UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

INFORME FINAL DEL TRABAJO DE GRADO

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

TEMA:

"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA FERRETERÍA ATAHUALPA DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA"

AUTORA:

SILVIA ALEXANDRA BEDOYA J.

ASESORA: LIC. ROSA RODRÍGUEZ

Ibarra, 2011

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo de tesis, hábil para la sustentación o defensa, previa a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoría, se relaciona con la creación de un manual de procedimientos administrativos financieros, para ser aplicados en los procesos de la Ferretería "Atahualpa", de la ciudad de Ibarra y consta de cuatro capítulos:

En el Capítulo I, se determina como se encuentra en el presente la estructura administrativa de la empresa mencionada, mediante un diagnóstico que pone de manifiesto lo relacionado al aspecto técnico situacional.

El segundo capítulo contiene el marco teórico o referencial, con la referencia conceptual de todos los elementos que describen los contenidos, es decir el bagaje contextual del tema en sí mismo. Al final de este capítulo se consigna una lista de los términos fundamentales utilizados.

En el tercer capítulo, se realiza la propuesta, en la cual se describe, de manera pormenorizada, la manera como se van a realizar los cambios operativos, técnicos y administrativos, que constituyen el aspecto medular de este trabajo y cuya finalidad es el mejoramiento de la estructura empresarial de Ferretería "Atahualpa". En este capítulo, se hace una descripción del manual, tanto en el aspecto administrativo, como en el financiero. Se presenta los cuadros de funciones, los procesos contables y la preparación de estados financieros.

El capítulo final, presenta los potenciales impactos que puede producir la puesta en ejecución de la propuesta y que se podrían dar en los campos: social, educativo, ético y económico.

La importancia de este proyecto queda reflejada en la proyección de la empresa de venta de productos de ferretería, hacia un futuro acorde con los niveles de competitividad exigidos por el mercado actual y por el incremento de la calidad de todos los componentes que intervienen en el proceso, tales como el humano, el laboral y el mercantil.

La Autora

EXECUTIVE SUMMARY

This thesis work, able to lift or defense, prior to obtaining the title of engineer in Superior accounting and auditing, is related to the creation of a manual of financial administrative procedures, to be applied in the processes of the "Atahualpa" hardware store in the city of Ibarra and consists of four chapters:

Chapter I, determined as found in the present administrative structure of the aforementioned company, through a diagnosis which highlights related to the situational technical aspect.

The second chapter contains the referential, or theoretical framework with the conceptual reference of all the elements that describe the content, i.e. the contextual background of the topic itself same. At the end of this chapter is set out a list of key terms used.

In the third chapter, the proposal, which describes, in detail, the way is done as it will make the operational, technical and administrative changes which constitute the core aspect of this work and whose purpose is the improvement of the business structure of hardware "Atahualpa". In this chapter, is a description of the manual, the administrative aspect, both the financial. Presents tables of functions, accounting processes and the preparation of financial statements.

The final chapter presents the potential impacts that can produce the implementation in implementation of the proposal and that could occur in the fields: social, educational, ethical and economic.

The importance of this project is reflected in the projection of the company's product sales of hardware, towards a future in accordance with the levels of competitiveness required by the current market and the increase in the quality of all the components involved in the process, such as the human, the labour and the commercial.

The Author

DECLARATORIA

Yo, Silvia Alexandra Bedoya Jiménez declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

_____

Silvia Alexandra Bedoya J.

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por la señora Silvia Alexandra Bedoya Jiménez bajo mi supervisión, para optar por el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, cuyo tema es: “Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Empresa Ferretería Atahualpa de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.”

Y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Lic. Rosa Rodríguez

DIRECTORA DEL PROYECTO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

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

Yo, SILVIA ALEXANDRA BEDOYA JIMÉNEZ, con C.I. Nro. 1002209672, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autora del trabajo de grado denominado: "Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Empresa Ferretería Atahualpa de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura." que ha sido desarrollado para optar por el título de **INGENIERA 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 autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

_____

Silvia Alexandra Bedoya J.

C.I. 1002209672

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Y ECONÓMICAS

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

1.**IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

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

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

DATOS DE CONTACTO			
APELLIDOS Y NOMBRES:	BEDOYA JIMENEZ SILVIA ALEXANDRA		
CEDULA DE IDENTIDAD:	1002209672		
DIRECCIÓN:	Av. Ricardo Sánchez y Jacinto Egas 4-02.		
EMAIL:	silvitabedoya@hotmial.com		
TELÉFONO FIJO:	2600-315	**TELF. MÓVIL:**	087014079

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA FERRETERÍA ATAHUALPA DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA"
AUTORA:	SILVIA ALEXANDRA BEDOYA JIMÉNEZ
FECHA: AAAAMMDD	2011-11-18
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	☐ **PREGRADO** ☐ **POSGRADO**
TITULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA. CPA.
ASESOR /DIRECTOR:	Lic. Rosa Rodríguez.

2.AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, SILVIA ALEXANDRA BEDOYA JIMÉNEZ, con C.I. Nro.1002209672, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y 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 143.

3.CONSTANCIAS

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

EL AUTOR	ACEPTACIÓN
_____	_____
Silvia Alexandra Bedoya J	**Lic. Ximena Vallejos**
C.I. 1002209672	**JEFE DE BIBLIOTECA**

Facultado por resolución de Consejo Universitario

AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento a todas las personas que hicieron posible el desarrollo del presente trabajo y de manera especial:

A Dios por sus infinitas bendiciones.

A la Universidad Técnica del Norte.

A mis profesores, que con su dedicación compartieron lo mejor de sus conocimientos.

A la Lic. Rosita Rodríguez por su valioso aporte en la dirección de este trabajo.

A la Sra. Carmen Cárdenas por su valiosa colaboración.

Y a todos aquellos familiares y amigos que con su incondicional apoyo hicieron posible la realización de este trabajo.

Silvia.

DEDICATORIA

A MIS PADRES, POR SU ESFUERZO DESINTERESADO;

A MI ESPOSO POR SU APOYO INCONDICIONAL;

Y A MI QUERIDO HIJO, QUIEN ME IMPULSÓ

A HACER POSIBLE LA REALIZACIÓN DE ESTE TRABAJO**.**

Silvia.

PRESENTACIÓN

El presente proyecto se ha estructurado de acuerdo a las normativas establecidas por la Universidad Técnica del Norte y su contenido es el siguiente:

CAPÍTULO I: DIAGNÓSTICO TÉCNICO SITUACIONAL. En el que se determina el problema diagnóstico y se identifican las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Empresa, mediante la información obtenida de encuestas y entrevistas, aplicadas a directivos, empleados y clientes tomados en consideración para el estudio.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO. En el que se describen las bases teóricas y científicas relacionadas con el tema de investigación, en las cuales se sustenta el estudio y facilitan la elaboración de la propuesta a través de la consolidación de conocimientos científicos.

CAPÍTULO III: PROPUESTA. Se refiere a la elaboración de un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Empresa "Ferretería Atahualpa" de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura; propuesta que posibilita mejorar las deficiencias encontradas en la Empresa.

CAPÍTULO IV: IMPACTOS. Se establecen los principales impactos que tendrá el proyecto: Económico, Educativo, Ético y Social.

CONLUSIONES Y RECOMENDACIONES

ANEXOS

CONTENIDO

ÍNDICE DE CUADROS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO TÉCNICO SITUACIONAL

1.1. ANTECEDENTES

Ibarra es una ciudad con un elevado crecimiento habitacional que genera, al mismo tiempo, un amplio mercado laboral y demanda de materiales e insumos para la construcción, espacio en el cual se ha creado una verdadera red de negocios de todas las magnitudes, desde aquellos que pueden incluirse en el ámbito de la microempresa así como los que cuentan con infraestructuras y locales adicionales o bodegas de almacenamiento, desde las cuales se distribuyen materiales para la construcción de Imbabura y Carchi. Frente a estos grandes negocios y encarando una competencia desigual se encuentran las ferreterías pequeñas, como la denominada "Ferretería Atahualpa", que fue creada en el año de 1999 y está ubicada en la Av. Atahualpa 2104 y José Martí, que procura una atención diferente, sobre todo en cuanto a la entrega de productos en el mismo lugar de las construcciones, lo que constituye una especie de valor agregado de gran ayuda para el usuario y que ha sido la base para el éxito de esta empresa.

"Ferretería Atahualpa" inició sus actividades económicas con un pequeño capital de 3000 dólares, que ha logrado incrementarse, en lapso de 10 años, a un monto de 20.000 dólares aproximadamente, como producto de los ingresos por las ventas realizadas durante todos estos años.

Como ya se ha mencionado, la ferretería brinda, de manera gratuita, el transporte de materiales, en su afán de ofrecer calidad en servicio y atención al cliente, así como la eliminación de los costos de transporte ya que están incluidos como parte de la oferta, ventaja a la que se suma la oportunidad de entrega de materiales en las construcciones o lugares de redistribución.

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

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

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

Es necesario recalcar que sin la existencia de un adecuado modelo que permita el control de las actividades administrativas y financieras de la Ferretería no será factible el desarrollo y la incursión de la empresa hacia nuevos mercados, puesto que difícilmente se tomarán decisiones puntuales y oportunas. Frente a esto es necesario contar con un manual de procedimientos administrativos y financieros con lo que se aspira mejorar la comercialización de los productos, la estabilidad del mercado y otras condiciones que garanticen la permanencia de la empresa, constituyéndose a la vez en una importante fuente de trabajo para los imbabureños.

1.2. OBJETIVOS.-

1.2.1. OBJETIVO GENERAL.-

• Realizar un Diagnóstico Técnico Situacional en Ferretería Atahualpa de la ciudad de Ibarra para identificar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.-

•Elaborar un diagnóstico para conocer el ámbito de la estructura administrativa de la empresa.

•Establecer un sistema de control financiero (contable) para el manejo económico de la empresa.

•Identificar los mecanismos para una mejor comercialización de materiales de construcción

•Determinar la calidad del talento humano que labora en la Ferretería.

1.3. VARIABLES DIAGNÓSTICAS

1.3.1. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

Para la realización de este diagnóstico se ha tomado en cuenta las siguientes variables:

1.3.1.1.- Estructura administrativa

1.3.1.2.- Control financiero (contable)

1.3.1.3.- Comercialización

1.3.1.4.- Talento humano

1.4. INDICADORES.

1.4.1. Estructura administrativa:

-Niveles de Organización Estructural

-Niveles de Mando

-Gestión Administrativa

-Niveles Operativos

-Comunicación

1.4.2. Control financiero (contable):

-Información contable básica

-Normas de control interno

-Sistemas de control contable

-Costos

-Precios de venta

-Nivel de Rentabilidad

-Formas de financiamiento

-Capital de trabajo

1.4.3. Comercialización:

-Tipo de mercado

-Competencia

-Demanda

-Canales de distribución

-Servicio y atención al cliente

-Estrategias de venta

1.4.4. Talento humano:

- Experiencia de trabajo

-Nivel educativo

-Capacitación

-Cualificación

-Estabilidad laboral

-Jornada laboral

-Motivación.

CUADRO Nº1

MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA:

OBJETIVOS	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE	TÉCNICAS	PUBLICO META
Elaborar un diagnóstico para conocer el ámbito de la estructura administrativa de la empresa	**Estructura administrativa:**	-Niveles de organización estructural. -Niveles de mando -Gestión administrativa. -Niveles operativos. -Comunicación.	Primarias Secundarias	Encuesta Entrevista Revisión de documentos	Dueño de la empresa. Empleados Clientes
Establecer un sistema de control financiero (contable) para el manejo económico de la empresa	**Control financiero (contable)**	-Información contable básica. -Normas de control interno -Registros básicos - Precios de venta -Costos -Nivel de Rentabilidad -Financiamiento -Capital de trabajo	Primarias Secundarias	Encuesta Entrevista Criterio de profesionales en el campo del control contable financiero	Dueño de la empresa Empleados Clientes Profesionales en contabilidad y administra-ción de empresas.
Identificar los mecanismos para una mejor comercialización de materiales de construcción	**Comercialización:**	-Tipo de mercado -Oferta y Demanda -Competencia -Canales de distribución. -Servicio y atención al cliente -Estrategias de venta.	Primarias Secundarias	Encuestas Entrevistas Asesoramiento de técnicos y profesionales en mercadotecnia	Dueño de la empresa. Empleados Clientes Técnicos en mercadotecnia
Determinar la calidad del talento humano que labora en la ferretería.	**Talento humano**	-Experiencia de trabajo -Nivel educativo -Capacitación -Cualificación -Estabilidad laboral -Jornada laboral -Motivación	Primarias Secundarias	Encuestas Entrevistas Colaboración de profesionales en áreas de Relaciones Humanas y talentos	Dueño de la empresa, Empleados Profesionales en R.H. y talento humano

1.5. MECÁNICA OPERATIVA.- El establecimiento del diagnóstico situacional de este proyecto, se realizó gracias a la aplicación del siguiente diagnóstico:

1.5.1. Identificación de la población.- La población sobre la cual se aplicó la investigación está conformada por los clientes de la empresa, tomando en cuenta aquellos considerados más habituales, es decir que pueden ser considerados "permanentes" y su número es de aproximadamente 500, cifra que es referencial para la aplicación de la fórmula del muestreo.

Las fuentes de información fueron: fuentes primarias y fuentes secundarias.

1.5.2. INFORMACIÓN

1.5.2.1. Información primaria: Para la obtención de información primaria se utilizó la encuesta, que fue aplicada a los clientes y la entrevista utilizada para recabar información por parte de expertos en el tema de negocios relacionados con los materiales de construcción.

1.5.2.2. Información Secundaria: La información secundaria proviene de:

-Libros y enciclopedias especializadas

-Revistas

-Publicaciones

-Manuales

1.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

1.6.1. Determinación de la población. Tomando en cuenta como se encuentra conformada la Empresa "Ferretería Atahualpa" se han seleccionado las siguientes poblaciones objeto de estudio:

1.Clientes 500

2.Empleados 12

1.6.2. Determinación de la muestra

Para determinar la muestra la Metodología de la Investigación Científica propone algunas fórmulas, pero para el presente caso, dadas las características y universo, se ha determinado que la mejor fórmula, por la precisión de sus resultados, es la siguiente:

En el caso de los empleados no hace falta ninguna fórmula,…la encuesta se aplicará a todos ellos.

Para calcular el tamaño de la muestra se aplicó la siguiente fórmula:

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

Identificación de la simbología:

n= Tamaño de la muestra

PQ= Varianza media de la población. Equivale a (0,25)

N= Población total o universo

E = Error admisible, que es aquel que los determina el investigador en cada estudio, de acuerdo al problema. Para el presente caso se toma el coeficiente de E = $0{,}05^2$ por las características de la población Universo, que llega al número de 500

K = Coeficiente de corrección del error. Equivale a (2)

Reemplazando:

PQ = 0,25

N = 500

(N-1) = 499

E = 0.05^2

K = 2^2

OPERACIONES:

$$n= \frac{0,25X500}{(500-1)(\frac{0,05^2}{2^2})+0,25}$$

$$n= \frac{125}{(499)(\frac{0,05^2}{2^2})+0,25}$$

$$n= \frac{125}{(499)(0.000625)+0,25}$$

$$n= \frac{125}{0.311875}+0.25 \quad n= \frac{125}{0.561875}$$

n= 222,46 = 222

222 es el tamaño de la muestra con la cual se va a realizar el trabajo de campo de recolección de datos válidos para la estadística.

