y repuestos agropecuarios	1000.00		
10306	Inventario de ganado	120000.00		
104	ACTIVOS TRANSITORIOS		20000.00	
1040205	Alfalfa	20000.00		
107	ACTIVO NO CORRIENTE			1227000.00
10701	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		1227000.00	
1070101	DEPRECIABLES	227000.00		
107010101	Edificaciones	120000.00		
107010102	Vehículo	45000.00		
107010103	Maquinaria agrícola	35000.00		
107010104	Equipos e instalaciones	1000.00		
107010105	Maquinaria para ganadería	25000.00		
107010106	Muebles y enseres	1000.00		
1070102	NO DEPRECIABLES	1000000.00		
107010201	Terrenos	1000000.00		
	TOTAL ACTIVO			<u>1470000.00</u>
2	PASIVO			
201	PASIVO CORRIENTE			52000.00
20101	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		32000.00	
2010101	Cuentas por pagar a proveedores	30000.00		
2010102	Cuentas por pagar a empleados	2000.00		

20102	OBLIGACIONES CON LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS		20000.00	
2010201	Préstamos por pagar	20000.00		
20107	PASIVO NO CORRIENTE			10000.00
2010702	Préstamo bancario largo plazo(más 1 año)	10000.00		
	TOTAL PASIVO			62000.00
3	PATRIMONIO			
301	CAPITAL SOCIAL		1411000.00	
30101	CAPITAL SOCIAL	1408000.00		
	TOTAL PATRIMONIO			1408000.00
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO			<u>1470000.00</u>

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

ORDEN DE PRODUCCIÓN MES DE DICIEMBRE 2015

Datos:

Costo diario

Materiales directos

Balanceados (9*24.00) 2216.00

Sal (1/5=0.20*25.00) 5.00

Alfalfa por carretones (4*50.00) 200.00

TOTAL 421.00

Mano de obra

Operarios (9*354=3186.00/31) 102.77

Vaquero (400.00/31) 12.90

Tractorista (400.00/31)	<u>12.90</u>
TOTAL	128.57

Costos indirectos

Luz, agua y teléfono (300.00/31)	9.67
Gas (6.00/30)	0.20
Servicio de internet (10.00/31)	<u>0.32</u>
TOTAL	10.19

Cuadro N° 52**Orden de producción ejercicio práctico**

	HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urcuquí Urcuquí-Imbabura-Ecuador		
	HOJA DE COSTOS		
Orden de producción:		Fecha de inicio: 01/12/15	
Cantidad: (1450*31)= 44950 litros		Fecha de terminación: 31/12/15	
Costo unitario: 0.38 ctvos			
Costo total: 17352.56			
SEMANA	MATERIALES DIRECTOS	MANO DE OBRA	COSTOS INDIRECTOS
Semana 1	421.00*7=2947.00	128.57*7=899.99	10.19*7=71.33
Semana 2	421.00*7=2947.00	128.57*7=899.99	10.19*7=71.33
Semana 3	421.00*7=2947.00	128.57*7=899.99	10.19*7=71.33
Semana 4	421.00*10=4210	128.57*10=1285.70	10.19*10=101.90
TOTAL	13051.00	3985.67	315.89
		 RESPONSABLE

FUENTE: Investigación directa
 ELABORACIÓN: Autor de la investigación

2. Estado de Resultados

El objetivo principal de este informe contable es mostrar la utilidad o pérdida obtenida como resultado de la gestión realizada por la empresa durante un tiempo determinado.

ESTADO DE RESULTADOS EJERCICIO DICIEMBRE 2015

Cuadro N° 53

Estado de resultados ejercicio práctico

		HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urucuquí Urucuquí-Imbabura-Ecuador		
ESTADO DE RESULTADOS				
EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS				
4	INGRESOS			22475.00
401	INGRESOS OPERACIONALES			22475.00
40101	INGRESOS POR VENTAS		22475.00	
4010103	Leche (44950*0.50)	22475.00		
5	COSTOS			17352.56
501	COSTO DE VENTAS		17352.56	
6	GASTOS			6579.44
601	GASTOS OPERACIONALES			6579.44
60101	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y PRODUCCIÓN		200.00	
6010108	Abonos fertilizantes	200.00		
60102	APORTE AL IESS		444.44	
6010201	Aporte patronal	444.44		
60104	OTROS GASTOS		5935.00	

6010405	Lubricantes	620.00		
6010406	Suministros y materiales	40.00		
6010407	Gastos de agasajos a empleados (25*11)	275.00		
6010418	Arriendo	5000.00		
60105	GASTOS SERVICIOS BÁSICOS		40.00	
6010501	Energía eléctrica	20.00		
6010502	Agua potable	5.00		
6010503	Teléfono	15.00		
	UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO			<u>-1457</u>

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

ESTADO DE COSTOS EJERCICIO DICIEMBRE 2015

Cuadro N° 54

Estado de costos ejercicio práctico

		HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urcuquí Urcuquí-Imbabura-Ecuador		
ESTADO DE COSTOS				
501	COSTO DE VENTAS			<u>17352.56</u>
	MATERIA PRIMA UTILIZADA		13051.00	
50101	Inv. Inicial MPD	1000.00		
50102	Compras MPD	13051.00		
50103	Inv. Final MPD	(1000.00)		
50104	Mano de Obra Directa		3985.67	
50105	Costos Indirectos Variables		315.89	

	COSTO DE PRODUCCIÓN		17352.56	
--	---------------------	--	----------	--

FUENTE: Investigación directa
ELABORACIÓN: Autor de la investigación

3. Estado de Flujo de Efectivo

Este informe financiero indica las entradas, salidas y el cambio neto en el efectivo de las diferentes actividades que desarrolla la empresa, de tal manera que se concilien los saldos iniciales con los finales. Según la NIC 7 y la NIIF para PYMES se determina la inclusión obligatoria de presentar el Estado de Flujo de Efectivo. A continuación se presenta un modelo de aplicación por el método directo como lo indica la Norma Internacional de Contabilidad.

Cuadro N° 55

Estado de flujo de efectivo

	HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urcuquí Urcuquí-Imbabura-Ecuador	
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO		
EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS		
a) Flujos de efectivo de las Actividades de operación		XXX
Cobros a clientes por venta de bienes o prestación de servicios		XXX
Cobros por regalías, cuotas, comisiones y otros ingresos		XXX
Pago a proveedores		XXX
Pago a empleados		XXX
Impuesto sobre las ganancias pagados		XXX
Intereses pagados		XXX
Flujos netos de efectivo por las actividades de operación (+)		XXX
b) Flujos de efectivo por actividades de inversión		XXX
Pagos por la adquisición de activos fijos y los trabajos sobre ellos		XXX
Cobros por venta de activos fijos		XXX
Pago por la adquisición de una subsidiaria		XXX
Cobros por la venta de una subsidiaria		XXX
Anticipos de efectivo y préstamos a terceros		XXX
Cobros por reembolso de anticipos y préstamos a terceros		XXX

Pagos por garantías	XXX
Cobros de garantías	XXX
Flujos netos de efectivo usados en actividades de inversión (-)	XXX
c) Flujos de efectivo por actividades de financiación	XXX
Cobro de préstamos tomados a largo plazo	XXX
Pago de pasivos derivados de arrendamientos financieros	XXX
Dividendos pagados a los propietarios	XXX
Flujos netos de efectivo usados en actividades de financiación	XXX
d) Incremento/Disminución neta de efectivo y demás equivalentes del efectivo	XXX
Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del período	XXX
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del período	X XX

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

4. Estado de Cambios en el Patrimonio

Este informe financiero indica y explica las variaciones en cada una de las cuentas patrimoniales de una empresa dentro de un periodo determinado. Este estado muestra las variaciones de las cuentas en términos de aumento y disminución de las mismas.