1.7. Evaluación y análisis de la información:

1.7.1. Encuestas:

a. Encuesta aplicada a una muestra de 222 clientes de Ferretería "Atahualpa"

(P1 significa Pregunta Nº 1)

P1. Determine, en una escala del 1 al 100%, su preferencia por adquirir sus materiales de construcción en "Ferretería Atahualpa":

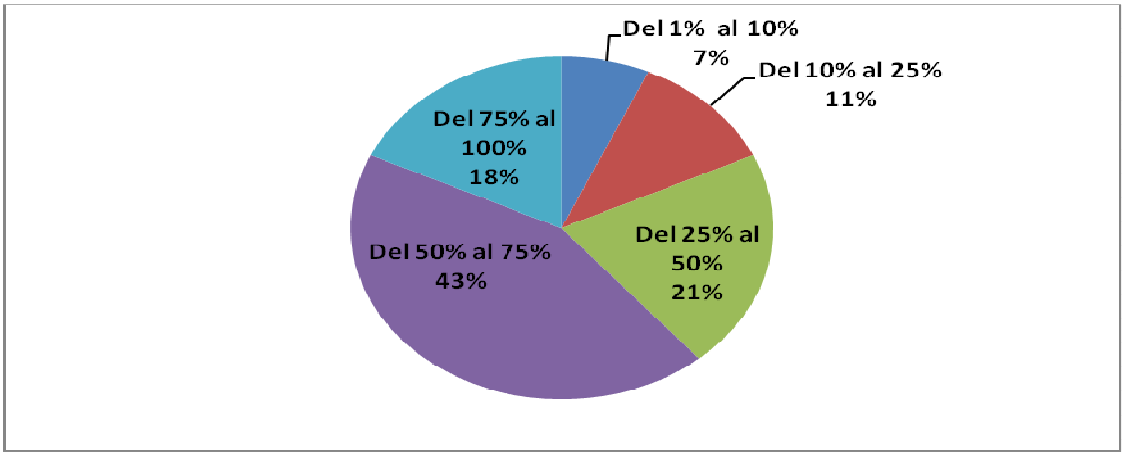
CUADRO Nº 2.-

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Del 1% al 10%	**15**	**7%**
Del 10% al 25%	**25**	**11%**
Del 25% al 50%	**46**	**21%**
Del 50% al 75%	**96**	**43%**
Del 75% al 100%	**40**	**18%**
TOTAL	**222**	**100%**

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 1

Escala de preferencia



INTERPRETACIÓN:

El índice de preferencia por comprar en Ferretería "Atahualpa", es del 50% al 75%, siguiéndole en importancia los que van del 25% al 50% y del rango del 75% al 100%, lo cual significa que existe un elevado nivel de preferencia por adquirir los insumos y materiales de ferretería en esta empresa, claro indicador de que el proyecto es pertinente y promete un éxito asegurado.

P2.- Exprese por qué aspectos prefiere usted comprar en Ferretería Atahualpa.

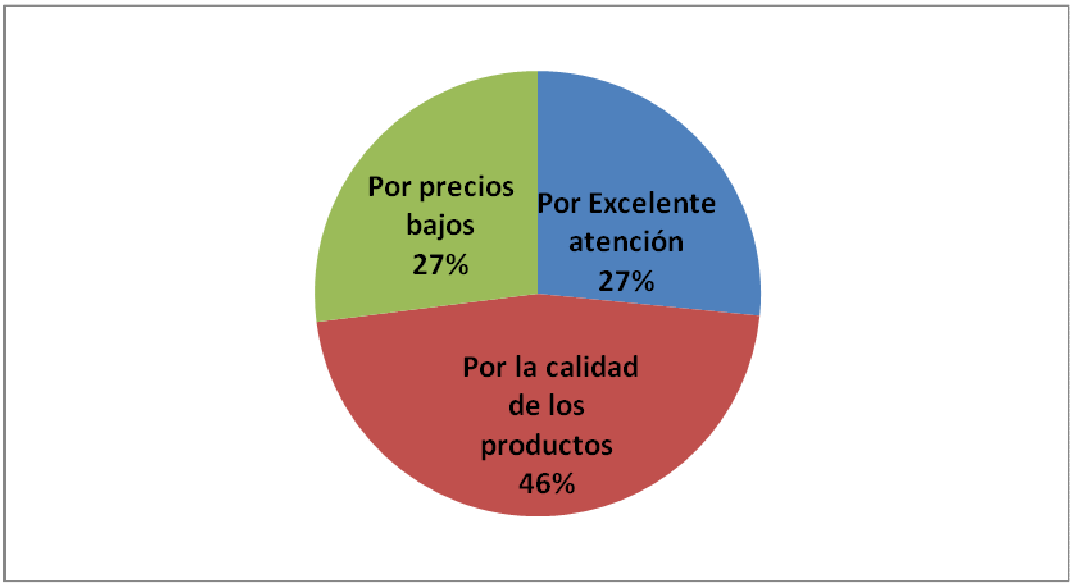
CUADRO Nº 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Por Excelente atención	**59**	**27%**
Por la calidad de los productos	**103**	**46%**
Por precios bajos	**60**	**27%**
TOTAL	**222**	**100%**

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 2

Aspectos por los que compra en Ferretería "Atahualpa"



INTERPRETACIÓN:

De acuerdo al análisis de cuadro y gráfico, se comparte el criterio de preferencia por precios bajos y excelente atención, en un 27%, mientras que un grupo mayoritario expresa que compra por la calidad de los productos, lo cual es un punto muy favorable para la empresa, ya que es indicador de garantía.

P3.- En relación a los precios de la competencia, ¿en qué nivel ubica usted los que ha establecido "Ferretería Atahualpa"?

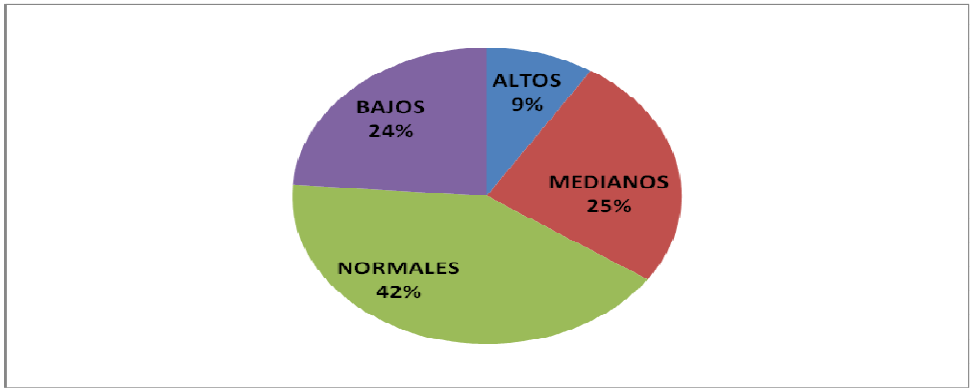
CUADRO Nº 4

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
ALTOS	**20**	**9%**
MEDIANOS	**57**	**25%**
NORMALES	**93**	**42%**
BAJOS	**53**	**24%**
TOTAL	**222**	**100%**

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 3

Nivel de precios frente a la Competencia



INTERPRETACIÓN:

Según se puede apreciar en el presente gráfico, un respetable porcentaje de clientes piensa que los precios de Ferretería "Atahualpa" son normales (42%), en tanto que se comparten criterios casi iguales con la alternativa de bajos y medianos (24% y 25%, respectivamente), y no falta un grupo pequeño que opina que los precios son altos. El análisis es positivo, puesto que el factor precio es determinante en la captación de clientes, frente a las ofertas de otros negocios similares, es decir que la ferretería tiene capacidad de situarse en niveles competitivos de consideración.

P4.- ¿Qué aspectos cree usted que se deberían reformar o mejorar en "Ferretería Atahualpa"?

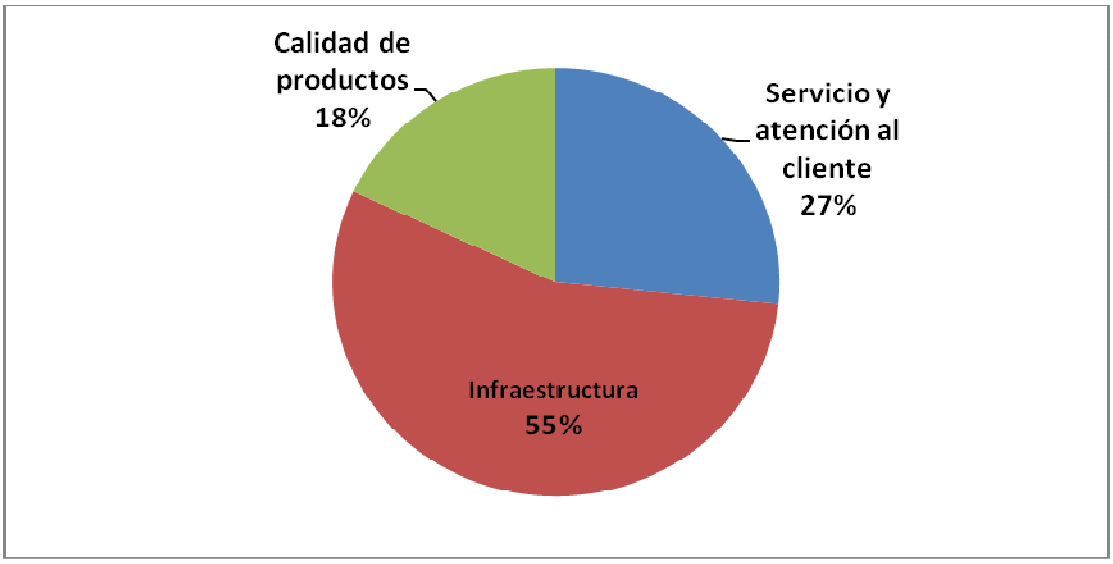
CUADRO Nº 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Servicio y atención al cliente	**59**	**27%**
Infraestructura (mostrador, estanterías, vitrinas, bodegas)	**123**	**55%**
Calidad de productos	**40**	**18%**
TOTAL	**222**	**100%**

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 4

Aspectos que se deben mejorar en Ferretería "Atahualpa"



INTERPRETACIÓN: En este análisis se advierte que, un buen porcentaje (27%) de los encuestados, desean cambios en cuanto al servicio y atención al cliente, un no menos importante (18%) se refiere a la calidad de los productos, pero la mayoría (55%), apuntan a cambios en la infraestructura de Ferretería "Atahualpa", atendiendo a la necesidad de espacios más amplios y adecuados en sus actividades de compra y la agilización de todos los procesos que en la empresa se realizan, como: pagos, reclamaciones, entrega de productos y estibación.

P5.- Las garantías de calidad que ofrece "Ferretería Atahualpa" son:

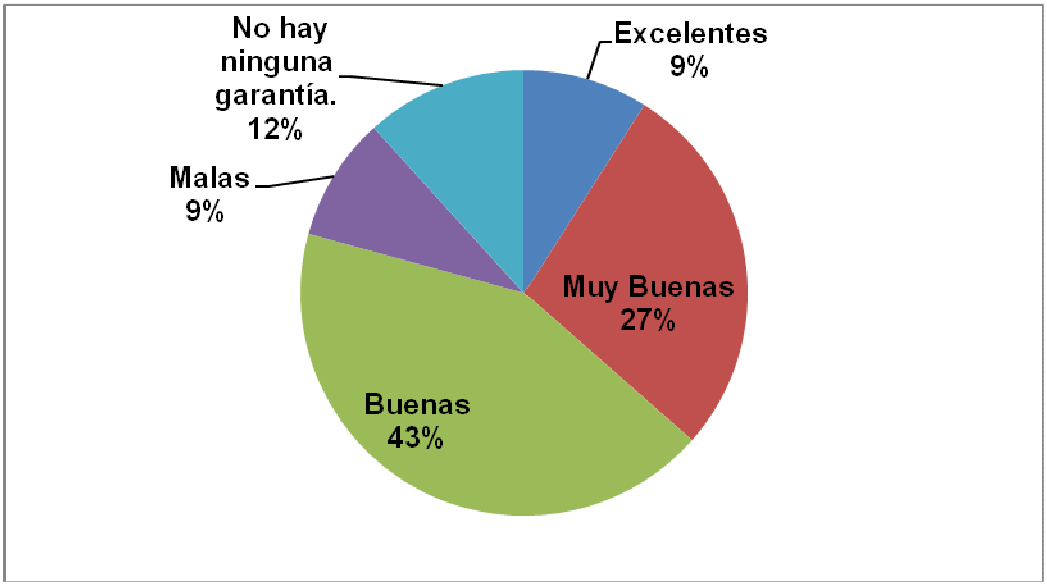
CUADRO Nº 6

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
1.- Excelentes	**20**	**9%**
2.- Muy Buenas	**61**	**27%**
3.- Buenas	**95**	**43%**
4.- Malas	**20**	**9%**
5.- No hay ninguna garantía.	**26**	**12%**
TOTAL	**222**	**100%**

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº. 5

Garantías de calidad que ofrece Ferretería "Atahualpa"



INTERPRETACIÓN: Entre las garantías excelentes, muy buenas y buenas, totalizan un porcentaje del 79%, que es una cifra contundente en el sentido de que los clientes tienen un elevado nivel de confianza en la calidad de los productos que compran en Ferretería "Atahualpa". En marketing se conoce que la garantía en la calidad de los productos, determina gran parte del éxito de una empresa.

P6.- ¿Qué tipo de materiales usted adquiere de manera usual?

(varias alternativas, por eso el total de frecuencias aumenta)

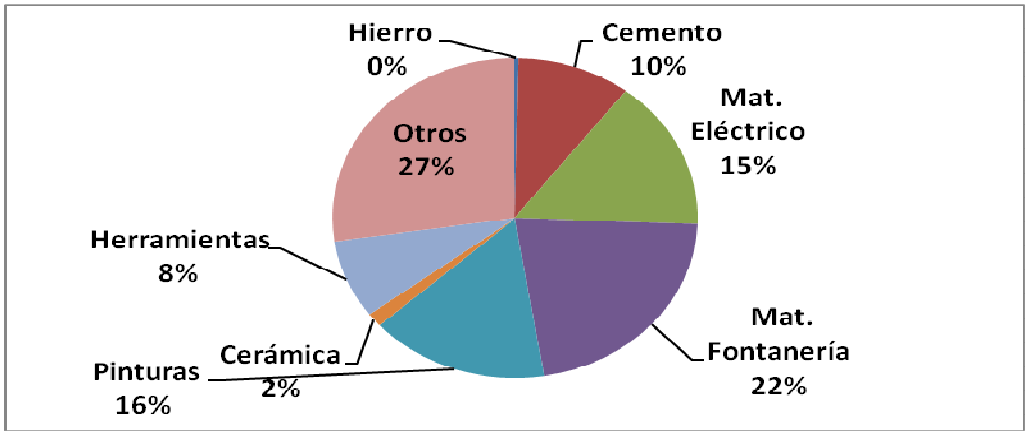
CUADRO Nº 7

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Hierro	**1**	**0%**
Cemento	**29**	**10%**
Mat. Eléctrico	**44**	**15%**
Mat. Fontanería	**63**	**22%**
Pinturas	**46**	**16%**
Cerámica	**4**	**2%**
Herramientas	**23**	**8%**
Otros	**79**	**27%**
TOTAL	**289**	**100%**

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 6

Tipo de materiales que compra



INTERPRETACIÓN: Los materiales más comprados son el eléctrico, el de fontanería, pinturas y "otros", en los que se incluyen: clavos, tornillos, disolventes, adhesivos, alambre, etc. por lo que a la empresa le conviene incrementar el volumen de adquisición de estos insumos.