Cuadro N° 56

Simbología

SIMBOLOGÍA	
P	Positivo
N	Negativo
D	Positivo o negativo (Dual)

FUENTE: Investigación

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Cuadro N° 57

Estado de cambios en el patrimonio

		HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urcuquí Urcuquí-Imbabura-Ecuador					
	CAPITAL EN ACCIONES	GANANCIAS ACUMULADAS	COBERTURAS DEL RIESGO DE TASA DE CAMBIO EN TRANSACCIONES PREVISTAS	COBERTURA DEL RIEGO DEL PRECIO DE MATERIA PRIMA COTIZADA EN TRANSACCIONES PREVISTAS	ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	PARTICIPACIONES NO CONTROLADORAS	PATRIMONIO TOTAL
Balance al 1 enero de 20x6							
Corrección de un error de un período anterior							
Cambios en políticas contables							
BALANCE REEXPRESADO AL 1 DE ENERO 20XX							
RESULTADO INTEGRAL TOTAL							
Resultados							
Conversión de negocios en el extranjero							
Pérdidas actuariales: planes de beneficios definidos							
Cambios en el valor razonable del instrumento de cobertura, neto de impuestos							
Reclasificación o a resultados							
Transacciones con propietarios Dividendos							
BALANCE REEXPRESADO AL 31 DIC. 20X6							
RESULTADO INTEGRAL TOTAL							
Resultados							
Conversión de negocios en el extranjero							

Pérdidas actuariales: planes de beneficios definidos							
Cambios en el valor razonable del instrumento de cobertura, neto de impuestos							
Reclasificación o a resultados							
Transacciones con propietarios Emisiones de capital en acciones							
Dividendos							
Transacciones entre propietarios Acciones adquiridas en una subsidiaria de la participación no controladora							
BALANCE AL 31 DIC. 20X7							

FUENTE: Investigación NIIF PYMES

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

5 Notas a los estados financieros

Las Notas Explicativas a los Estados Financieros de acuerdo a la Norma

Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas

Entidades (NIIF para PYMES), Sección 8; se requiere la presentación de la siguiente información:

- Una declaración de que los Estados Financieros se han elaborado de acuerdo a las NIIF para las PYMES.
- Un Resumen de las Políticas Contables Significativas aplicada.

- Información de soporte a las partidas presentadas en los Estados Financieros de acuerdo al mismo orden en que se presente cada estado y cada partida.
- Cualquier otra información relevante que sea necesario revelar sobre los supuestos clave acerca del futuro y otras causas clave de incertidumbre en las estimaciones efectuadas.

Ejemplo de acuerdo a la superintendencia de compañías:

Nota 1: Declaro que los datos que constan en estos Estados Financieros son veraces y verdaderos.

Nota 2: Los ajustes por NIIF a los estados financieros están elaborados bajo Normas Internacionales de Información Financiera y los efectos de la conciliación del patrimonio han sido ratificados por la Junta General de Socios o Accionistas o por apoderado del ente que ejercen actividades en el país, que conoció y aprobó los primeros Estados Financieros bajo NIFF.

3.9. Guía de aplicación de las NIIFS para las PYMES

3.9.1. Activos:

1. Requisitos para Reconocer un Activo

Un activo se considera como un recurso controlado por la empresa, del que pretende obtener beneficios futuros de su utilización.

El reconocimiento de un activo depende, como primer punto de partida, que sea posible que el ente económico pueda obtener beneficios económicos futuros, que su costo o valor pueda determinarse con facilidad.

2. Activo Intangible

Se conoce como un activo intangible a un activo no monetario, identificable y sin apariencia física, pero se puede vender, transferir, arrendar, intercambiar o bien dado en explotación. Surge además de derechos contractuales o de otros derechos de tipo legal, con independencia de que esos derechos sean transferibles o separables de la empresa o de otros derechos y obligaciones

3 Revalorización

La unidad encargada del manejo de los activos fijos deberá llevar un correcto registro de la información, en aspectos concernientes al estado de la conservación de estos, informar sobre mejoras o fallas de los mismos, depreciaciones, altas y bajas.

Si se revaloriza un elemento de activo fijo también deberán revalorizarse todos los demás activos que pertenezcan a la misma clase de activos. Las revalorizaciones deberán practicarse con la regularidad suficiente para garantizar que el valor en libros no difiera considerablemente del valor razonable a la fecha del balance.

3.9.2. Pasivos:

1. Reconocimiento del Pasivo

Un pasivo es una obligación presente de la empresa, surgida a raíz de sucesos pasados, cumplir con dichas obligaciones la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.

Una obligación presente puede ser una obligación legal derivada de un contrato ya sean a partir de condiciones explícitas o implícitas.

2 Provisiones

Se conocerá como provisiones cuando la entidad tiene una obligación presente (ya sea legal o implícita) como consecuencia de un suceso pasado, es probable que la entidad tenga que desprenderse de recursos que incorporen beneficios económicos para pagar tal obligación y puede hacerse una estimación fiable del valor de la obligación. Si no se cumplen las tres condiciones, la empresa no debe reconocer la provisión.

3. Impuesto a la Renta

Reconocimiento y Valoración: Se deberá reconocer todos los impuestos diferidos que surjan de cualquier diferencia temporaria que se origine entre las bases fiscales de activos y pasivos y sus correspondientes importes en libros en los Estados Financieros.

4 Beneficio a los Empleados

Los beneficios a los empleados están determinados por todos los tipos de remuneraciones que la empresa ofrece a los trabajadores a cambio de la prestación de sus servicios.

Estas retribuciones incluyen las prestaciones salariales (incluyen sueldos, salarios, participaciones en las utilidades e incentivos, los permisos remunerados después de largos periodos de servicio y planes de compensación con acciones) indemnizaciones por terminación de relación laboral (incluyen indemnizaciones por despido o por baja voluntaria, indemnizaciones por años de servicios) y prestaciones post-empleo (pensiones).

3.9.3. Patrimonio

1. Capital

El patrimonio comprende la parte residual entre los activos y pasivos del ente económico.

2. Costos de Emisión de Acciones

Los costos de una transacción comprenden únicamente aquellos incrementos directamente atribuibles a una transacción de patrimonio, las mismas que resulten en un aumento o disminución, se contabilizarán como una deducción del patrimonio. Los costos de transacción relativos a la emisión de un instrumento financiero compuesto se distribuirán entre los componentes de pasivo y de patrimonio del instrumento en función de los recursos obtenidos.

3.9.4. Ingresos

1 Reconocimiento

Según las NIIF para PYMES se reconocen un ingreso en el estado de resultados integrales cuando se produce un incremento en los beneficios económicos de la empresa, se ven reflejados en el incremento de los activos o la disminución de los pasivos.

Los ingresos constituyen la entrada bruta de los beneficios económicos en el transcurso del período, surgidos como resultado de las actividades desarrolladas por el ente económico.

2 Ingresos de la Operación

La hacienda El Mindaburlo a partir de la unidad financiera reconocerá como ingresos a la venta de sus productos agrícolas y ganaderos, ya constituyen la actividad ordinaria de la organización.

Los ingresos de la operación se reconocerán en los Estados Financieros cuando la empresa haya traspasado significativamente los riesgos y beneficios derivados de la propiedad y el control de los bienes, así tanto el valor del importe de ingreso de operación como su costo se podrá estimar con suficiente fiabilidad.

3.9.5. Gastos

1 Reconocimiento de Gastos

Los gastos se reconocen como disminución en los beneficios económicos futuros, afectando directamente en la disminución de los activos o un incremento en los pasivos, y cuyo importe puede valorarse en forma fiable.

2 Definición de Gasto

La definición de gastos incluye tanto las pérdidas como los gastos que surgen en las actividades ordinarias que desarrolla la empresa. Entre los gastos que surgen en las actividades ordinarias de la entidad se definen el costo de ventas, los gastos en el pago de beneficios a empleados, los gastos de publicidad y las amortizaciones.

Generalmente, los gastos están dados por las salidas de activos, tales como efectivo y otras partidas equivalentes al efectivo, existencias o activo fijo.

3.10. Análisis financiero

Para realizar un análisis financiero para la hacienda se tomará como referencia las razones o indicadores financieros más fundamentales a fin de facilitar la toma de decisiones y poder evaluar la capacidad empresarial para generar los flujos en beneficio de la entidad a partir de la información contable obtenida en los estados de Situación Financiera y de Pérdidas y Ganancias.

3.10.1. Razones financieras

Los indicadores financieros son fórmulas matemáticas que de su correcta aplicación y análisis e interpretación del valor numérico, permite a la administración tomar las decisiones más acertadas. Es por tanto que se plantea un modelo que le facilite a la Hacienda El Mindaburlo, interpretar y medir los cambios que se dan período a período en el desempeño de las actividades de la organización.

a) Razones de liquidez

Cuadro N° 58

Razones de liquidez

INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
Razón circulante	$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$ $\frac{243000.00}{52000.00} = 4.67$	Por cada dólar de obligaciones con terceros la hacienda tiene la capacidad de cubrir sus deudas en un 4.67 veces. Tomando en cuenta que el principal activo circulante que define este indicador financiero es el inventario de ganado puesto que son susceptibles de transformarse en efectivo en cualquier momento.

Capital neto de Trabajo	Activo corriente-Pasivo corriente 243000.00 – 52000.00 = 191000.00	La situación financiera de la hacienda es muy saludable puesto que superan fácilmente a los pasivos corrientes, es decir que se cubrirán fácilmente cualquier obligación a corto plazo. Cabe destacar que la razón se da prácticamente por los activos biológicos como es el inventario de ganado. Mientras mayores sean los activos corrientes que los pasivos corrientes, la situación financiera se considera mucho más saludable.
-------------------------	--	---

FUENTE: Investigación

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

b) Razones de endeudamiento

Cuadro N° 59

Razones de endeudamiento

INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
Razón de endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$ $\frac{62000.00}{1470000.00}$ $= 0.04 \%$	El porcentaje de endeudamiento es mínimo debido a que la hacienda dispone de una amplia extensión de terrenos y su capacidad instalada es considerable, a partir de aquello se considera que la empresa es netamente de propiedad de los dueños y no tiene cobertura de terceros sino en una mínima cantidad.

FUENTE: Investigación

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

c) Razones de rentabilidad

*Cuadro N° 60**Razones de rentabilidad*

INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
Margen neto de utilidad	$\frac{\text{Ventas} - \text{Gastos imputables operacionales}}{\text{Ventas}}$ $\frac{22475.00 - 23932.00}{22475.00} = -1457.00$	<p>Si bien es cierto la hacienda presenta una pérdida, este es motivo de un análisis minucioso, como primer punto influye directamente el hecho que la hacienda está en arriendo y el nuevo propietario está empezando sus actividades en dicha empresa, así como el arriendo que se paga es considerablemente alto, disminuyendo así el nivel de rentabilidad. Por ende con el paso del tiempo se pretende mejorar el nivel de rentabilidad a partir de una mayor producción lechera y una máxima optimización de recursos.</p>
Rotación de activos	$\frac{\text{Ventas totales}}{\text{Activos totales}}$ $\frac{22475.00}{1470000.00} = 0.02$	<p>Podemos apreciar que la utilización de los activos de la hacienda para generar ingresos no es la más adecuada ya que el índice nos indica claramente que su capacidad para generar es baja con 0.02 sobre los activos</p>

Rendimiento de la inversión	$\frac{\text{Utilidad neta después de impuestos}}{\text{Activos totales}}$	Mide la rentabilidad obtenida como razón de los activos de la entidad. Para lo cual se toma en cuenta como dato de referencia la utilidad neta después de impuestos.
-----------------------------	--	--

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

d) Razones de cobertura

Cuadro N° 61

Razones de cobertura

INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
Cobertura total del pasivo	$\frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Intereses + abonos al pasivo principal}}$	Este indicador permite medir la capacidad de la entidad para cumplir sus obligaciones con terceros por concepto de intereses y la capacidad para restituir los préstamos.
Razón de cobertura total	$\frac{\text{Utilidades antes de pagos de arrendamientos, intereses e impuestos}}{\text{Intereses + abonos al pasivo principal + pago de arrendamientos}}$	Este indicador permite determinar la capacidad de la entidad para cubrir todos sus cargos financieros incluyendo todos los tipos de obligaciones.

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

3.10.2. Políticas financieras

1 Políticas para los estados financieros

1. Los estados financieros deben cumplir con las NIIF para PYMES.
2. Los estados financieros deberán presentarse de forma mensual ante el gerente quien tomará las decisiones más convenientes.

3. Los documentos financieros deberán guardarse siete años como cumplimiento a la normativa vigente.
4. El personal involucrado en el área financiera-contable debe estar al tanto con el conocimiento sobre las NIIF.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE IMPACTOS

4.1. Conceptualización de los impactos

El presente capítulo constituye un estudio detallado de los resultados y trazos, positivos y negativos que puede producir la implementación del presente trabajo de investigación en las diferentes situaciones de las haciendas y fincas. Existe una diversidad de metodologías para ejecutar el análisis de impactos, pero para la presente investigación para lo cual se ha seleccionado los más significativos.

Además se ha creído conveniente instalar un rango de niveles de impacto que va desde - 3 a 3, con la evaluación de la siguiente tabla.

Cuadro N° 62

Valoración de impactos

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

FUENTE: Investigación

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

4.2. Identificación de impactos

- Impacto Social.
- Impacto Económico.
- Impacto Ambiental.
- Impacto Educativo.
- Impacto Tecnológico.

4.3. Análisis de impactos

4.3.1. Impacto social

Con la implementación del Manual de Procedimientos Administrativo - Financiero – Contable se prevé mejorar las condiciones para la producción agrícola y ganadera de la hacienda El Mindaburlo del cantón Urcuquí, determinando manuales y procedimientos para las diversas áreas productivas que se hallan inmersas en esta actividad, lo cual facilita el mantenimiento de clientes tanto internos como externos de forma satisfactoria, permitiendo un aprovechamiento del recurso humano, natural y económico.