P7.- En relación al comercio de materiales de construcción en otras ciudades ecuatorianas como Quito, Guayaquil y Cuenca, ¿qué nivel le atribuye al registrado en Ibarra, en cuanto a la facilidad de conseguir ciertos materiales especiales?

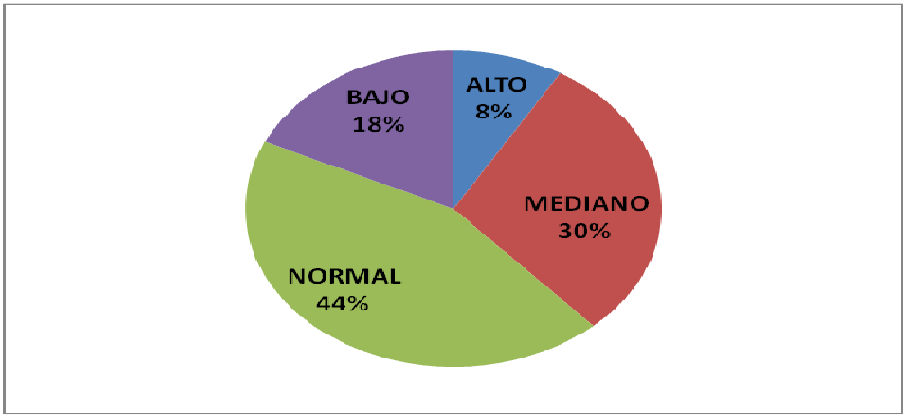
CUADRO Nº 8

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
ALTO	**19**	**8%**
MEDIANO	**66**	**30%**
NORMAL	**97**	**44%**
BAJO	**40**	**18%**
TOTAL	**222**	**100%**

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 7

Facilidad de conseguir materiales especiales



INTERPRETACIÓN: Existen materiales que solamente se los consigue en empresas importadoras directas, pero en "Ferretería Atahualpa", se puede conseguir muchos de estos materiales por la conexión directa de la dueña con estas grandes empresas, por lo que se facilita su consecución, como lo aseguran los encuestados que apoyan un nivel normal (44%) en los procesos, un mediano (30%) y un alto (8%), cifras muy explícitas en cuanto a la facilidad de conseguir los materiales.

P8.- ¿Cree que el personal que labora en Ferretería Atahualpa necesita capacitación para prestar un mejor servicio y atención al cliente?

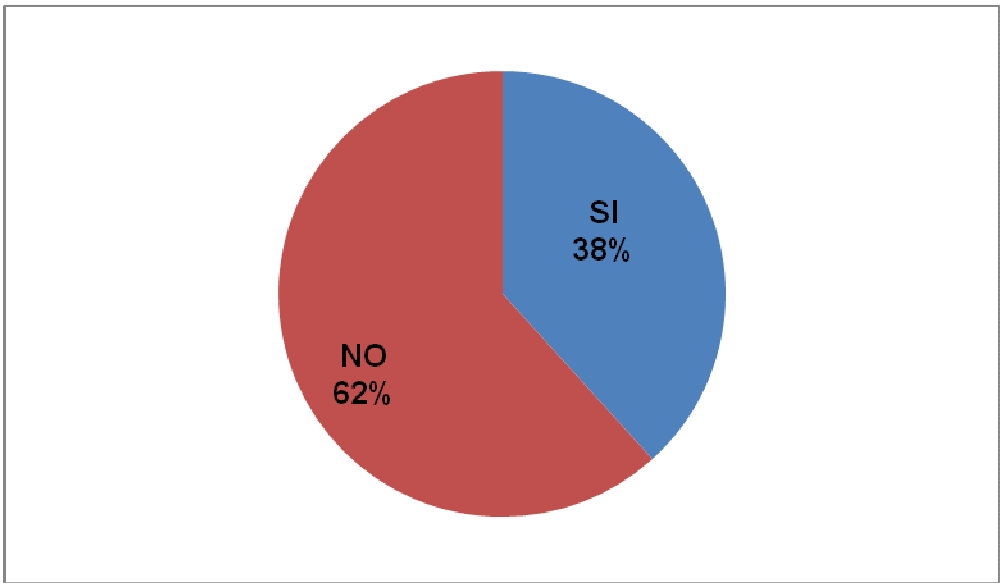
CUADRO Nº 9

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	**85**	**38%**
NO	**137**	**62%**
TOTAL	**222**	**100%**

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 8

Necesidad del personal de capacitarse



INTERPRETACIÓN:

El análisis de cuadro y gráfico demuestra que el personal está capacitado para atender al cliente, factor actitudinal de importancia que debe poseer quien está tras de un mostrador, presentando, cobrando y entregando el producto, sin embargo se registra un 38% de encuestados que tiene la opinión de que si se necesitan procesos de capacitación en la empresa.

b. Encuesta aplicada 10 empresas que venden material de construcción y afines en la ciudad de Ibarra. (encuesta anónima)

1.- ¿La Empresa es jurídica?

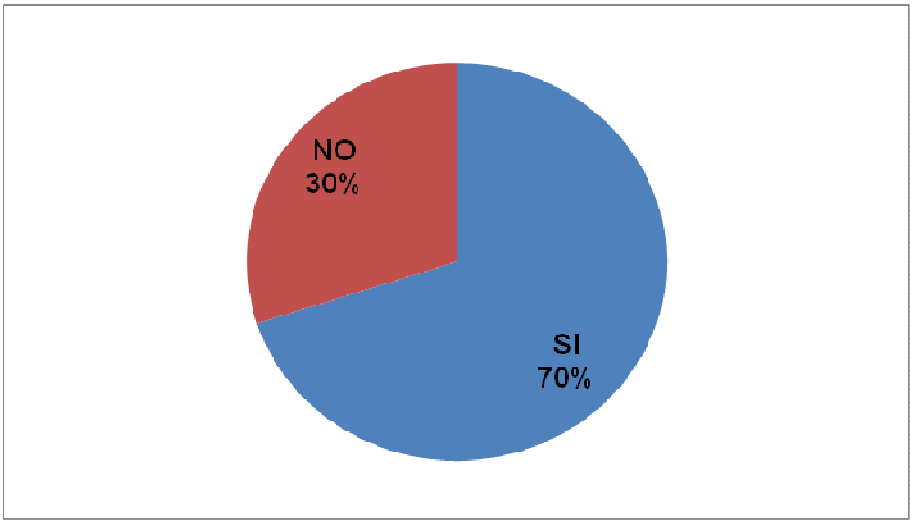
CUADRO Nº 10

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 9

¿La empresa es jurídica?



INTERPRETACIÓN:

Este es un análisis que no merece tantos comentarios puesto que sus resultados son más que evidentes y objetivos. En efecto, un porcentaje mayoritario empresas que venden materiales de construcción, están constituidas jurídicamente, (70%) lo cual es una garantía para el cliente y, por otro lado, los organismos de control del Estado están obligando a todas las empresas a constituirse legalmente.

2.- ¿La empresa posee estatutos o reglamentos internos?

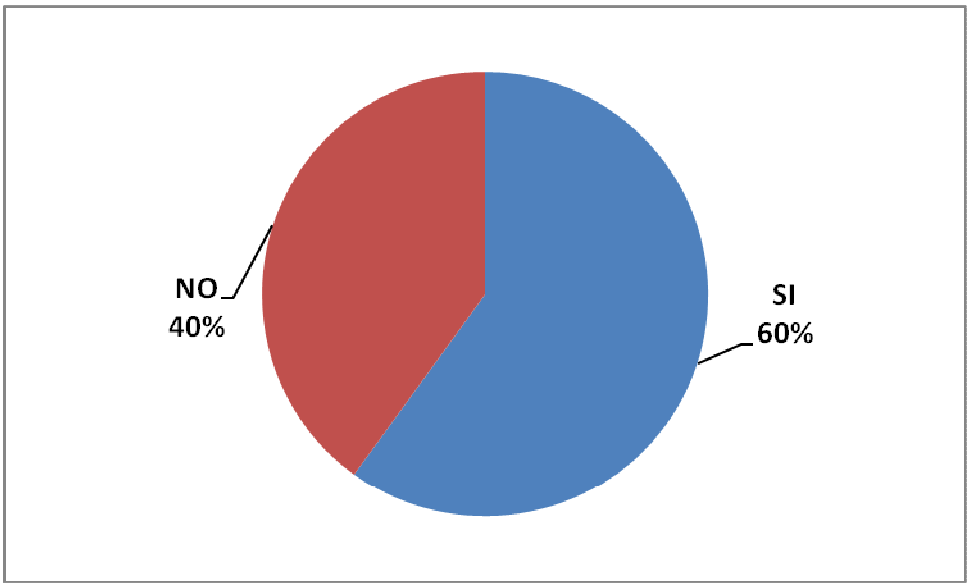
CUADRO Nº 11

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	6	60%
NO	4	40%
TOTAL	10	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 10

¿Posee la empresa estatutos internos?



INTERPRETACIÓN:

En relación a la investigación realizada, solamente el 60% de las empresas encuestadas poseen estatutos internos que norman y regulan las actividades administrativas y operativas, así como manejo de recursos humanos materiales y técnicos. Un reglamento es como una ley que tiene que ser respetada y en las instituciones son la herramienta de una adecuada organización.

3.- ¿La empresa lleva contabilidad formal?

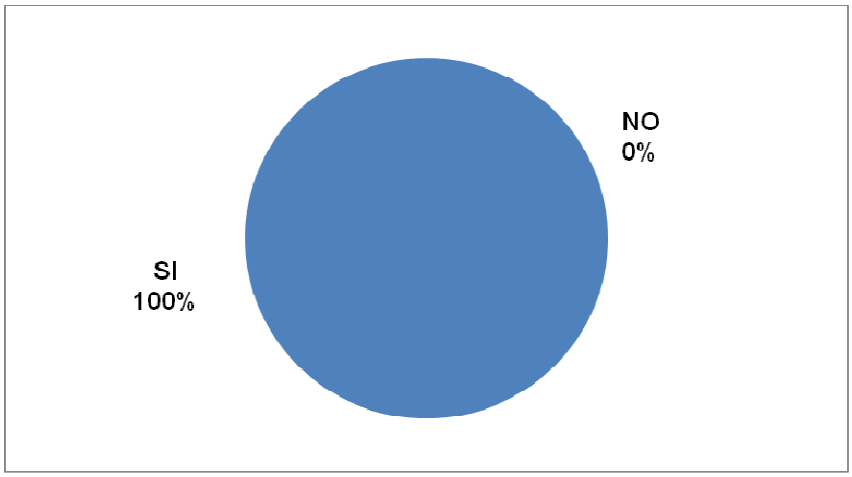
CUADRO Nº 12

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 11

¿La empresa lleva contabilidad formal?



INTERPRETACIÓN:

El 100% de las empresas encuestadas, llevan contabilidad, pero no se puede confiar plenamente de estos resultados, ya que se conoce que algunas empresas pequeñas, llevan algún tipo de contabilidad informal.

4.- ¿Quién lleva el control de cuentas de la empresa?

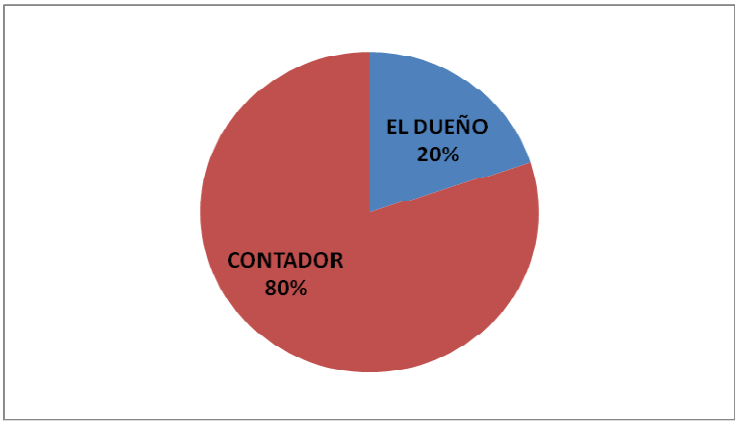
CUADRO Nº 13

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
EL DUEÑO	2	20%
CONTADOR	8	80%
TOTAL	10	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 12

¿Quién lleva el control de cuentas?



INTERPRETACIÓN:

Solamente el 20% de los encuestados admite que ellos mismo llevan el control de cuentas de su empresa, puesto que tienen estudios en contabilidad y, más que todo, la experiencia suficiente para registrar adecuada y precisamente sus estados financieros**.** Como puede verse, el 80% contrata a un contador que realiza el trabajo de contabilidad en la empresa y elabora los inventarios y balances anuales.

5.- ¿Cómo controla la empresa las cuentas contables?

CUADRO Nº 14

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (De alternativas)
Cuaderno de cuentas diarias	**8**	**20%**
Carpetas de clientes, letras de cambio, cheques.	**10**	**25%**
Solamente se lleva un control en un cuaderno	**2**	**5%**
Facturas de compras y cuaderno de compras	**10**	**25%**
Facturas, notas de venta, cuaderno de ventas	**10**	**25%**
TOTAL	**40**	**100%**

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

INTERPRETACIÓN:

Cabe aclarar que en este cuadro se registran los porcentajes de alternativas anotadas por los encuestados, puesto que, como es lógico, las preguntas permiten varias respuestas. Las ferretería ibarreñas que han sido encuestadas manejan los tipos de control más utilizados en negocios de este tipo, pero, de manera especial, ponen mucho cuidado en cuanto al registro de cheques, letras de cambio y facturas de compras, lo cual se registra en los sistemas computarizados que todas ellas disponen, además, a manera de respaldo, se anota todos los detalles y datos de movimientos en un cuaderno de registro.

6.- ¿La empresa maneja los siguientes auxiliares de control?

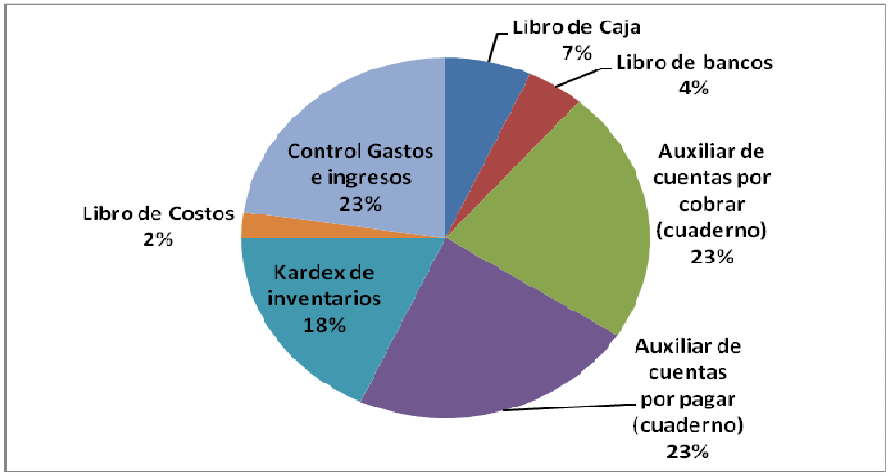
CUADRO Nº 15

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PÒRCENTAJE
Libro de Caja	3	7%
Libro de bancos	2	4%
Auxiliar de cuentas por cobrar (cuaderno)	10	23%
Auxiliar de cuentas por pagar (cuaderno)	10	23%
Kardex de inventarios	8	18%
Libro de Costos	1	2%
Control Gastos e ingresos	10	23%
TOTAL	44	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 13

Auxiliares de control utilizados



INTERPRETACIÓN: .Los auxiliares de control más utilizados en las empresas investigadas son los auxiliares de cuentas por cobrar y cuentas por pagar, que se van registrando durante la jornada de trabajo en el sistema computarizado que manejan las cajeras o cajeros, pero también lo registran en un libro para el control de gastos e ingresos, con lo cual

establecen diariamente el margen de utilidades. (Porcentaje de alternativas)

7.- ¿Dispone del Registro Único de Contribuyentes?