Cuadro N° 63**Impacto social**

Nivel de Impacto	NEGATIVO			0	POSITIVO			Total
	-3	-2	-1		1	2	3	
Mejor ambiente laboral						X		2
Generación de empleo						X		2
Desempeño Laboral							X	3
Total	0	0	0	0	0	4	3	7

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Para determinar su cálculo se utilizará la siguiente fórmula, la que nos proporcionará el índice que pertenece a cada impacto:

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\Sigma \text{de impactos}}{\text{Número de impactos}}$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{7}{3}$$

$$\text{Nivel de impacto} = 2.33 \longrightarrow \text{Impacto Medio Positivo}$$

a) Mejor Ambiente Laboral

Un mejor ambiente laboral permitirá que la hacienda disponga de una mejor organización y reglamentación, el desempeño de las actividades se realizarán de mejor manera originando mayor rendimiento individual y grupal, en un ambiente armónico que permita que los trabajadores vean a la hacienda como una oportunidad de progreso.

b) Generación de empleo

El desarrollo de este manual permitirá crear nuevas fuentes de trabajo directa o indirectamente; directa ya que colaborará a los miembros de la hacienda que trabajan de manera estable en ella e indirecta para todos los trabajadores y agricultores que son solicitados para la prestación de sus servicios de acuerdo a la temporada de siembra, de esta manera permitiendo un desarrollo sostenido y equilibrado en la comunidad.

c) Desempeño Laboral

Con la implementación del Manual se puede conseguir una adecuada disposición de sus funciones a cada empleado, lo cual permitirá un mejor rendimiento en el desempeño de sus actividades encomendadas, y la hacienda obtendrá mejores resultados en la evaluación a los empleados.

4.3.2. Impacto económico

Con la implementación del presente Manual de procedimientos administrativo – financiero - contable, se conseguirá un mejor y adecuado dominio de los recursos tanto agrícolas como ganaderos, como resultado nos permite obtener un mayor rendimiento por cada unidad productiva habilitando de esta manera mayor productividad y por consiguiente mayores beneficios económicos.

Cuadro N° 64**Impacto económico**

Nivel de Impacto	NEGATIVO			0	POSITIVO			Total
	-3	-2	-1		1	2	3	
Mayor competitividad							X	3
Posibilidad de financiamiento						X		2
Optimización de recursos							X	3
Total	0	0	0	0	0	2	6	8

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Para determinar su cálculo se utilizará la siguiente fórmula, la que nos proporcionará el índice que pertenece a cada impacto:

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\Sigma \text{de impactos}}{\text{Número de impactos}}$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{8}{3}$$

$$\text{Nivel de impacto} = 2.66 \longrightarrow \text{Impacto Medio Positivo}$$

a) Mayor competitividad

Se obtiene un impacto medio positivo debido a la aplicación de manera efectiva y eficiente, en tanto que la empresa será mucho más competitiva frente a las demás empresas que se dedican al mismo ámbito empresarial, por ende sus productos están en la capacidad de competir con el resto y siempre con tendencia a ser los mejores en satisfacer las necesidades en este tipo de producción.

b) Posibilidad de financiamiento

Para poder acceder a créditos, en cualquier institución financiera uno de los requisitos comprende las posibilidades de ingresos y su capacidad para generarlos, pero en este punto se tiene algo especial frente al crédito que facilita la CFN que cuenta con las tasa de interés más bajas y uno de los requisitos básicos es contar con un manual de procedimientos, por ende su impacto se considera alto positivo.

c) Optimización de recursos

El manejo adecuado de los recursos que posee la hacienda forma parte de los objetivos de la misma de modo que con la implementación del presente se hace posible que los recursos materiales, económicos, financieros y tecnológicos a través de la estructuración de los procesos poder obtener mayor eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades.

4.3.3. Impacto ambiental

A partir de la implementación y ejecución del presente manual de procedimientos, permitirá que el desarrollo de las actividades proporcione mejores resultados a sus componentes agrícolas y ganaderos de manera sostenible y sustentable, haciendo de alguna forma responsabilidad ambiental mediante la utilización adecuada de los recursos agrícolas para evitar un deterioro del ecosistema.

Cuadro N° 65**Impacto ambiental**

Nivel de Impacto	NEGATIVO			0	POSITIVO			Total
	-3	-2	-1		1	2	3	
Calidad de productos							X	3
Utilización de recursos						X		2
Variedad de productos							X	3
Nivel de ingresos							X	3
Conservación del medio ambiente							X	3
Total	0	0	0	0	0	2	12	14

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Para determinar su cálculo se utilizará la siguiente fórmula, la que nos proporcionará el índice que pertenece a cada impacto:

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\Sigma \text{de impactos}}{\text{Número de } - \text{ impactos}}$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{14}{5}$$

$$\text{Nivel de impacto} = 2.8 \quad \longrightarrow \quad \text{Impacto Medio Positivo}$$

a) Calidad de productos

Con el desarrollo adecuado del presente manual se garantiza que se obtengan productos de alta calidad a partir del seguimiento adecuado de cada uno de los procedimientos indicados para cada una de las actividades, los productos satisfagan las necesidades de los consumidores y los comerciantes mayoristas al contar con mercaderías de primera.

b) Utilización de recursos

La utilización de los recursos en la medida adecuada ayuda a que la hacienda pueda aprovechar al máximo los recursos con los que cuenta, de esta manera evitar cualquier tipo de desperdicios y puedan ser reutilizados en otros procesos que sean factibles.

c) Variedad de productos

Mediante la implementación del manual los agricultores podrán realizar el cultivo de productos a través de la rotación de cultivos, por ende se obtendrá mayor variedad de productos e incluso calidad en la producción, los agricultores estarán en la capacidad de decidir cuál es el producto de mayor demanda y que aporta mejores beneficios para la empresa. Los vaqueros podrán determinar cuál es la raza de ganado más conveniente tanto para la producción lechera como para la producción de carne.

d) Nivel de ingresos

A través de los procesos mencionados anteriormente se obtendrá un mejor nivel de rentabilidad porque los productos para la venta serán de mayor calidad y con mejor precio en el mercado, además se habla de la optimización de recursos lo que maximiza el nivel de gestión y disminuye gastos inapropiados, es decir reducción de costos a partir de realizar actividades responsablemente con el medio ambiente como es la reutilización de desperdicios. Como por ejemplo los desperdicios de los productos agrícolas pueden servir como alimento para el ganado y el mismo ganado produce abono orgánico.

e) Conservación del medio ambiente

La conservación del medio ambiente hoy en día es una de las principales responsabilidades que tienen que asumir las empresas para lograr un desarrollo sostenible, a

través de la ejecución del presente los agricultores y ganaderos tendrán mayor responsabilidad y cuidado del medio ambiente para desarrollar las actividades encomendadas.

4.3.4. Impacto educativo

Con la implementación del manual de procedimientos se pretende que todos quienes integran la empresa logren no solo desarrollar a la empresa como tal sino también tengan la oportunidad de crecer tan personalmente como profesionalmente, a fin de ser cada vez mayormente competitivos.

Cuadro N° 66

Impacto educativo

Nivel de Impacto	NEGATIVO			0	POSITIVO			Total
	-3	-2	-1		1	2	3	
Capacitación						X		2
Cumplimiento de responsabilidades							X	3
Seguimiento de procesos							X	3
Total	0	0	0	0	0	2	6	8

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Para determinar su cálculo se utilizará la siguiente fórmula, la que nos proporcionará el índice que pertenece a cada impacto:

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\Sigma \text{de impactos}}{\text{Número de } - \text{ impactos}}$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{8}{3}$$

$$\text{Nivel de impacto} = 2.66 \longrightarrow \text{Impacto Medio Positivo}$$

a) Capacitación

La capacitación en toda empresa es fundamental, por tanto mediante la capacitación que sean posibles incluir a los agricultores y ganaderos se ayudará al desarrollo intelectual y junto con ello se obtiene la explotación de nuevas ideas que pueden formar la base fundamental del éxito de la empresa, así la inversión en capacitaciones se ve reflejada en los resultados de llegar cada vez más con ideas innovadoras para obtener mejores resultados.

b) Cumplimiento de responsabilidades

Mediante el cumplimiento de las tareas asignadas a los empleados se podrá lograr un mayor nivel de efectividad en el desempeño de las actividades y consigo el logro de los objetivos propuestos.

c) Seguimiento de los procesos

Al implementar el presente manual se logrará un seguimiento en cada uno de los procesos y a la vez uniformidad y un mejor control de los mismos, verificando el funcionamiento de cada proceso y la gestión realizada.