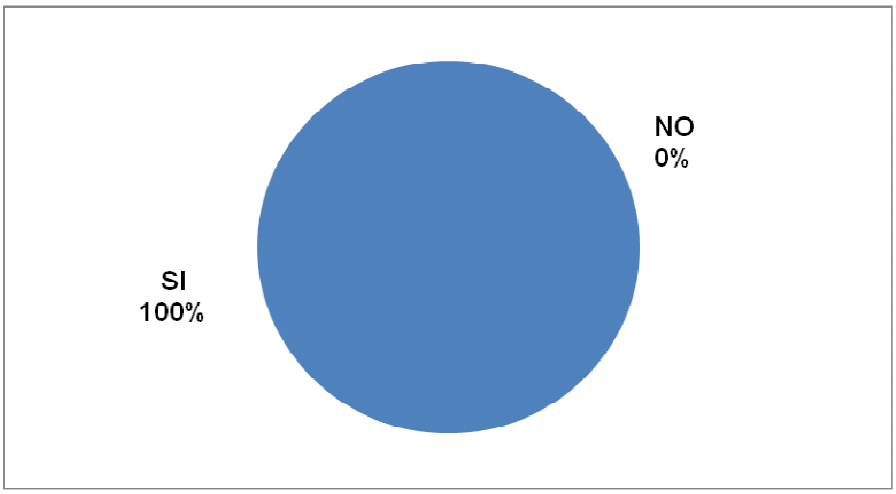
CUADRO Nº 16

CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 14

¿Dispone del Registro Único de Contribuyentes, R.U.C.?



INTERPRETACIÓN:

Todas las empresas comercializadoras de materiales de construcción, disponen del Registro Único de Contribuyentes y no es este sector el único que está obligado a tenerlo, ya que actualmente toda persona que ejerce una actividad laboral, tiene esa obligación, de lo contrario, puede estar evadiendo impuestos.

8.- Impuestos que declara la empresa:

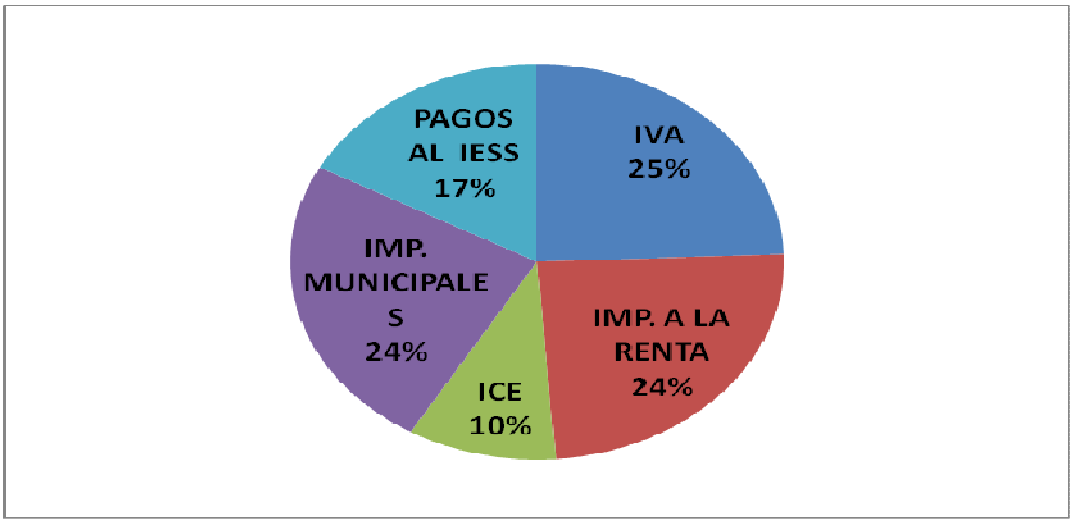
CUADRO Nº 17

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
IVA	10	25%
IMP. A LA RENTA	10	24%
ICE	4	10%
IMP. MUNICIPALES	10	24%
PAGOS AL IESS	7	17%
TOTAL	41	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 15

Impuestos que declara la empresa



INTERPRETACIÓN: Todas las empresas declaran impuestos a la renta y al así como pagos de patente municipal es decir el 100%, pero en el cuadro se registran los porcentajes de acuerdo a las alternativas acumuladas. Se detecta un pequeño porcentaje que declara impuestos por los consumos especiales como licores y cigarrillos y un 17% que hace aportaciones al Seguro Social por los trabajadores que tiene afiliados.

9.-La empresa dispone de:

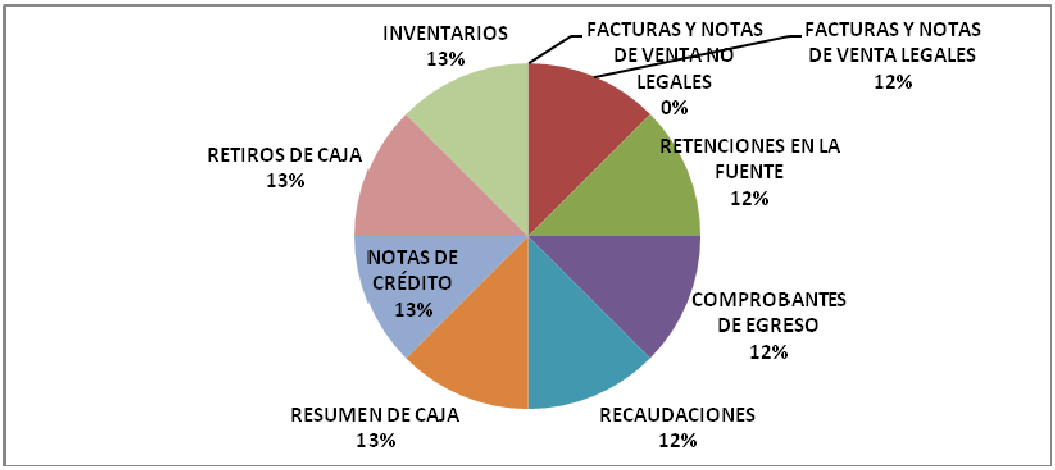
CUADRO Nº 18

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FACTURAS Y NOTAS DE VENTA NO LEGALES	0	0%
FACTURAS Y NOTAS DE VENTA LEGALES	10	12%
RETENCIONES EN LA FUENTE	10	12%
COMPROBANTES DE EGRESO	10	12%
RECAUDACIONES	10	12%
RESUMEN DE CAJA	10	12%
NOTAS DE CRÉDITO	10	13%
RETIROS DE CAJA	10	13%
INVENTARIOS	10	13%
TOTAL	80	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 16

Documentos de control que dispone la empresa



INTERPRETACIÓN:

En estas empresas se ha eliminado casi por completo las notas de venta y "facturas" ilegales, puesto que todas ellas utilizan los factureros que están registrados en las oficinas de S.R.I., Servicios de Rentas Internas, órgano oficial de control del Estado. Por otro lado ocupan todos los documentos establecidos por la Administración de Empresas para administrar bien un negocio. Los porcentajes del gráfico son calculados de manera computarizada, de allí la diferencia entre 12 y 13%

10.- Dentro de los productos señalados cite tres de mayor salida en el mercado local. (cada encuestado anota varias alternativas)

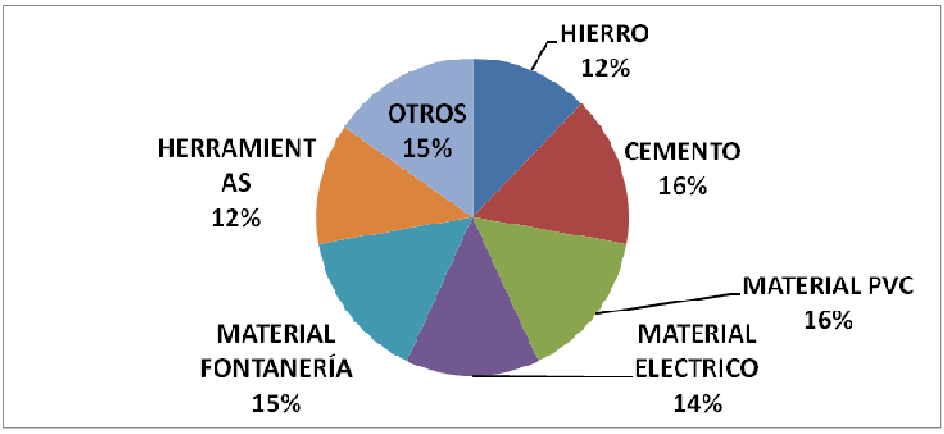
CUADRO Nº 19

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
HIERRO	8	12%
CEMENTO	10	16%
MATERIAL PVC	10	13%
MATERIAL ELÉCTRICO	9	14%
MATERIAL FONTANERÍA	10	15%
HERRAMIENTAS	8	12%
OTROS	10	15%
TOTAL	65	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 17

Productos de mayor salida



INTERPRETACIÓN: La variedad de productos: clavos, lijas, disolventes, brochas, tornillo, etc, ocupan el primer lugar en ventas, mientras que los materiales de fontanería, PVC, cemento y material eléctrico ocupan lugares secundarios pero importantes. De todas maneras, hay salida para todos los productos que ofrece este tipo de mercado.

11.- El volumen de ventas de la empresa es:

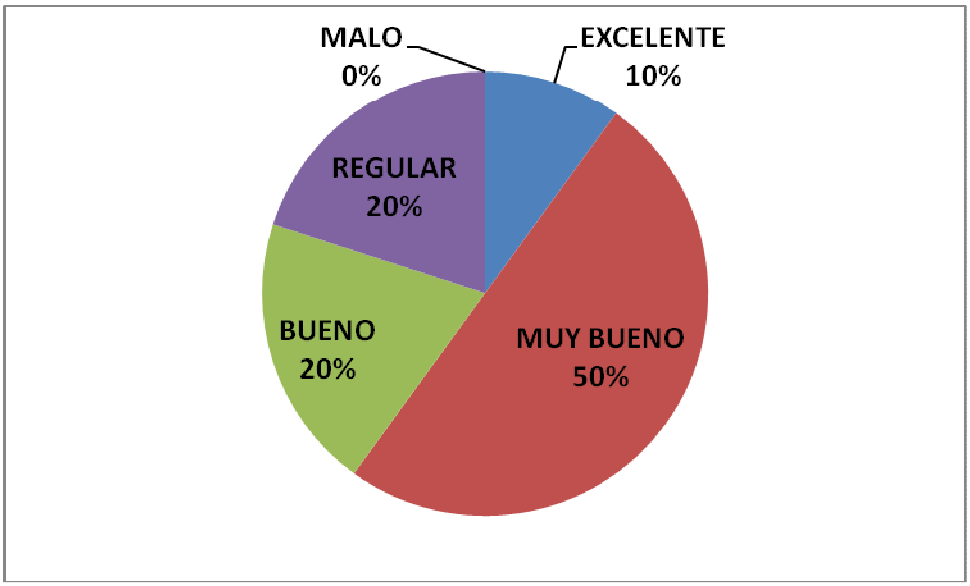
CUADRO Nº 20

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	10%
MUY BUENO	5	50%
BUENO	2	20%
REGULAR	2	20%
MALO	0	0%
TOTAL	10	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 18

Volumen de ventas



INTERPRETACIÓN: En relación al análisis de este aspecto, se puede decir que es alentador el saber que en Ibarra hay un buen movimiento de materiales de construcción. Nótese que un 50% de los encuestados asegura que su volumen de ventas es muy buena y a eso se suma un 10% que afirma que es excelente, y otro 20% que asegura que es bueno, con lo que se reafirma el criterio de que es rentable hacer negocios en esta ciudad en el ámbito de los materiales de construcción.

c. Encuesta aplicada a 12 empleados de la Ferretería Atahualpa.

1.- ¿Qué funciones cumple en la Ferretería "Atahualpa"?

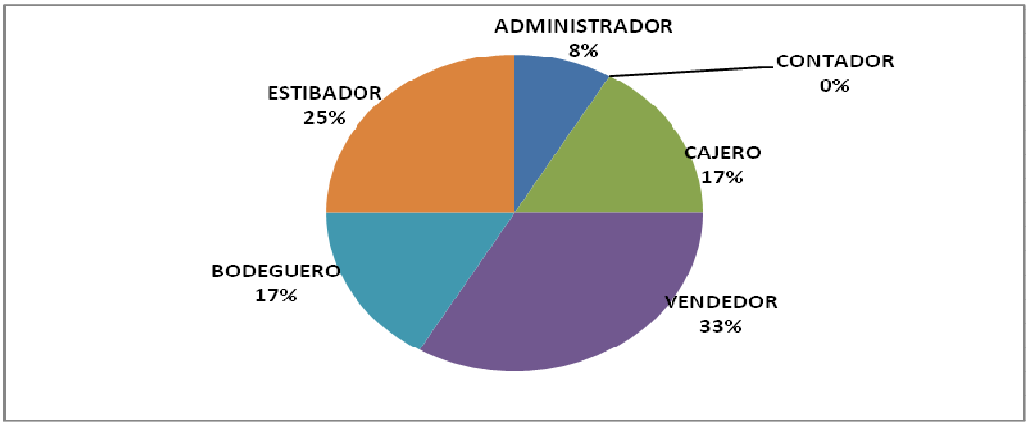
CUADRO Nº 21

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	%
ADMINISTRADOR	1	8%
CONTADOR	0	0%
CAJERO	2	17%
VENDEDOR	4	33%
BODEGUERO	2	17%
ESTIBADOR	3	25%
TOTAL	12	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 19

Funciones que cumple



INTERPRETACIÓN: En esta interpretación, el aspecto que es importante destacar es la ausencia de un contador "de planta", pero, en lo posterior y con el incremento de clientes y volúmenes de venta, la empresa pretende hacer la respectiva contratación del mismo. En cuanto a las demás funciones, todas están muy bien distribuidas y cumplen con todas las expectativas de la empresa.

2.- ¿Cómo es el ambiente de trabajo en la ferretería?

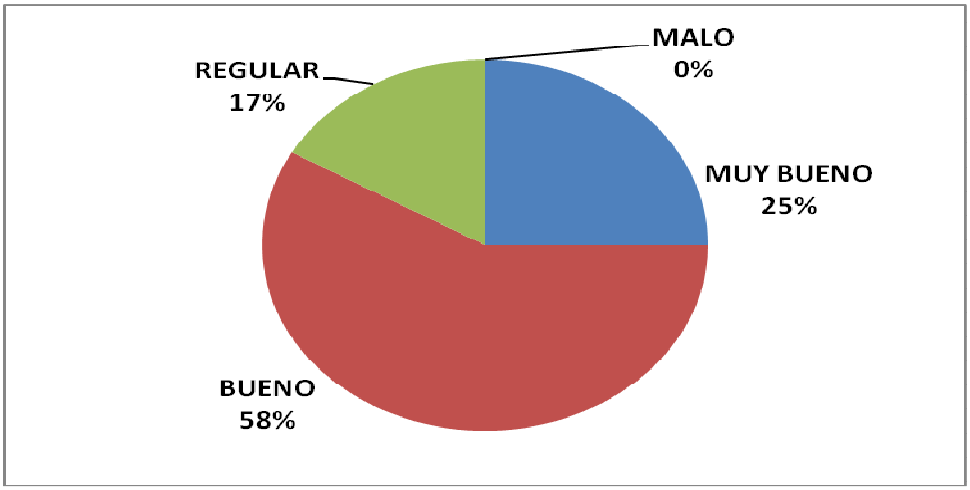
CUADRO Nº 22

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	%
MUY BUENO	3	25%
BUENO	7	58%
REGULAR	2	17%
MALO	0	0%
TOTAL	12	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 20

Ambiente de trabajo



INTERPRETACIÓN: En este análisis, nótese que si se suma el 25% de criterios que apoyan la alternativa "MUY BUENO", al 58% de quienes aseguran que el ambiente de trabajo en la Ferretería es "BUENO", se obtiene un total de 83%, que es demasiado contundente para poder asegurar categóricamente que en la empresa se trabaja en un clima de cordialidad, beneficioso para los objetivos empresariales.