4.3.5. Impacto tecnológico

A partir de la implementación del manual se pretende lograr un nivel máximo en la utilización de las maquinarias y herramientas tecnológicas con que cuenta la empresa. El modo en que se empleen serán lo más sostenible posible en relación con el medio ambiente.

Cuadro N° 67**Impacto tecnológico**

Nivel de Impacto	NEGATIVO			0	POSITIVO			Total
	Indicadores	-3	-2		-1	1	2	
Capacidad de adquisición tecnológica de última generación						X		2
Aprovechamiento de software						X		2
Total	0	0	0	0	0	4	0	4

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Para determinar su cálculo se utilizará la siguiente fórmula, la que nos proporcionará el índice que pertenece a cada impacto:

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\Sigma \text{de impactos}}{\text{Número_de_impactos}}$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{4}{2}$$

$$\text{Nivel de impacto} = 2 \quad \longrightarrow \quad \text{Impacto Medio Positivo}$$

a) Capacidad de adquisición tecnológica de última generación

Mediante la adquisición de nuevas tecnologías se mejorarán los procesos productivos tanto en la actividad agrícola como en la actividad ganadera, por el hecho que se agilitan cada una de las tareas optimizando al máximo el tiempo que se emplearía al utilizar la fuerza humana para desarrollar los trabajos encomendados.

b) Aprovechamiento de software

El aprovechamiento del software se determina en un nivel de impacto medio positivo debido a que la utilización de software no se considera significativamente, sino que se

emplean para llevar los registros más básicos de las transacciones realizadas, es decir para llevar la contabilidad básica.

4.3.6. Impacto general

Cuadro N° 68

Impacto general

Nivel de Impacto	NEGATIVO			0	POSITIVO			Total
	-3	-2	-1		1	2	3	
Impacto Social.						X		2
Impacto Económico.							X	3
Impacto Ambiental.						X		2
Impacto Educativo.							X	3
Impacto Tecnológico.						X		2
Total						6	6	12

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Autor de la investigación

Para determinar su cálculo se utilizará la siguiente fórmula, la que nos proporcionará el índice que pertenece a cada impacto:

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\Sigma \text{de impactos}}{\text{Número de impactos}}$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{12}{5}$$

$$\text{Nivel de impacto} = 2.4 \longrightarrow \text{Impacto Medio Positivo}$$

En resumen el nivel de impacto general es de 2.4 correspondiente al impacto medio positivo lo que significa que la implementación de un manual de procedimientos administrativos – financieros – contables, para la entidad proporcionará beneficios en el desempeño de las actividades y la toma de decisiones oportunamente.

CONCLUSIONES

De la investigación realizada en la hacienda El Mindaburlo se puede describir la realidad administrativa en la que se encuentra actualmente dicha empresa, permitiendo de esta manera proyectar la presente investigación hacia el planteamiento de los Manuales de Funciones y Procedimientos, con el fin de mejorar los diversos procedimientos técnicos y operativos.

En el estudio de la situación actual de la empresa se determinó que la gestión administrativa y los procesos que se llevan a cabo en la hacienda no son lo suficientemente adecuados para el correcto desempeño de las funciones, determinando así la falta de herramientas técnicas que mejoren sus procesos y sean más efectivos y eficientes.

Como consecuencia de la carencia de un Manual de Procedimientos Administrativos – Financieros - Contables, los trabajadores de la hacienda no tienen en forma clara y concisa el conocimiento de las funciones que deben desarrollar cada uno, los procedimientos a cumplirlos, líneas de autoridad para saber quién ordena a quien, es decir que se trabaja sin delimitación de funciones.

En la propuesta realizada se toman en cuenta todos los aspectos considerados necesarios para una mejor gestión administrativa en cada uno de los procesos, así como son los manuales de funciones de cada empleado, las responsabilidades a las que estará sujeto, quiénes serán subordinados de quien, entre otros, el mismo que se sustenta en una base teórica y científica, por medio de una investigación bibliográfica, documental y linkográfica para lograr un marco teórico que sirve de referencia conceptual y técnica de todas las fases del estudio.

Los Manuales de Procedimientos comprenden una herramienta fundamental para que las empresas tengan conocimientos de la estructura orgánica, los procesos que se debe llevar a cabo en el desempeño de las tareas tanto en el área agrícola como ganadera, de esta manera lograr el aprovechamiento de los recursos en forma eficiente y efectiva.

Como resultado del estudio de la investigación se procede a diseñar el Manual de Procedimientos Administrativos – Financieros – Contables para la hacienda El Mindaburlo ubicada en el cantón Urcuquí, provincia de Imbabura.

RECOMENDACIONES

Una vez recibido el Manual de Procedimientos Administrativos – Financieros – Contables se recomienda al Gerente de la hacienda realizar una socialización a todos los trabajadores de la empresa para que tengan el conocimiento y se ponga en práctica la propuesta que contiene el presente trabajo de investigación.

Se recomienda al propietario de la Hacienda El Mindaburlo poner en ejecución el Manual de Procedimientos Administrativos – Financieros - Contables para que cada trabajador sepa claramente cuáles son sus funciones y no haya duplicidad en la asignación de las mismas y obtener los resultados esperados de la manera más eficiente y eficaz.

Es necesaria la implementación de los manuales indicados para mejorar los procesos tanto en el área agrícola como ganadera, que resulta como consecuencia de un estudio realizado con los propietarios, agricultores y ganaderos de la hacienda.

Realizar una planificación de todas las actividades tomando en cuenta que el presente tiene una base fundamentada, esto permitirá desarrollar de manera más eficiente las actividades del personal que labora en las diferentes áreas de la hacienda y la optimización de los recursos escasos disponibles.

Será responsabilidad del administrador o propietario de la hacienda mantener una dinámica de mejoramiento continuo en todos los procesos sean estos administrativos, financieros o contables para lograr soluciones oportunas a los imprevistos y problemas que se presenten en la hacienda.

Para un mejor control de las actividades realizadas por los trabajadores de la hacienda se considera necesario llevar un registro documentado de las actividades que se realicen en su labor diaria.

El presente manual puede estar sujeto a ciertas modificaciones, siempre que sean necesarios y velen por el mejoramiento de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Daft, R., & Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración*. México: Latinoamericana.
- E. B., & Fincowsky, F. (2014). *Organización de empresas*. México: Mc Graw Hill.
- Estupiñán Gaitán, R. (2012). *Estados financieros básicos bajo NIC/NIIF**. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Fernández Alarcón, V. (2010). *Desarrollo de sistemas de información*. Catalunya: Edicions UPC.
- Fierro Martínez, Á. M. (2011). *Contabilidad*. Bogotá: Ecoe.
- Galindo Ruiz, C. J. (2011). *Formulación y evaluación de planes de negocio*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Gill, M. d., & de la Fuente, F. G. (2010). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: Esci.
- Gill, M. d., & de la Fuente, F. G. (2013). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: Esci.
- Guajardo Cantú, G., & Andrade, N. (2014). *Contabilidad financiera*. Lima: El comercio.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: Mc Graw Hill.
- Martínez Pedrós, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson educación.