3.- ¿Recibe algún tipo de capacitación para el desempeño de su trabajo?

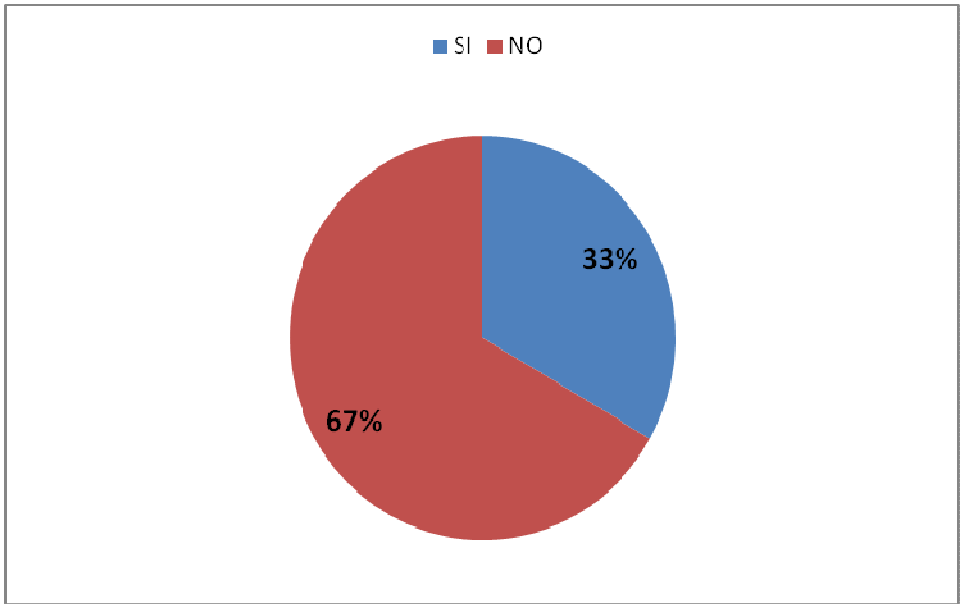
CUADRO Nº 23

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	%
SI	4	33%
NO	8	67%
TOTAL	12	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 21

¿Recibe capacitación?



INTERPRETACIÓN:

Según el presente análisis se infiere que un 33 % de los empleados recibieron, alguna vez, un taller de capacitación para el desempeño de sus labores, pero el 67% no tuvo acceso a ello y la causa principal es su reciente incorporación al trabajo de la empresa.

4.- ¿Conoce usted al detalle todo lo relacionado con su trabajo específico?

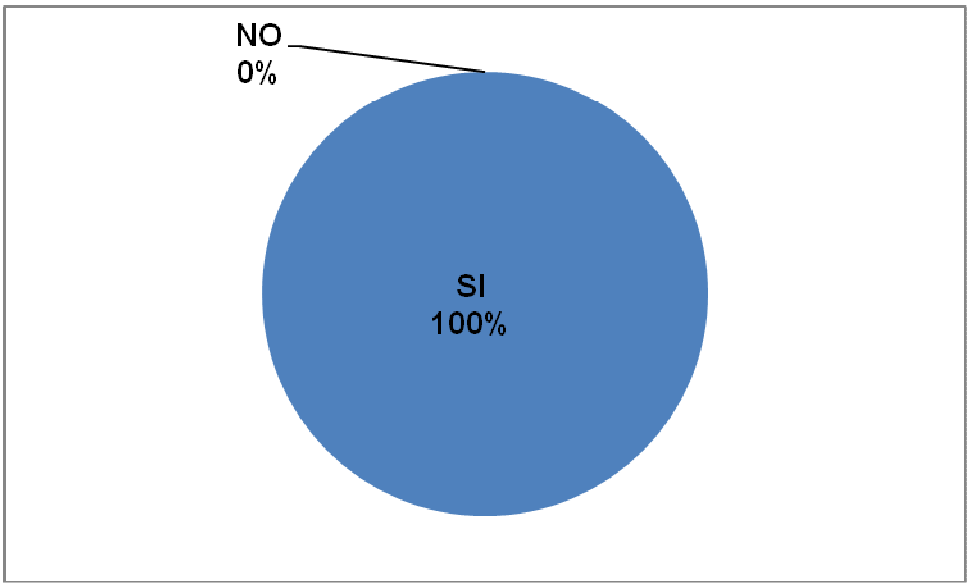
CUADRO Nº 24

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	%
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 22

¿Conoce usted al detalle todo lo relacionado con su trabajo específico?



INTERPRETACIÓN: Todos los empleados, aunque sea de una manera empírica, conocen todos los pormenores de su trabajo, algunos por iniciativa propia y otros por los procesos de inducción que les brindan los trabajadores más antiguos.

5.- ¿Cree usted que la empresa tiene una buena organización administrativa y laboral?

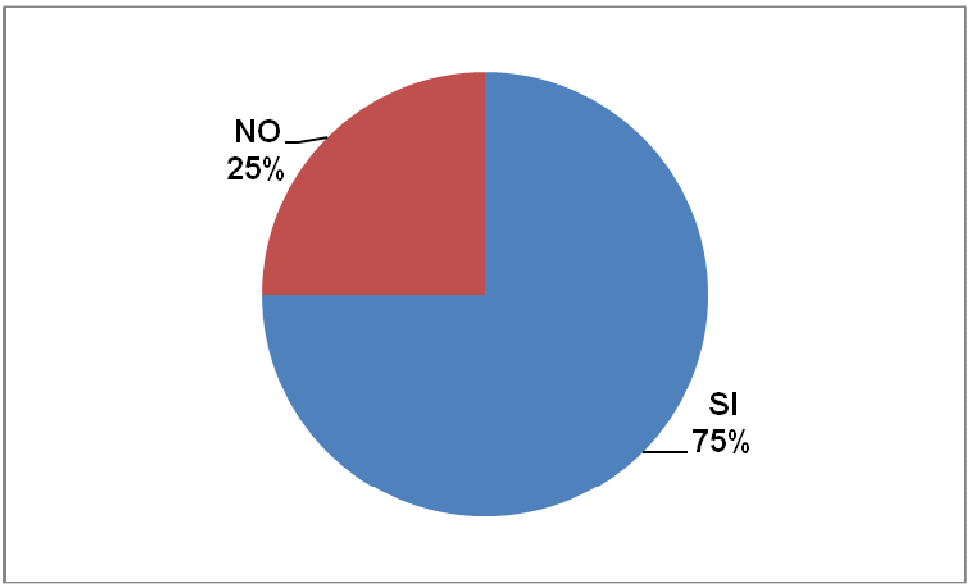
CUADRO Nº 25

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	%
SI	9	75%
NO	3	25%
TOTAL	12	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 23

¿Cree usted que la empresa tiene una buena organización administrativa y laboral?



INTERPRETACIÓN: El 75% de los empleados "creen" que la empresa tiene una buena organización administrativa y laboral, esto, indudablemente, se debe a que ellos no tienen los conocimientos sobre los aspectos técnicos y científicos de los procesos administrativos que se aplican en una empresa bien organizada. Sus criterios se relacionan con la eficiencia que ellos mismo imprimen a través de su experiencia.

6.- ¿El trato que usted recibe en la empresa es?

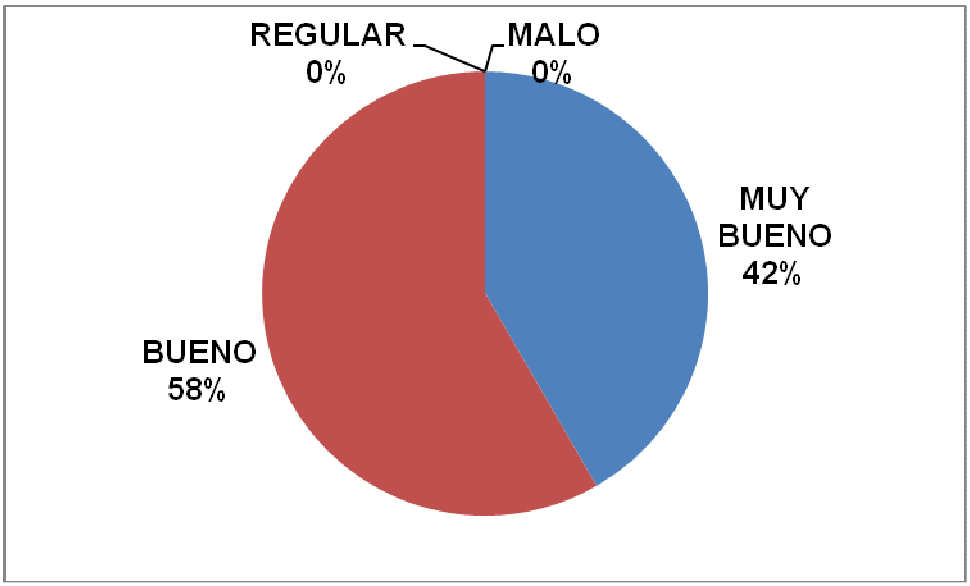
CUADRO Nº 26

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	%
MUY BUENO	5	42%
BUENO	7	58%
REGULAR	0	0%
MALO	0	0%
TOTAL	12	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 24

Trato que usted recibe en la empresa



INTERPRETACIÓN: El trato que los empleados reciben en la empresa Ferretería "Atahualpa" va de lo BUENO a lo MUY BUENO, totalizando el 100% de porcentaje, es decir que todos, realmente, se sienten conformes puesto que aseguran que el respeto y la consideración son los principales ingredientes de la comunicación entre trabajadores y propietarios.

7.- ¿La remuneración que usted recibe es justa?

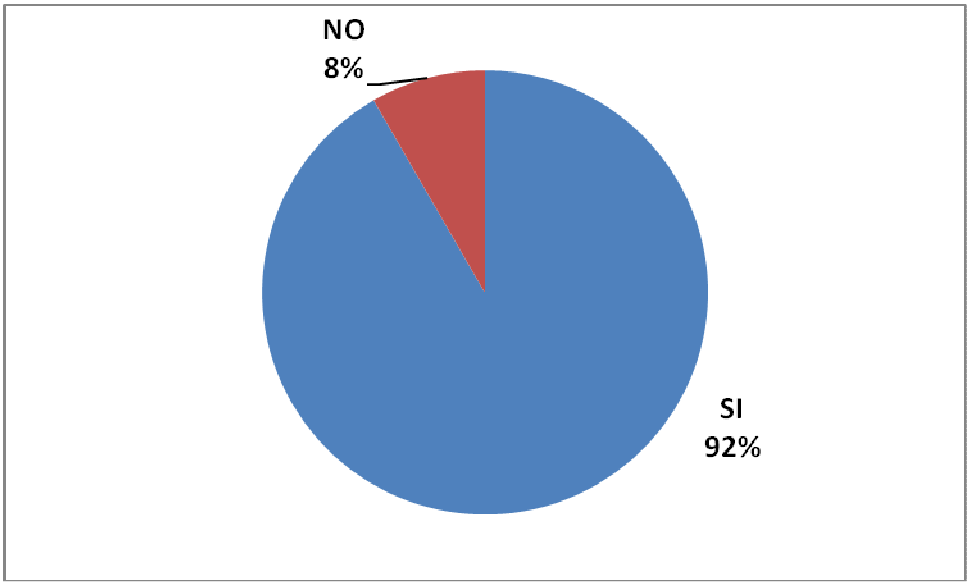
CUADRO Nº 27

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	%
SI	11	92%
NO	1	8%
TOTAL	12	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 25

¿La remuneración que usted recibe es justa?



INTERPRETACIÓN: Solamente uno de los encuestados, que equivale al 8% del total, considera que la remuneración que recibe mensualmente no está de acuerdo con el esfuerzo laboral que realiza en le empresa. Por otro lado, la mayoría aplastante, considera que sus esfuerzos y colaboración decidida con Ferretería "Atahualpa" son bien reconocidos económicamente por sus dueños.

8.- ¿Cree que los empleados necesitan capacitación?

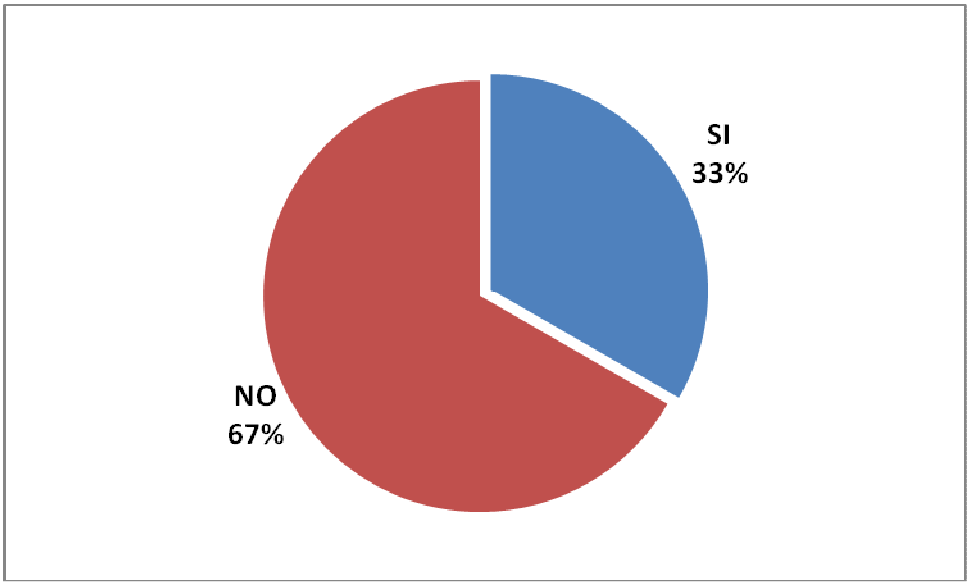
CUADRO Nº 28

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	%
SI	4	75%
NO	8	25%
TOTAL	12	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 26

¿Los empleados necesitan capacitación?



INTERPRETACIÓN: Evidentemente, si la mayoría de empleados manifiesta que no necesitan capacitación es porque se sienten seguros en la tarea específica que cumplen, pero la verdad es que no conocen, como ya se ha dicho en un análisis anterior, procesos sistematizados de trabajo, que permiten mayor eficiencia y eficacia en el crecimiento de la empresa, en términos de competitividad.

9.- ¿Con un manual de funciones, mejoraría la atención al cliente?

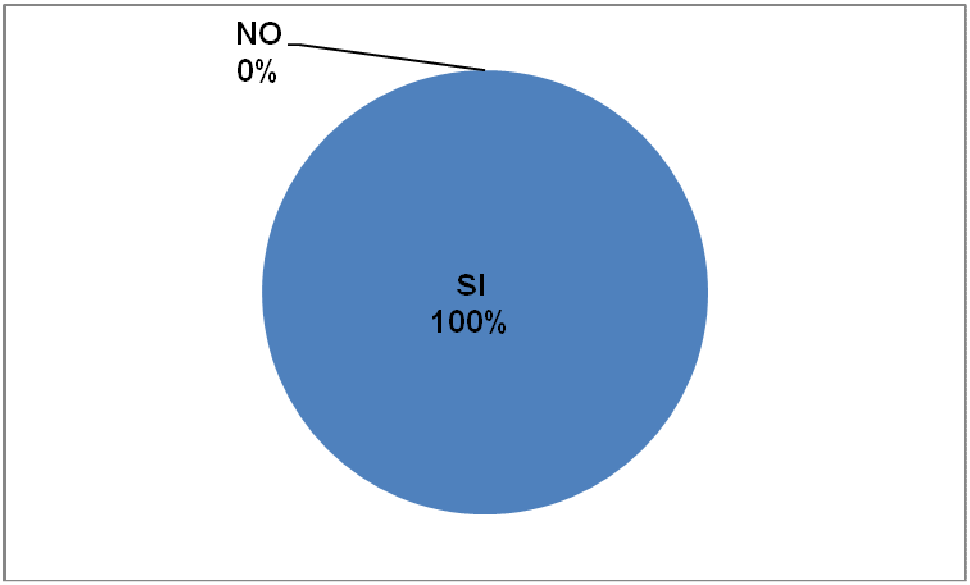
CUADRO Nº 29

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	%
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Elaboración: La Autora Fuente: Encuesta directa.

GRÁFICO Nº 27

¿Con un manual de funciones, mejoraría la atención al cliente?



INTERPRETACIÓN: Este análisis es sumamente positivo, puesto que el 100% de los encuestados expresa categóricamente que el manual de funciones sería una especie de punto de partida para mejorar los niveles de calidad y competitividad, aunque en un análisis anterior habían manifestado algunos que no necesitaban capacitación. Hay que aclarar, por ello, que su apoyo al manual está relacionado con el mejoramiento de la imagen empresarial frente a la competencia.

ENTREVISTA AL GERENTE PROPIETARIO DE FERRETERÍA "ATAHUALPA"

1.- ¿La empresa cuenta con una guía que describa las funciones y responsabilidades de cada empleado?

Por ser una empresa joven en cuanto al tiempo de funcionamiento, la ferretería "Atahualpa", no cuenta con la mencionada guía, pero esta gerencia, cree que es un instrumento muy necesario para sistematizar los procesos, por lo tanto la empresa requiere de la misma.

2.- ¿Existen procedimientos para la selección, contratación e inducción del personal?

Debo manifestar que no se ha tenido la necesidad de recurrir a procesos especiales de selección y contratación de las personas que colaboran en la empresa, pero si se ha realizado la inducción necesaria, para que el empleado conozca cuales son las características de las funciones y tareas a él encomendadas.

3.- ¿La información contable y financiera es oportuna?

De acuerdo al volumen de operaciones de compra de productos a los proveedores mayoristas y venta al consumidor final, se realiza un control contable y financiero que, por el momento cubre, de manera relativa, las necesidades de información.

4.- ¿Cuáles son las deficiencias de la parte administrativa financiera?

Las deficiencias registradas son las típicas de una empresa joven y que aún no cuenta con un sistema técnico de control administrativo y financiero: La más evidente es la relacionada con la falta de una guía o instrumento, que sirva como instructivo para cada una de las actividades administrativas y otra, no menos notable, se refiere a que no se puede llevar un control financiero absolutamente confiable y en términos técnicos.

5.- ¿Aplica las normas de contabilidad?

Solamente las fundamentales, que son aplicadas por esta gerencia, que tiene conocimientos sobre contabilidad básica.

6.- ¿Mantiene registros de los documentos utilizados en la parte financiera?

Todos los documentos utilizados en la parte financiera, se anotan o registran en un libro que puede ser llamado “de cuentas”, pero, evidentemente, no se lo hace de manera técnica.

7.- ¿Realiza constataciones físicas de la mercadería existen en la ferretería?

Esta actividad se la realiza permanentemente, con la finalidad de verificar las existencias y hacer las compras de productos que llegan a agotarse o han disminuido en su volumen. Este control se lo realiza, sobre todo, con los productos que tienen mayor demanda, como el cemento, la calcimina y material eléctrico y de fontanería.

8.- ¿Existe la tecnología suficiente para llevar un sistema adecuado de contabilidad?

Si se refiere a la existencia de computadores en esta ferretería, se puede decir que si se cuenta con la tecnología necesaria, puesto que, en la actualidad, todas las operaciones contables, pueden ser realizadas a través de los sistemas computarizados. La empresa cuenta con dos computadores.

9.- ¿Cuáles cree usted que son los beneficios de tener un manual administrativo-financiero?

Creo que los beneficios son múltiples, pero el más importante está enfocado hacia la sistematización, es decir la organización técnica de

todo el movimiento que se produce en cualquier empresa, grande o pequeña. Otro beneficio importante es aquel que tiene que ver con el control del personal, en cada una de sus actividades, en procura de que se produzca un trabajo coordinado y se optimicen los recursos, temporales, espaciales y económicos.

1.8. MATRIZ FODA

5=ALTO 3-4=MEDIANO 1-2=BAJO

CUADRO Nº 30

VARIABLES	F	O	D	A
VARIABLE: ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA INDICADORES: -Niveles de Organización Estructural -Niveles de Mando -Gestión Administrativa -Niveles Operativos -Comunicación	 2 4 3 3 4		 5	
VARIABLE: CONTROL FIN. CONTABLE INDICADORES: -Sistemas de Control Contable -Normas de control interno -Costos -Precios de venta -Nivel de Rentabilidad -Formas de financiamiento -Capital de trabajo	 2 2 3 3			

VARIABLE: COMERCIALIZACIÓN INDICADORES: -Tipo de mercado -Competencia -Demanda -Canales de distribución -Servicio y atención al cliente -Estrategias de venta	 4 3 4 4	 5		 5
VARIABLE: TALENTO HUMANO INDICADORES: - Experiencia de trabajo -Nivel educativo -Capacitación -Cualificación -Estabilidad laboral -Jornada laboral -Motivación	 3 3 3 3 4 4 4			

1.9. CONSTRUCCIÓN MATRIZ FODA

CUADRO Nº 31

FORTALEZAS	**OPORTUNIDADES**
-El personal de apoyo de la ferretería es joven y dinámico. -Existe un buen nivel de comunicación entre el personal. -La atención en el local es muy buena. -El local, aunque pequeño, está bien organizado en sus estanterías y espacios para materiales. - Se ha procurado vender los materiales de mejor calidad a precios razonables y cómodos para el cliente.	-Empresas importadoras y distribuidoras visitan y ofrecen productos a precios más bajos -Se puede conseguir préstamos en instituciones del estado y privadas. -Existen varias oportunidades de capacitación del personal.
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
-No existe un manual para el control administrativo y financiero. -Tecnología escasa o incipiente. -El espacio físico no es suficiente como para incrementar el negocio con otros productos que el mercado necesita. -El capital en giro es aún limitado.	-Muchas ferreterías que disponen de grandes reservas de materiales, venden a menor costo. - La crisis económica y política de Ecuador -Contrabando.

Elaboración: La Autora Fuente: Análisis de cuadros y gráficos

1.9.1. CRUCES ESTRATÉGICOS: FA-FO-DO-DA

1.9.1.1. FA: Se ha logrado combatir la competencia desleal, estableciendo precios razonables y, aunque en otras empresas venden más barato, el cliente prefiere Ferretería “Atahualpa” por la buena atención de su personal joven y dinámico.

1.9.1.2. FO: -Los empleados demuestran una clara voluntad de capacitarse y van a aprovechar las ofertas de talleres hechas por algunas instituciones, a un costo razonable.

-La calidad de la atención al cliente y la buena distribución de los productos en el local de Ferretería “Atahualpa” han merecido la aprobación de instituciones financieras para el otorgamiento de préstamos.

1.9.1.3. DO:

-Aunque no existe un manual de funciones en la ferretería, el personal está dispuesto a capacitarse en cuanto a la aplicación del manual.

-Si bien es cierto que el capital en giro es aún muy pequeño, existe la opción de poder acceder a créditos bancarios con bajo interés.

1.9.1.4. DA:

- El espacio físico de Ferretería “Atahualpa” es limitado, y los almacenes grandes pueden embodegar grandes cantidades de productos, a lo que se suma lo reducido del capital, frente a otros capitales de la competencia, sin embargo la organización de la empresa sorteará con decisión estos obstáculos.

1.10- Determinación del problema diagnóstico

La Ferretería “Atahualpa” no lleva contabilidad formal, por lo que puede perder contacto con los procesos sistemáticos que se utilizan para llevar registros, cuentas y establecer con certeza el estado real de pérdidas y ganancias.

La problemática gira alrededor del aspecto técnico por cuanto, si bien es cierto los empleados y colaboradores han hecho siempre un verdadero despliegue de creatividad y buena voluntad en la realización de sus respectivas actividades, hasta el momento lo han hecho de manera empírica, impulsados más por el entusiasmo y el optimismo que por la técnica.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. LA EMPRESA

2.1.1. CONCEPTO: “Empresa es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales” (Concepto personal de la autora)

Una definición, con un sentido más académico y de uso general, es: “Empresa es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad”

2.1.2.- Finalidades económicas, sociales y de servicio de las empresas

En este contexto se consignan las siguientes definiciones:

-Finalidad económica externa, que es la producción de bienes o servicios para satisfacer necesidades de la sociedad.

-Finalidad económica interna, que es la obtención de un valor agregado para remunerar a los integrantes de la empresa. A unos en forma de utilidades o dividendos y a otros en forma de sueldos, salarios y prestaciones.

-Finalidad social externa, que es contribuir al pleno desarrollo de la sociedad, tratando que en su desempeño económico no solamente no se vulneren los valores sociales y personales fundamentales, sino que en lo posible se promuevan.

-Finalidad social interna, que es contribuir, en el seno de la empresa, al pleno desarrollo de sus integrantes, tratando de no vulnerar valores

humanos fundamentales, sino también promoviéndolos. La empresa, además de ser una célula económica, es una célula social. Está formada por personas y para personas. Está insertada en la sociedad a la que sirve y no puede permanecer ajena a ella. Esto es lo que conocemos como responsabilidad social empresarial, el rol que la empresa tiene para con la sociedad que va más allá de la mera producción y comercialización de bienes y servicios.

-Finalidad de servicio, que como su nombre lo indica no busca producir bienes materiales de forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población.

2.1.3. Clasificación de las empresas

"Existen algunos criterios para clasificar las empresas, para efectos contables se consideran más útiles los siguientes:

2.1.3.1. Por su naturaleza:

a. Empresas Industriales: Son aquellas que se dedican a la transformación de materias primas en nuevos productos.

b. Empresas Comerciales: Son aquellas que se dedican a la compra-venta de productos, convirtiéndose en intermediarias entre productores y consumidores.

c. Empresas de Servicios: Son aquellas que se dedican a la venta de servicios a la colectividad

2.1.3.2. Según la procedencia de capital

- Empresa privada: si el capital está en manos de accionistas particulares (empresa familiar si es la familia)
- Empresa pública: si el capital y el control está en manos del Estado

- Empresa mixta: si el capital o el control son de origen tanto estatal como privado o comunitario.

2.1.3.3. Según la forma jurídica

Atendiendo a la titularidad de la empresa y la responsabilidad legal de sus propietarios. Se puede distinguir:

- Empresas individuales: si sólo pertenece a una persona. Es la forma más sencilla de establecer un negocio y suelen ser empresas pequeñas o de carácter familiar.

- Empresas societarias o sociedades: constituidas por varias personas. Dentro de esta clasificación están: la sociedad anónima, la sociedad colectiva, la sociedad comanditaria y la sociedad de responsabilidad limitada

- Las cooperativas u otras organizaciones de economía social.

2.1.3.4. Según su dimensión

El criterio más utilizado para determinar la dimensión de una empresa suele ser el número de trabajadores. Este criterio delimita la magnitud de las empresas de la forma mostrada a continuación:

- Micro empresa: si posee 10 o menos trabajadores.
- Pequeña empresa: si tiene un número entre 11 y 50 trabajadores.
- Mediana empresa: si tiene un número entre 51 y 250 trabajadores.
- Gran empresa: si posee más de 250 trabajadores.
- Multinacional: si posee ventas internacionales.

2.1.4. Recursos y Transacciones Contables de la Empresa

“Toda empresa requiere una serie de recursos para su existencia y consecución de sus fines, estos recursos pueden ser: Humanos y Materiales. Los recursos humanos, la empresa los obtiene a través del proceso de reclutamiento y selección de personal y los recursos

materiales, se obtienen mediante la aportación del dueño y recurriendo a préstamos y créditos que le conceden otras personas o entidades comerciales.

En cuanto a las transacciones contables (operaciones contables), todas las empresas de cualquier tipo que sea, realizan una serie de transacciones u operaciones que requieren registrarse contablemente."

La empresa crea mecanismos de control e incentivación de los gestores con autonomía directiva que aminora las pérdidas por comportamientos inconscientes con sus objetivos. Entre los elementos que contribuyen a ejercitar el control destacan:

a. El control de resultados y la auditoría interna, esto es, la investigación periódica de las actividades desarrolladas por la empresa o sus divisiones con el objetivo de identificar las desviaciones respecto al comportamiento considerado óptimo y, en su caso, penalizarlas.
b. El empleo de sistemas de incentivos, monetarios o de otro, tipo, que estimulen el logro de los objetivos globales de la empresa.
c. La competencia dentro de la empresa mediante la comparación de los resultados de las distintas divisiones.
d. El aprovechamiento de la información que, en las empresas privadas, provee el mercado de capitales a través de la cotización de las acciones.
e. La toma de decisiones.

2.1.5. La empresa y los beneficios

La función de producción es la relación que existe entre el producto obtenido y la combinación de factores que se utilizan en su obtención. Los beneficios se definen como la diferencia entre los ingresos y los costes.

Los ingresos son las cantidades que obtiene la empresa por la venta de sus bienes o servicios durante un periodo determinado. Los costes son

los gastos ligados a la producción de los bienes o servicios vendidos durante el periodo considerado.

Una primera explicación de por qué las empresas realmente pretenden alcanzar este objetivo sería que la competencia les obliga a comportarse tratando de minimizar los costes, lo que implica maximizar la diferencia entre los ingresos y los costes.

Como ya se ha mencionado anteriormente existen varios tipos de empresas, en el caso de Ferretería Atahualpa es una entidad que desempeña una actividad dentro del sector privado. Los individuos que crean una empresa privada buscan la obtención de beneficios o ganancias, a diferencia de los administradores de una empresa del sector público, que pueden tener otros objetivos distintos al de la maximización de beneficios.

2.2. LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS:

2.2.1. CONCEPTO

Es la ciencia social y técnica que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales y tecnológicos) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización.

Entonces “La administración es el proceso de trabajar con las personas y con los recursos para cumplir con los objetivos organizacionales. Los buenos administradores llevan a cabo estas funciones de forma eficaz y eficiente. Ser eficaz significa alcanzar las metas organizacionales. Ser eficiente significa alcanzar las metas con el menor desperdicio de recursos.”

2.2.2.- Importancia de la Administración de Empresas

La administración busca el logro de objetivos a través de las personas mediante técnicas dentro de una organización. Ella es el subsistema clave dentro de un sistema organizacional. Comprende a toda organización y es fuerza vital que enlaza todos los demás subsistemas.

Su importancia queda reflejada en el abanico de funciones que cumple:

- Coordinación de recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales.
- Relación de la organización con su ambiente externo y respuestas a las necesidades de la sociedad.
- Desempeño de ciertas funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, instrumentar, etc.
- Desempeño de varios roles interpersonales, de información y decisión.