RIS Solutions. (2013). *RIS Solutions*. Recuperado el 10 de 02 de 2015, de RIS Solutions: <http://rissolutions.com/importancia-de-los-manuales-de-procedimientos-en-la-gestion-administrativa/>

Risco, L. (2013). *Economía de la Empresa*. Bloomington: ISBN.

Ten, B. (2010). *Administración de empresas agropecuarias*. México: Trillas.

Valdivieso Bravo, M. (2011). *Contabilidad general*. Quito: Escobar.

Zapata Sánchez, P. (2011). *Contabilidad general*. Bogotá: Mc Graw Hill.

LINKOGRAFÍA

- http://www.ifrs.org/Documents/6_EstadodeCambiosenelPatrimonio.pdf
<http://es.wikipedia.org/wiki/Hacienda>
- http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/731130/-1/Haciendas_con_historia.html#.VT0XHEH4Iww
- <http://www.pwc.com/ec/es/publicaciones/assets/pdf/illustrative-2011-es.pdf>
<http://www.niifpymes.com/estados-financieros>
- <http://agropecuarios.net/funciones-del-personal-agricola.html>
- <https://www.google.com/search?client=opera&q=niif+para+pymes+2015&sourceid=opera&ie=UTF-8&oe=UTF-8>
- <http://rissolutions.com/importancia-de-los-manuales-de-procedimientos-en-la-gestion-administrativa/>
- <http://www.gerencie.com/razones-financieras.html>
- http://es.teoriasadmvas.wikia.com/wiki/PERFIL_DE_UN_ADMINISTRADOR
- <http://diversionacuatica.galeon.com/productos1633844.html>
- <http://www.earth.ac.cr/wp-content/uploads/2013/07/Gerente-General-en-Empresa-AgroIndustrial.pdf>

ANEXOS

4.- ¿La hacienda al momento de su contratación le detalló las obligaciones, responsabilidades y derechos que tiene en su trabajo?

Si, en el contrato de trabajo () Acuerdo verbal () Ninguna ()

5.- ¿Ha recibido capacitaciones que ayuden en el desarrollo de su trabajo?

Si () No ()

6.- El ambiente laboral que tiene la hacienda lo considera:

Muy confiable () Poco confiable () Desconfiable ()

7.- La satisfacción que usted siente por formar parte del grupo de trabajadores de la hacienda es:

Alta () Media () Baja ()

8.- ¿Con qué tipo de seguro de vida cuenta usted?

IESS General () IESS Seguro Campesino () Ninguno ()

9.- ¿Considera que el salario que usted gana es de acuerdo a lo estipulado en la ley?

Si () No ()

10.- ¿Considera conveniente que la empresa debe establecer un manual de funciones?

Si () No ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

(FACAE)

CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**ENTREVISTA APLICAR AL PROPIETARIO (ADMINISTRADOR) DE LA
HACIENDA “EL MINDABURLO”**

1. ¿La hacienda tiene algún organigrama funcional?

2. ¿Existen valores establecidos dentro de su hacienda?

3. ¿En la hacienda existe una planificación de las actividades a realizarse para el cumplimiento de los objetivos que desea alcanzar?

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

5. ¿Considera usted que existe una oportuna y adecuada comunicación entre todos quienes integran la hacienda?

6. ¿Los controles existentes garantizan el manejo eficiente de los recursos de la hacienda?

7. ¿Existe capacitación para minimizar el riesgo de errores e ineptitudes de sus funciones y responsabilidades?

8. ¿De contar la empresa con un manual de procedimientos administrativos- financieros- contables, usted estaría dispuesto a difundirlo por escrito para que todos tengan un claro conocimiento de las actividades que van a realizar?

9. ¿Qué aspecto debería contener el manual en el ámbito administrativo, financiero y contable?

ANEXO N° 3



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

(FACAE)

FICHA DE OBSERVACIÓN APLICADA EN LA HACIENDA “EL MINDABURLO”

HACIENDA “EL MINDABURLO”						
FICHA DE OBSERVACIÓN						
N°	AREA OBSERVADA	RESPONSABLE DEL ÁREA OBSERVADA	ACTIVIDADES DEL ÁREA	OBSERVACIONES	FECHA Y HORA	
ELABORADO POR:			REVISADO POR:		APROBADO POR:	

ANEXO N° 5

PLAN GENERAL DE CUENTAS

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
1	ACTIVO
101	ACTIVO CORRIENTE
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO
1010101	Caja
101010101	Caja general
101010102	Caja chica
101010103	Fondos para anticipos
1010102	Bancos
102	ACTIVO EXIGIBLE
10201	Cuentas y documentos por cobrar
1020101	Anticipo sueldo empleados
1020102	Anticipo a proveedores
1020103	Otros anticipos
1020104	(-) Provisión cuentas incobrables
103	ACTIVO REALIZABLE
10301	Almacén de productos agrícolas terminados
10302	Almacén existencias de semillas
10303	Existencias materiales y repuestos agropecuarios
10304	Bosques
10305	Almacenes de silo
10306	Inventario de ganado
1030601	Vacuno
1030602	Porcino
1030603	Ovino
1030604	Equino

10307	Producción lechera
104	ACTIVOS TRANSITORIOS
10401	Boques en forestación
10402	Sembríos en curso
1040201	Frejol
1040202	Maíz
1040203	Cebada
1040204	Trigo
1040205	Alfalfa
1040206	Pasto
1040207	Papas
1040208	Morocho
1040209	Avena
1040210	Arveja
1040211	Quinua
1040212	Tomate de árbol
1040213	Tomate riñón
1040214	Naranjas
1040215	Mandarinas
1040216	Aguacates
1040217	Otros
10403	Almácigos
105	SERVICIOS Y PAGOS ANTICIPADOS
10501	Seguro pagado por anticipado
10502	Anticipo a proveedores
106	ACTIVO POR IMPUESTOS
10601	Crédito tributario (IVA)
10602	Crédito tributario (I.R)
10603	Anticipo impuesto a la renta
107	ACTIVO NO CORRIENTE
10701	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
1070101	DEPRECIABLES

107010101	Edificaciones
107010102	Vehículo
107010103	Maquinaria agrícola
107010104	Equipos e instalaciones
107010105	Maquinaria para ganadería
107010106	Muebles y enseres
107010107	Camino interiores
107010108	Canales de regadío
107010109	(-)Depreciación acumulada de activos depreciables
1070102	NO DEPRECIABLES
107010201	Terrenos
108	ACTIVO INTANGIBLE
10801	Plusvalía
2	PASIVO
201	PASIVO CORRIENTE
20101	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2010101	Cuentas por pagar a proveedores
2010102	Cuentas por pagar a empleados
201010201	Horas extras a empleados
20102	OBLIGACIONES CON LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS
2010201	Préstamos por pagar
2010202	Intereses por pagar
2010203	Seguros
20103	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
2010301	Con la administración tributaria
2010302	Impuesto a la renta
2010303	Con el IESS
2010304	Beneficios de ley a trabajadores
2010305	Participación trabajadores