2.2.3.- Objetivos de la Administración de Empresas: El objetivo fundamental de la Administración es la organización sistemática de las empresas.

Otros objetivos son:

-Proporcionar a las empresas los datos contables necesarios para encontrar de manera más rápida y eficiente la información requerida, así como determinar los costos de preparación o modificaciones para brindar un mejor servicio al cliente.

-Distribuir los datos de costos para el establecimiento de un plan de costos estándar.

-Capacitar al personal en el desarrollo de competencias para la determinación de decisiones encaminadas a adoptar acciones alternativas, como también en la superación de los esfuerzos actuales, con la implementación de técnicas actuales y con la excelencia en procesos de producción y desarrollo empresarial.

-Buscar las mejores condiciones de crédito, en cuanto a plazos e intereses, aumento del capital de trabajo y planeamiento de las necesidades monetarias futuras.
-Mejorar los registros de inventario.
-“Buscar estrategias de mercado, sobre todo en el ámbito de lo “mercados lucrativos”, que son aquellos en los cuales se puede comercializar un producto en las mejores condiciones y contando con las más amplias demandas, que siempre están relacionadas con las necesidades y expectativas reales del consumidor.
-Adoptar mejores sistemas de supervisión de procesos, para la optimización de los recursos humanos técnicos y materiales.
-Analizar la actitud de los empleados y colaboradores frente a las políticas de la empresa y sus principales objetivos, con la finalidad de operar cambios en los ámbitos que demuestren la existencia de aspectos críticos.
-Diversificar productos, servicios y diseños, que cubran todos los requerimientos del mercado y que tengan excelentes niveles de competitividad frente a los similares de otras empresas.

-Lograr la mayor eficiencia en la realización del trabajo.
-Evaluar procedimientos y propuestas técnicas para la reingeniería
-Controlar la calidad de los productos
-Lograr efectividad en las ventas
-Administrar sueldos y salarios.”

2.3. PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso de administración se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa y dirigir y controlar sus actividades. El éxito que puede tener una organización al alcanzar sus objetivos, y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su

trabajo es probable que la organización alcance sus metas, ya que sobre ellos cae la responsabilidad de administrar todos los recursos con los cuales cuenta la empresa.

Desde finales del siglo XIX se ha definido la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control. Por tanto cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización.

2.3.1. PLANEACIÓN: La planeación es el procedimiento para definir las metas que se perseguirán y anticipar qué acciones serán las adecuadas para alcanzarlas. “Las actividades de planeación incluyen el análisis de la situación actual, la anticipación del futuro, la determinación de objetivos, elegir estrategias y determinar los recursos necesarios para alcanzar las metas organizacionales”

2.3.1.1. Importancia de la planeación

Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuándo ni dónde se desvían del camino, es por ello que con mucha frecuencia los planes eficientes afectan el futuro de toda la organización. La planificación es fundamental, ya que ésta:

1.- Permite que la empresa este orientada al futuro

2.- Facilita la coordinación de decisiones

3.- Resalta los objetivos organizacionales

4.- Se determina anticipadamente qué recursos se van a necesitar para que la empresa opere eficientemente.

5.- Permite diseñar métodos y procedimientos de operación.
6.- Evita operaciones inútiles y se logran mejores sistemas de trabajo
7.- La planeación es la etapa básica del proceso administrativo: precede a la organización, dirección y control, y es su fundamento.

8.- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.

9.- Facilita el control al permitir medir la eficiencia de la empresa.

2.3.1.2. Propósito de la planificación

La planeación reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio y la redundancia y fija los estándares para facilitar el control.

La planeación establece un esfuerzo coordinado. Da dirección tanto a los administradores como a lo que no lo son. Cuando todos los interesados saben a dónde va la organización y con que deben contribuir para lograr el objetivo, pueden empezar a coordinar sus actividades, a cooperar unos con otros, y a trabajar en equipo. La falta de planeación puede dar lugar a un zigzagueo y así evitar que una organización se mueva con eficiencia hacia sus objetivos, entonces los propósitos de la planeación son:

-Disminuir el riesgo del fracaso.

-Evitar los errores y asegurar el éxito de la empresa.

- Administrar con eficiencia los recursos de la empresa.

Asegurar el éxito en el futuro

2.3.1.3. Principios de la planeación:

-Precisión:

Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible, porque van a regir acciones concretas.

-**Flexibilidad:**

Todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en este, y a razón en la parte imprevisible, y de las circunstancias que hayan variado después de la revisión.

-**Unidad de dirección:**

Los planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe uno sólo para cada función, y todos los que se aplican en la empresa deben de estar de tal modo coordinados e integrados que en realidad pueda decirse que existe un solo plan general.

-Consistencia

Todo plan deberá estar perfectamente integrado al resto de los planes, para que todos interactúen en conjunto, logrando así una coordinación entre los recursos, funciones y actividades, a fin de poder alcanzar con eficiencia los objetivos.

- **Rentabilidad**

Todo plan deberá lograr una relación favorable de los beneficios que espera con respecto a los costos que exige, definiendo previamente estos últimos y el valor de los resultados que se obtendrán en la forma más cuantitativa posible. El plan debe expresar que los resultados deben ser superiores a los insumos o gastos.

-Participación

Todo plan deberá tratar de conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo, o que se vean relacionadas de alguna manera con su funcionamiento

2.3.1.4. Pasos de la planeación:

Los administradores siguen esencialmente todos los pasos en cualquier tipo de planeación.

1. **Detección de las oportunidades:** aunque precede la planeación real y, por lo tanto, no es estrictamente parte del proceso de planeación,

la detección de las oportunidades tanto en el ambiente externo como dentro de organización, es el verdadero punto de partida de la planeación.

Ésta requiere de un diagnóstico realista de la determinación de oportunidades.

2. **Establecimiento de objetivos.** El segundo paso de la planeación consiste en establecer objetivos para toda la empresa y después para cada unidad de trabajo subordinadas, lo cual debe realizarse tanto para a corto plazo, como largo. Estos objetivos especifican los resultados esperados y señalan los puntos finales de lo que se debe hacer.

3. **Desarrollo de premisas**. El tercer paso lógico de la planeación es establecer, difundir obtener consenso para utilizar premisas criticas de la planeación tales como pronósticos, las políticas básicas y los planes ya existente en la compañía.

4. **Determinación de curso alternativo de acción**. Consiste en buscar cursos alternativos de acción, en particular aquellos que no resultan inmediatamente evidentes.

5. **Evaluación de cursos alternativos de acción**. Después de buscar los cursos alternativos y examinar sus puntos fuertes y débiles el paso siguiente es evaluarlos, ponderando a la luz de las premisas y metas previamente fijas.

6. **Selección de un curso de acción.** Este es el punto en el cual se adopta un plan, el punto real de la toma de decisiones.

7. **Formulación de planes derivados**. Pocas veces cuando se toma una decisión, la planeación esta completa por lo cual se aconseja un séptimo paso, casi invariablemente se necesitan planes derivados para respaldar el plan básico.

8. **Expresión numérica de los planes a través del presupuesto**. Se debe presentar una expresión numérica convertida en presupuesto, si se preparan bien los presupuestos se convierten en un medio para sumar los diversos planes y fijar estándares importantes contra los que se puedan medir el avance de la planeación.

2.3.1.5. Elementos de la planeación:

- **Los propósitos.** Las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semi-permanente un grupo social.
- **La investigación.** Aplicada a la planeación la investigación consiste en la determinación de todos los factores que influyen en el logro de los propósitos, así como de los medios óptimos para conseguirlos.
- **Los objetivos.** Representan los resultados que la empresa desea obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.
- **Las estrategias**. "Cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.
- **Políticas.** Son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten dentro de una organización.
- **Programas.** Son esquemas en donde se establece, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.
- **Presupuestos.** Son los planes de todas o algunas de las fases de actividad del grupo social expresado en términos económicos, junto con la comprobación subsecuente de la realización de dicho plan.
- **Procedimientos**. Establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo"

2.3.2.ORGANIZACIÓN

"La organización es la unión y la coordinación de los recursos humanos, financieros, físicos, y otros necesarios para la consecución de las metas. La organización de las actividades incluye atraer a las personas a la organización.

Luego se debe de diseñar la forma de combinarlas en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa, la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

2.3.2.1.- Estructura organizativa

Cuando se habla de estructura organizativa se refiere a la estructura de la organización formal y no de la informal.

La estructura organizacional generalmente se presenta en organigramas. Casi todas las compañías necesitan unidades o departamentos tanto de línea como de asesoría ("staff"). Los gerentes de línea contribuyen directamente al logro de los objetivos y metas principales de la organización. Por lo tanto, se encuentran en la "cadena de mando".

Ejemplos son producción, compras y distribución.

Es importante una estructura organizacional bien definida porque asigna autoridad y responsabilidades de desempeño en forma sistemática.

2.3.2.2. Propósitos de la organización

- Permitir la consecución de los objetivos primordiales de la empresa lo más eficientemente y con un mínimo esfuerzo.
- Eliminar duplicidad de trabajo.
- Establecer canales de comunicación.
- Representar la estructura oficial de la empresa

2.3.2.3.- Tipos de organización

2.3.2.3.1.- Organización formal: Es la estructura intencional de papeles en una empresa organizada formalmente. Cuando se dice que una organización es formal, no hay en ello nada inherentemente inflexible o demasiado limitante. Para que el gerente organice bien, la estructura debe proporcionar un ambiente en el cual el desempeño individual, tanto presente como futuro, contribuya con más eficiencia a las metas del grupo.

2.3.2.3.2.- Organización Informal: La organización informal es cualquier actividad personal conjunta sin un propósito consciente conjunto, aún cuando contribuya a resultados conjuntos. El ejemplo de una organización informal son las personas que juegan ajedrez.

2.3.2.4.- Principios de organización:

a.- Unidad de mando

Un subordinado sólo deberá recibir órdenes de un solo jefe, cuando no se respeta este principio se generan fugas de responsabilidad, se da la confusión y se produce una serie de conflictos entre las personas.

b.-Especialización

Consiste en agrupar las actividades de acuerdo a su naturaleza, de tal forma que se pueda crear la especialización en la ejecución de las mismas.

c.- Paridad de autoridad y responsabilidad

La autoridad se delega y la responsabilidad se comparte y por ello se debe mantener un equilibrio entre la autoridad y la responsabilidad.

d.- Equilibrio de Dirección–Control

Consiste en diseñar una estructura de tal forma que nos permita coordinar las acciones y al mismo tiempo evaluar los resultados de la misma.

e.- Definición de puestos

Se debe definir con claridad el contenido de los puestos en relación a los objetivos de los mismos.

2.3.2.5.- Pasos básicos para organizar

1. Dividir la carga de trabajo entera en tareas que puedan ser ejecutadas, en forma lógica y cómoda, por personas o grupos. Esto se conoce como la división del trabajo.
2. Combinar las tareas en forma lógica y eficiente, la agrupación de empleados y tareas se suele conocer como la departa mentalización.
3. Especificar quien depende de quién en la organización, esta vinculación de los departamentos produce una jerarquía de la organización.
4. Establecer mecanismos para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y para vigilar la eficacia de dicha integración. Este proceso se conoce con el nombre de coordinación.

2.3.2.5.1.- División del trabajo: se refiere a descomponer una tarea compleja en sus componentes, de tal manera que las personas sean responsables de una serie limitada de actividades, en lugar de tareas en general.

Todas las tareas de la organización desde la producción hasta la administración se pueden subdividir. La división del trabajo crea tareas simplificadas que se pueden aprender a realizar con relativa velocidad por consiguiente comenta la especialización, pues cada persona se convierte en experta en cierto trabajo.

2.3.2.5.2.- Departamentalización: La Departamentalización es el resultado de las decisiones que toman los gerentes en cuanto a las actividades laborales una vez que han sido divididas las tareas se pueden relacionar en grupos "parecidos"; como pueden suponer existen muchas variedades de trabajos y departamentos en las organizaciones y los

trabajos y departamentos de una organización serán diferentes a las de otras.

2.3.2.5.3.-Jerarquía: Desde los primeros días de la industrialización los gerentes se preocupan por la cantidad de personas y departamentos que podrían manejar con eficacia, este interrogante pertenece al tramo de control administrativo cuando se ha dividido el trabajo. Creados los departamentos y elegido el tramo de control los gerentes pueden seleccionar una cadena de mando; es decir, un plan que especifique quien depende de quién.

2.3.2.5.4.- Coordinación: Consiste en integrar las actividades de departamentos interdependientes a efecto de perseguir las metas de organización con eficiencia, sin coordinación los miembros de la organización perderían de vista sus papeles dentro de la misma y enfrentarían la tentación de perseguir los intereses de los departamentos.

La estructura de organización es fundamental para la planificación y el control de utilidades porque tanto la planificación como el control se relacionan directamente con la distribución de autoridad y responsabilidad dentro de toda la empresa. La distribución se formaliza comúnmente en la estructura de la organización.

2.3.3.-DIRECCIÓN

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación.

La motivación es una característica de la Psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que

ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana de un sentido particular o comprometido. Las metas de la organización son inalcanzables a menos que exista el compromiso permanente de los miembros de la organización.

El Liderazgo en forma gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembro de un grupo y de influir en ellas, el liderazgo involucra a otras personas, empleados o seguidores, si no hubiera a quien mandar las cualidades del liderazgo del gerente serian irrelevantes; también involucra una desigualdad de poder entre los lideres y los miembros del grupo la cual se usa de diferentes formas para influir en la conducta de los seguidores de diferentes manera.

La comunicación es el fluido vital de una organización, los errores de comunicación en más de una organización han ocasionado daños muy severos, por tanto la comunicación efectiva es muy importante para los gerentes ya que ella representa la hebra común para las funciones administrativas.

2.3.4. CONTROL

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas.

“La planeación, la organización y la dirección no garantizan el éxito. Esta cuarta función, el control, es el monitoreo del desempeño y la implementación de los cambios necesarios. A través de control, los directivos pueden asegurarse de que los recursos de la organización son utilizados de acuerdo con los planes y que la organización está cumpliendo con sus metas de calidad y seguridad.”

2.3.4.1.- Propósito y función del control

El propósito y la naturaleza del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito al detectar desviaciones de los mismos al ofrecer una base para adoptar acciones, a fin de corregir desviaciones indeseadas reales o potenciales.

La función de control consta de cuatro pasos básicos:

- Señalar niveles medios de cumplimiento; establecer niveles aceptables de producción de los empleados, tales como cuotas mensuales de ventas para los vendedores.
- Chequear el desempeño a intervalos regulares (cada hora, día, semana, mes, año.)
- Determinar si existe alguna variación de los niveles medios.
- Si existiera alguna variación, tomar medidas o una mayor instrucción, tales como una nueva capacitación o una mayor instrucción. Si no existe ninguna variación, continuar con la actividad.

2.4.- Ventajas Del Proceso Administrativo

- Se ofrece un marco de trabajo conceptual.
- Proporciona fundamentos para el estudio de la administración promoviendo el entendimiento de lo que es la administración.
- Se obtiene flexibilidad, si bien es aplicable a una variedad de situaciones, se da al usuario el margen necesario para adaptarlo a un conjunto particular de situaciones.
- Se reconoce flexibilidad y arte de la administración y se fomenta la mejor manera de utilizarlo en una forma práctica.
- Se proporciona una genuina ayuda a los practicantes de la administración. El patrón del proceso hace que el gerente analice y entienda el problema y lo lleve a determinar los objetivos y los medios para alcanzarlos.

- Los principios de la administración están derivados, refinados y aplicados y sirven como directrices necesarias para una útil investigación administrativa.
- Se estimula el desarrollo de una filosofía determinada de la administración, cada una de las fases de su aplicación requiere servirse de valores, convicciones del gerente y el entendimiento de los objetivos, recursos en torno del cual opera.