20104	PORCIÓN CORRIENTE POR BENEFICIO A TRABAJADORES
2010401	Jubilación a trabajadores
2010402	Otros beneficios a largo plazo para los trabajadores
20105	BENEFICIOS A TRABAJADORES
2010501	Fondos de reserva
2010502	Multas a trabajadores
2010503	Provisión vacaciones por pagar
20106	DIFERIDOS
2010601	Anticipo de clientes
2010602	Valores por liquidar
20107	PASIVO NO CORRIENTE
2010701	Hipotecas por pagar
2010702	Préstamo bancario largo plazo(más 1 año)
3	PATRIMONIO
301	CAPITAL SOCIAL
30101	CAPITAL SOCIAL
3010101	Capital aportado
3010102	Reserva legal
302	RESULTADOS
30201	Ganancias o pérdidas del ejercicio
3020101	Ganancias
3020102	Pérdidas
30202	Resultados acumulados años anteriores
3020201	Utilidades acumuladas
3020202	Pérdidas acumuladas
4	INGRESOS
401	INGRESOS OPERACIONALES
40101	INGRESOS POR VENTAS
4010101	Productos terminados
4010102	Semillas

4010103	Leche
4010104	Abonos orgánico
4010105	Ganado
402	INGRESOS EXTRAORDINARIOS
40201	Alquiler de campos
40202	Alquiler de maquinarias
40203	Alquiler de herramientas
40204	Intereses préstamos a terceros
5	COSTOS
501	COSTO DE VENTAS
50101	Inv. Inicial MPD
50102	Compras MPD
50103	Inv. Final MPD
50104	Mano de Obra Directa
50105	Costos Indirectos Variables
50106	Costos Indirectos Fijos
50107	Inv. Inicial de Productos Transitorios
50108	Inv. Final de Productos Transitorios
50109	Inv. Inicial de Productos Cosechados
501010	Inv. Final de Productos Cosechados
6	GASTOS
601	GASTOS OPERACIONALES
60101	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN
6010101	Gastos sueldos y salarios
6010102	Contratistas
6010103	Horas extras
6010104	Bonificaciones
6010105	Comisiones
6010106	Seguros agrícolas
6010107	Fletes agrícolas
6010108	Abonos fertilizantes
6010109	Herbicidas y plaguicidas

60102	APORTE AL IESS
6010201	Aporte patronal
6010202	Fondos de reserva
60103	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES
6010301	Décimo tercer sueldo
6010302	Décimo cuarto sueldo
6010303	Vacaciones
60104	OTROS GASTOS
6010401	Honorarios profesionales
6010402	Mantenimiento
6010403	Reparaciones
6010404	Combustibles
6010405	Lubricantes
6010406	Suministros y materiales
6010407	Gastos de agasajos a empleados
6010408	Gastos de viaje
6010409	Impuestos municipales
6010410	Depreciaciones propiedad planta y equipo
6010411	Amortizaciones
6010412	Provisión cuentas incobrables
6010413	Gastos de seguridad
6010414	Peajes
6010415	Impresiones
6010416	Gasto capacitación personal
6010417	Gastos varios
6010418	Arriendo
6010419	Otros gastos de administración
60105	GASTOS SERVICIOS BÁSICOS
6010501	Energía eléctrica
6010502	Agua potable
6010503	Teléfono

6010504	Internet
6010505	Otros
602	GASTOS DE VENTAS
60201	GASTOS DE VENTAS
6020101	Gastos sueldos y salarios
6020102	Horas extras
6020103	Bonificaciones
6020104	Comisiones
60202	APORTE AL IESS
6020201	Aporte patronal
6020202	Fondos de reserva
60203	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES
6020301	Décimo tercer sueldo
6020302	Décimo cuarto sueldo
6020303	Vacaciones
6020304	Desahucio
603	GASTOS NO OPERATIVOS
60301	GASTOS FINANCIEROS
6030101	Servicios bancarios
6030102	Intereses sobregiro
6030103	Comisión servicio bancarios
60302	NO DEDUCIBLES
6030201	Teléfono
6030202	Arriendo
6030203	Transporte
6030204	Multas y moras

ANEXO N° 6

ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL

		HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urcuquí Urcuquí-Imbabura-Ecuador		
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS				
1	ACTIVO			
101	ACTIVO CORRIENTE			2XXX
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO		3XXX	
1010101	Caja	4xxx		
101010101	Caja general	5xxx		
101010102	Caja chica	5xxx		
101010103	Fondos para anticipos	5xxx		
1010102	Bancos	4xxx		
102	ACTIVO EXIGIBLE			2XXX
10201	Cuentas y documentos por cobrar	3xxx		
1020101	Anticipo sueldo empleados	4xxx		
1020102	Anticipo a proveedores	4xxx		
1020103	Otros anticipos	4xxx		
1020104	(-) Provisión cuentas incobrables	(4xxx)		
103	ACTIVO REALIZABLE			2XXX
10301	Almacén de productos agrícolas terminados	3xxx		

10302	Almacén existencias de semillas	3xxx		
10303	Existencias materiales y repuestos agropecuarios	3xxx		
10304	Bosques	3xxx		
10305	Almacenes de silo	3xxx		
10306	Inventario de ganado	3xxx		
1030601	Vacuno	4xxx		
1030602	Porcino	4xxx		
1030603	Ovino	4xxx		
1030604	Equino	4xxx		
10307	Producción lechera	3xxx		
104	ACTIVOS TRANSITORIOS			2XXX
10401	Boques en forestación	3xxx		
10402	Sembríos en curso	3xxx		
1040201	Frejol	4xxx		
1040202	Maíz	4xxx		
1040203	Cebada	4xxx		
1040204	Trigo	4xxx		
1040205	Alfalfa	4xxx		
1040206	Pasto	4xxx		
1040207	Papas	4xxx		
1040208	Morocho	4xxx		
1040209	Avena	4xxx		
1040210	Arveja	4xxx		
1040211	Quinoa	4xxx		
1040212	Tomate de árbol	4xxx		
1040213	Tomate riñón	4xxx		
1040214	Naranjas	4xxx		
1040215	Mandarinas	4xxx		
1040216	Aguacates	4xxx		
1040217	Otros	4xxx		

10403	Almácigos	3xxx		
105	SERVICIOS Y PAGOS ANTICIPADOS			2XXX
10501	Seguro pagado por anticipado	3xxx		
10502	Anticipo a proveedores	3xxx		
106	ACTIVO POR IMPUESTOS			2XXX
10601	Crédito tributario (IVA)	3xxx		
10602	Crédito tributario (I.R)	3xxx		
10603	Anticipo impuesto a la renta	3xxx		
107	ACTIVO NO CORRIENTE			2XXX
10701	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		2XXX	
1070101	DEPRECIABLES	4XXX		
107010101	Edificaciones	5xxx		
107010102	Vehículo	5xxx		
107010103	Maquinaria agrícola	5xxx		
107010104	Equipos e instalaciones	5xxx		
107010105	Maquinaria para ganadería	5xxx		
107010106	Muebles y enseres	5xxx		
107010107	Camino interiores	5xxx		
107010108	Canales de regadío	5xxx		
107010109	(-)Depreciación acumulada de activos depreciables	(5xxx)		
1070102	NO DEPRECIABLES	4XXX		
107010201	Terrenos	5xxx		
108	ACTIVO INTANGIBLE			2XXX
10801	Plusvalía	3xxx		
	TOTAL ACTIVO			<u>XXXX</u>
2	PASIVO			
201	PASIVO CORRIENTE			2XXX
20101	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		3XXX	

2010101	Cuentas por pagar a proveedores	4xxx		
2010102	Cuentas por pagar a empleados	4xxx		
201010201	Horas extras a empleados	5xxx		
20102	OBLIGACIONES CON LAS IFIS		3XXX	
2010201	Préstamos por pagar	4xxx		
2010202	Intereses por pagar	4xxx		
2010203	Seguros	4xxx		
20103	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		3XXX	
2010301	Con la administración tributaria	4xxx		
2010302	Impuesto a la renta	4xxx		
2010303	Con el IESS	4xxx		
2010304	Beneficios de ley a trabajadores	4xxx		
2010305	Participación trabajadores	4xxx		
20104	PORCIÓN CORRIENTE POR BENEFICIO A TRABAJADORES		3XXX	
2010401	Jubilación a trabajadores	4xxx		
2010402	Otros beneficios a largo plazo para los trabajadores	4xxx		
20105	BENEFICIOS A TRABAJADORES		3XXX	
2010501	Fondos de reserva	4xxx		
2010502	Multas a trabajadores	4xxx		
2010503	Provisión vacaciones por pagar	4xxx		
20106	DIFERIDOS		3XXX	
2010601	Anticipo de clientes	4xxx		
2010602	Valores por liquidar	4xxx		
20107	PASIVO NO CORRIENTE		3XXX	
2010701	Hipotecas por pagar	4xxx		

2010702	Préstamo bancario largo plazo(más 1 año)	4xxx		
	TOTAL PASIVO			XXXX
3	PATRIMONIO			
301	CAPITAL SOCIAL			2XXX
30101	CAPITAL SOCIAL		3XXX	
3010101	Capital aportado	3xxx		
3010102	Reserva legal	3xxx		
302	RESULTADOS		2XXX	
30201	Ganancias o pérdidas del ejercicio	3xxx		
3020101	Ganancias	4xxx		
3020102	Pérdidas	4xxx		
30202	Resultados acumulados años anteriores	3xxx		
3020201	Utilidades acumuladas	4xxx		
3020202	Pérdidas acumuladas	4xxx		
	TOTAL PATRIMONIO			XXXX
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO			XXXX

ANEXO N° 7

ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL

		HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urcuquí Urcuquí-Imbabura-Ecuador		
ESTADO DE RESULTADOS				
EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS				
4	INGRESOS			XXXX
401	INGRESOS OPERACIONALES			2XXX
40101	INGRESOS POR VENTAS		3XXX	
4010101	Productos terminados	4xxx		
4010102	Semillas	4xxx		
4010103	Leche	4xxx		
4010104	Estiércol	4xxx		
4010105	Ganado	4xxx		
402	INGRESOS NO OPERACIONALES			2XXX
40201	Alquiler de campos	3xxx		
40202	Alquiler de maquinarias	3xxx		
40203	Alquiler de herramientas	3xxx		
40204	Intereses préstamos a terceros	3xxx		
5	COSTOS			(1XXXX)
501	COSTO DE VENTAS		(2XXX)	
50101	Inv. Inicial MPD	3xxx		
50102	Compras MPD	3xxx		
50103	Inv. Final MPD	3xxx		
50104	Mano de Obra Directa	3xxx		
50105	Costos Indirectos Variables	3xxx		

50106	Costos Indirectos Fijos	3xxx		
50107	Inv. Inicial de Prod. Transitorios	3xxx		
50108	Inv. Final de Prod. Transitorios	3xxx		
50109	Inv. Inicial de Prod. Cosechados	3xxx		
501010	Inv. Final de Prod. Cosechados	3xxx		
6	GASTOS	3xxx		(1XXXX)
601	GASTOS OPERACIONALES			(2XXX)
60101	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y PRODUCCIÓN		(3XXX)	
6010101	Gastos sueldos y salarios	4xxx		
6010102	Contratistas	4xxx		
6010103	Horas extras	4xxx		
6010104	Bonificaciones	4xxx		
6010105	Comisiones	4xxx		
6010106	Seguros agrícolas	4xxx		
6010107	Fletes	4xxx		
6010108	Abonos fertilizantes	4xxx		
6010109	Herbicidas y plaguicidas	4xxx		
60102	APORTE AL IEISS		(3XXX)	
6010201	Aporte patronal	4xxx		
6010202	Fondos de reserva	4xxx		
60103	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES		(3XXX)	
6010301	Décimo tercer sueldo	4xxx		
6010302	Décimo cuarto sueldo	4xxx		
6010303	Vacaciones	4xxx		
60104	OTROS GASTOS		(3XXX)	
6010401	Honorarios profesionales	4xxx		
6010402	Mantenimiento	4xxx		
6010403	Reparaciones	4xxx		

6010404	Combustibles	4xxx		
6010405	Lubricantes	4xxx		
6010406	Suministros y materiales	4xxx		
6010407	Gastos de agasajos a empleados	4xxx		
6010408	Gastos de viaje	4xxx		
6010409	Impuestos municipales	4xxx		
6010410	Depreciaciones propiedad planta y equipo	4xxx		
6010411	Amortizaciones	4xxx		
6010412	Provisión cuentas incobrables	4xxx		
6010413	Gastos de seguridad	4xxx		
6010414	Peajes	4xxx		
6010415	Impresiones	4xxx		
6010416	Gasto capacitación personal	4xxx		
6010417	Gastos varios	4xxx		
6010418	Arriendo	4xxx		
6010419	Otros gastos de administración	4xxx		
60105	GASTOS SERVICIOS BÁSICOS		(3XXX)	
6010501	Energía eléctrica	4xxx		
6010502	Agua potable	4xxx		
6010503	Teléfono	4xxx		
6010504	Internet	4xxx		
6010505	Otros	4xxx		
602	GASTOS DE VENTAS			(2XXX)
60201	GASTOS DE VENTAS		(3XXX)	
6020101	Gastos sueldos y salarios	4xxx		
6020102	Horas extras	4xxx		
6020103	Bonificaciones	4xxx		
6020104	Comisiones	4xxx		
60202	APORTE AL IESS		(3XXX)	

6020201	Aporte patronal	4xxx		
6020202	Fondos de reserva	4xxx		
60203	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES		(3XXX)	
6020301	Décimo tercer sueldo	4xxx		
6020302	Décimo cuarto sueldo	4xxx		
6020303	Vacaciones	4xxx		
6020304	Desahucio	4xxx		
603	GASTOS NO OPERATIVOS			(2XXX)
60301	GASTOS FINANCIEROS		(3XXX)	
6030101	Servicios bancarios	4xxx		
6030102	Intereses sobregiro	4xxx		
6030103	Comisión servicio bancarios	4xxx		
60302	NO DEDUCIBLES		(3XXX)	
6030201	Teléfono	4xxx		
6030202	Arriendo	4xxx		
6030203	Transporte	4xxx		
6030204	Multas y moras	4xxx		
	UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO			<u>XXXX</u>

ANEXO N° 8

ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL

		HACIENDA “EL MINDABURLO” Vía Urcuquí Urcuquí-Imbabura-Ecuador		
ESTADO DE COSTOS				
501	COSTO DE VENTAS			2XXX
	MATERIA PRIMA UTILIZADA		XXX	
50101	Inv. Inicial MPD	3xxx		
50102	Compras MPD	3xxx		
50103	Inv. Final MPD	(3xxx)		
50104	Mano de Obra Directa		3xxx	
50105	Costos Indirectos Variables		3xxx	
50106	Costos Indirectos Fijos		3xxx	
	COSTO DE PRODUCCIÓN		XXX	
50107	Inv. Inicial de Prod. Transitorios		3xxx	
50108	Inv. Final de Prod. Transitorios		3xxx	
	COSTO DE PRODUCTOS COSECHADOS		XXX	
50109	Inv. Inicial de Prod. Cosechados		3xxx	
501010	Inv. Final de Prod. Cosechados		3xxx	

ANEXO N° 9**INSTALACIONES SALA DE ORDEÑO****TRABAJADORES LLENANDO LA ENCUESTA**