2.5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.-

2.5.1. CONCEPTO.- Manual de Procedimientos es un documento institucional que actúa como instructivo de las políticas administrativas, normas y prácticas que gobiernan el ámbito operativo, con las características y ámbito de trabajo de cada uno de los funcionarios, empleados y colaboradores de una empresa.

El Manual de Procedimientos debe empezar por considerar la totalidad o Universo de la infraestructura operativa de la empresa, lejos de una estratificación o segmentación que no permitiría la organización de un proceso completo. Ese Universo comprende:

-AMBIENTE FÍSICO: Adecuación del espacio de trabajo y ubicación funcional del equipo de trabajo, que permita la facilidad de manejo y movilidad.

-NIVELES DE AUTORIDAD: Delimitación de las atribuciones y limitaciones de autoridad.

-DELEGACIÓN DE AUTORIDAD: Establecer las circunstancias y las características de la delegación de autoridad, para evitar confusiones y ejercicio del mando fuera de los parámetros adecuados.

-COMPONENTE HUMANO: Un análisis objetivo de las potencialidades y limitaciones en el desempeño individual y grupal del factor humano. Determinación de los sitios de trabajo más “a tono” con su nivel de desempeño.

-FACTOR LABORAL: ¿Cómo se está realizando el trabajo? ¿Cuáles son los perfiles del producto final? ¿Qué aspectos o instancias del proceso deben mejorarse?

-ASPECTO ECONÓMICO-FINANCIERO: Ubicar la capacidad de inversión, en relación a la disponibilidad de recursos económicos y financieros con los que cuenta la empresa

-FACTOR TEMPORAL.- ¿Se atiende al cliente con la prontitud que éste exige?

-FACTOR ACTITUDINAL: ¿En la atención al cliente o usuario demuestra gentileza, amabilidad, respeto o se deja llevar por su mal carácter, su descortesía?

Para lograr una cobertura total de los aspectos anotados, el manual de procedimientos debe proponer el desarrollo de las siguientes funciones:

- Mejorar los métodos y procesos en la atención y servicio al cliente
- Proponer y recomendar cambios en los procesos
- Actualizar permanentemente los contenidos y metodología del manual.
- Promover la acción interdisciplinaria entre las dependencias de la empresa y el trabajo integrado o globalizante.
- Imprimir agilidad en el trabajo
- Establecer normas de control sistemático de actividades y procesos.
- Llevar un control de los principales problemas detectados entre los usuarios con la finalidad de analizarlos y darles la solución más adecuada.

2.5.2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL MANUAL DE FUNCIONES

Evidentemente, los manuales de funciones presentan varias ventajas como también desventajas, entre las cuales se puede citar las siguientes:

2.5.2.1. VENTAJAS:

- Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Asegura que todos los involucrados en la empresa tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Facilita el estudio de los problemas de organización.
- Sistematiza la iniciación y aprobación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Sirve como una guía eficaz para la preparación y clasificación del personal clave.
- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- Evita la yuxtaposición de funciones.
- Pone en claro el grado de autoridad de los diversos niveles.
- La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
- Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
- Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.
- Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.
- Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
- Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- Posibilitan una delegación efectiva, ya que al existir instrucciones escritas, el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.

2.5.2.2. DESVENTAJAS:

-Entre los inconvenientes que presentar los manuales se encuentran los siguientes:

- Muchas microempresas consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
- Cuando su nivel de elaboración es deficiente, causan serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.

-El costo de producción y actualización puede ser alto.

-Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.

-Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia son notorias para la misma.

2.5.3.- CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES:

Existen diversas clasificaciones de los manuales, pero las más utilizadas son:

-Manual de Historia: Su propósito es proporcionar información histórica sobre el organismo: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual. Bien elaborado y aplicado contribuye a una mejor comprensión y motiva al personal a sentir que pertenece y forma parte de la organización.

-Manual de organización: Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones.

-Manual de políticas: Consiste en una descripción detallada de los lineamientos a ser seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. El conocer de una organización proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.
Puede elaborarse manuales de políticas para funciones operacionales tales como: Producción, ventas, finanzas, personal, compras, etc.

-Manual de procedimientos: Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía (como hacer las cosas) de trabajo al personal y es muy valioso para orientar al personal de nuevo ingreso. La implementación de este manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

-Manual de producción: Consiste en abarcar la necesidad de interpretar las instrucciones en base a los problemas cotidianos tendientes a lograr su mejor y pronta solución.

-Manual de compras: El proceso de comprar debe estar por escrito; consiste en definir el alcance de compras, definir la función de comprar, los métodos a utilizar que afectan sus actividades**.**

-Manual de ventas: Consiste en señalar los aspectos esenciales del trabajo y las rutinas de información comprendidas en el trabajo de ventas (políticas de ventas, procedimientos, controles, etc.). Al personal de ventas es necesario darle un marco de referencia para tomar decisiones cotidianas.

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

-Manual de contabilidad: Trata acerca de los principios y técnicas de la contabilidad. Se elabora como fuente de referencia para todo el personal interesado en esta actividad. Este manual puede contener aspectos tales como: estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera.

-Manual de crédito y cobranzas: Se refiere a la determinación por escrito de procedimientos y normas de esta actividad. Entre los aspectos más importantes que puede contener este tipo de manual están los siguientes: operaciones de crédito y cobranzas, control y cobro de las operaciones, entre otros.

-Manual de adiestramiento o instructivo: Estos manuales explican, las labores, los procesos y las rutinas de un puesto en particular, son comúnmente más detallados que un manual de procedimientos.

-Manual de procedimientos para el personal: Este Manual contempla el conjunto de normas y procesos que pautan las actividades de la Dirección de Recursos Humanos.

Abarca una serie de consideraciones para ayudar a comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere al personal. Los manuales de personal podrán contener aspectos como: reclutamiento y selección, administración de personal, lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, prestaciones, capacitación, entre otros.

Reclutamiento del Talento Humano:

“El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces a ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de

información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar".

El mercado donde la organización busca a los candidatos puede ser interno, externo o una combinación entre ambos.

El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras.

El reclutamiento externo actúa en los candidatos que están en el mercado de Recursos Humanos y, por tanto, fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección del personal.

Así, mientras que el reclutamiento interno privilegia los trabajadores actuales para ofrecerles oportunidades mejores, el otro busca candidatos externos para hacerse de experiencias y habilidades que no existen en la organización en ese momento.

Para el reclutamiento interno.- La organización intenta llenar la vacante mediante la reubicación de sus empleados o transferirlos con ascenso.

Para el reclutamiento externo.- Los candidatos son atraídos por las siguientes técnicas:

1. Candidatos presentados por empleados de la empresa.- La organización estimula a sus empleados a presentar o recomendar candidatos, es un sistema de reclutamiento de bajo costo, alto rendimiento y bajo índice de tiempo.

2. Colegios y Universidades.- La organización establece programas de reclutamiento con instituciones educativas, en donde suelen encontrar muchos posibles empleados tanto profesionales como técnicos y de nivel gerencial.

3. Reclutamiento en otras localidades.- Cuando el mercado local de recursos humanos está ya bastante explorado, la organización puede apelar al reclutamiento en otras ciudades o localidades.

4. Anuncios en diarios y revistas.- Se considera una de las técnicas de reclutamiento más eficaces para atraer candidatos. Es más cuantitativo que cualitativo, puesto que se dirige a un público en general, y su discriminación depende del grado de selectividad que se pretende aplicar.

5. Agencias de reclutamiento.- Pueden proporcionar personas de alto, medio y bajo nivel. El reclutamiento a nivel de agencias es uno de los más costosos, aunque se recompensa por factores relacionados con tiempo y rendimiento.

Reclutamiento mixto.- Cuando se usa reclutamiento interno, en algún punto de la organización siempre existe una posición que debe llenarse mediante reclutamiento externo, a menos que este puesto se suprima. Esto es lo que se denomina reclutamiento mixto.

El objetivo del reclutamiento es abastecer la materia prima básica (los candidatos) para el proceso de selección, en donde se procede a escoger y clasificar a los candidatos más idóneos para cubrir las necesidades del puesto y de la organización.

Selección del Talento Humano:

"La selección del personal funciona como un filtro que sólo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con las características deseadas. En términos más amplios, la selección busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias

que necesita, y el proceso de selección por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización".

Proceso de Selección:

Suele comenzar con la entrevista preliminar, después de la cual se rechaza con rapidez a los candidatos que evidentemente no reúnan las calificaciones necesarias. En seguida los solicitantes terminan la solicitud de empleo de la organización. Luego pasan a través de una serie de pruebas de selección, la entrevista de selección y la verificación de referencias y antecedentes.

El solicitante que obtiene buenos resultados presenta un examen físico. Si los resultados de éste son satisfactorios, se contrata al individuo.

Tipos de Pruebas de Selección:

Pruebas de aptitud cognitiva.- Miden la capacidad del individuo para aprender, lo mismo que para desempeñar su puesto.

Pruebas de habilidades psicomotrices.- Miden la fuerza, la coordinación y la destreza, que posee el candidato en determinada función o tarea.

Pruebas de conocimiento del puesto.- Están diseñadas para medir los conocimientos que tiene un candidato de los deberes del puesto que está solicitando.

Pruebas del muestreo del trabajo.- Exige que un solicitante desempeñe una tarea o una serie de tareas representativas del puesto.

La entrevista de empelo:

Es una conversación en la que el entrevistador y el solicitante intercambian información. La entrevista es especialmente significativa porque se considera que los solicitantes que llegan a esta etapa son los candidatos más prometedores.

La entrevista consta de los siguientes puntos:

- Logros académicos
- Experiencia ocupacional
- Cualidades personales
- Aspiración salarial

Contratación del talento humano:

Después de obtener y evaluar la información de los finalistas en un proceso de selección para el empleo, se debe dar el paso más importante: tomar la decisión de contratación; seleccionando a la persona cuyas aptitudes concuerden más estrechamente con los requerimientos de la vacante.

Inducción del talento humano:

El día de ingreso del nuevo empleado se inicia el proceso de inducción, que tiene como objetivo interiorizar al integrante acerca de lo que es la organización.

La inducción tiene dos partes claramente definidas:

- La organización en general.
- El sector y el puesto.

Para realizar la inducción a la organización en general se puede elegir la manera que resulte más útil y económica.

Esta parte de la inducción le da al empleado:

- Conocimiento acerca de la historia de la organización.
- Conocimiento acerca de la visión de la organización.
- Conocimiento acerca de los planes y productos de la empresa.
- Conocimiento acerca del organigrama de la empresa.

La segunda parte es la que corresponde al sector. En esta parte el nuevo empleado debe conocer:

- Que hace el sector.
- Donde está físicamente ubicado.
- Cuales son las normas de seguridad.
- Cuales son los horarios.
- Cual es el trabajo.

La inducción es el primer paso formal y oficial de la persona como empleado de la organización.

Evaluación del desempeño:

La evaluación del desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa, es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar la excelencia y las cualidades de una persona.

La evaluación de los individuos que desempeñan roles dentro de la organización pueden llevarse a cabo utilizando varios enfoques, como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, informes de progreso, evaluación de eficiencia funcional, etc.

2.5.4. IMPORTANCIA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

La importancia que tiene el Manual de procedimientos puede inferirse de los espacios administrativos y operativos que resultan favorecidos con su aplicación, puesto que permite:

- Mejorar los métodos y procesos en la atención y servicio al cliente
- Proponer y recomendar cambios en los procesos, actualizando permanentemente las metodologías operacionales.
- Imprimir agilidad en el trabajo, estableciendo normas de control sistemático de actividades y procesos.

- Llevar un control de los principales problemas detectados entre los integrantes de la empresa como también de quienes son considerados usuarios de sus servicios, con la finalidad de analizarlos y darles la solución más adecuada.

2.5.5. ESTABLECIMIENTO DE CONTROLES.

Los controles se establecerán de acuerdo a las características funcionales de cada uno de las unidades de trabajo.

Por ejemplo, para controlar la actividad de la Cajera, la Administración pedirá todos los documentos que han sido utilizados durante la jornada de trabajo. Ejemplos:

CUADRO Nº 32

AUXILIAR DE DEUDAS POR COBRAR					
NOMBRE	Juan Mueses		CÓDIGO: 0432		
DIRECCIÓN	Alpachaca				
FECHA	**DETALLE**	Nº	DEUDA	ABONO	SALDO

Elaboración: La Autora Fuente: Manual de Contabilidad. Ing. Mauro Caicedo.

CUADRO Nº 33

AUXILIAR DE DEUDAS POR PAGAR					
NOMBRE	IVAN FIERRO			CÓDIGO: 0512	
Dirección	Quito Norte Km 3				
Fecha	DETALLE	Nº	DEUDA	PAGO	SALDO

Elaboración: La Autora Fuente: Manual de Contabilidad. Ing. Mauro Caicedo.

CUADRO Nº 34

DIARIO DE VENTAS							
FECHA	CÓDIGO	CONDICIÓN DE PAGO	CUENTAS DÉBITO			CTAS. CRÉDITO	
			TRANSPORTE.	DSCTOS.	CTAS XCOBR.	V/VENTA	IVA
TOTALES							

Elaboración: La Autora Fuente: Manual de Contabilidad. Ing. Mauro Caicedo.

-Descripción de las operaciones: Es la presentación secuencial de los pasos que se deben realizar dentro de un procedimiento, al precisar los puestos o unidades responsables de su ejecución. (detallada en el capítulo de la Propuesta)

-Diagrama de flujo: Representación del flujo de operaciones para mostrar las unidades que participan, las operaciones que realizan y la secuencia de las mismas, en este aspecto se han diseñado los diagramas de flujo de las dos actividades principales que realiza la empresa, como son, COMPRAS y VENTAS.

-Formas e instrucciones: Deberá presentarse un ejemplar de cada uno de los formularios que se utilicen en las distintas operaciones del procedimiento.

-Todos los documentos se encuentran consignados en la Propuesta.

Es necesario señalar que cuando un documento incluya un solo procedimiento deberá contener instrucciones, representación gráfica y descripción narrativa del conjunto de instrucciones específicas para realizar una gama de operaciones.

Además, se deberá analizar el flujo del procedimiento en las unidades administrativas centrales para que las actividades se realicen con la eficacia y eficiencia que exige el proceso de desconcentración. En este

caso se han tomado en cuenta solamente las actividades de compra y venta de artículos, por cuanto ya están debidamente detalladas en los procesos que se realizan en la Ferretería “Atahualpa”

Este análisis abarcará todo el proceso hasta la consecución del producto final.

En este tipo de procedimiento es importante verificar los tiempos de ejecución desde el inicio hasta el fin, con el objeto de captar los puntos y las unidades en donde se presentan con mayor incidencia las demoras o problemas que obstaculizan el proceso en su conjunto.

Por otra parte, resulta importante analizar los volúmenes de trabajo y la frecuencia con que se realizan los procedimientos para determinar la importancia de los mismos y sugerir medidas que hagan eficiente su operatividad.

2.5.6. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LOS PROCEDIMIENTOS Y SIMBOLOGÍA.

Mediante el siguiente esquema se da inicio al proceso de control:

CUADRO Nº 35

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**	
	CAJERA	Pág. 06
	REQUISITOS MÍNIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO	
SIGLA:	CJ	
CÓDIGO:	0.0.5	

REQUISITOS:

-Títulos:

-Experiencia mínima:

-Certificado de honorabilidad.

-Conocimientos específicos

-Caución (solamente si fuere necesaria)

-**Características personales**

-Presencia

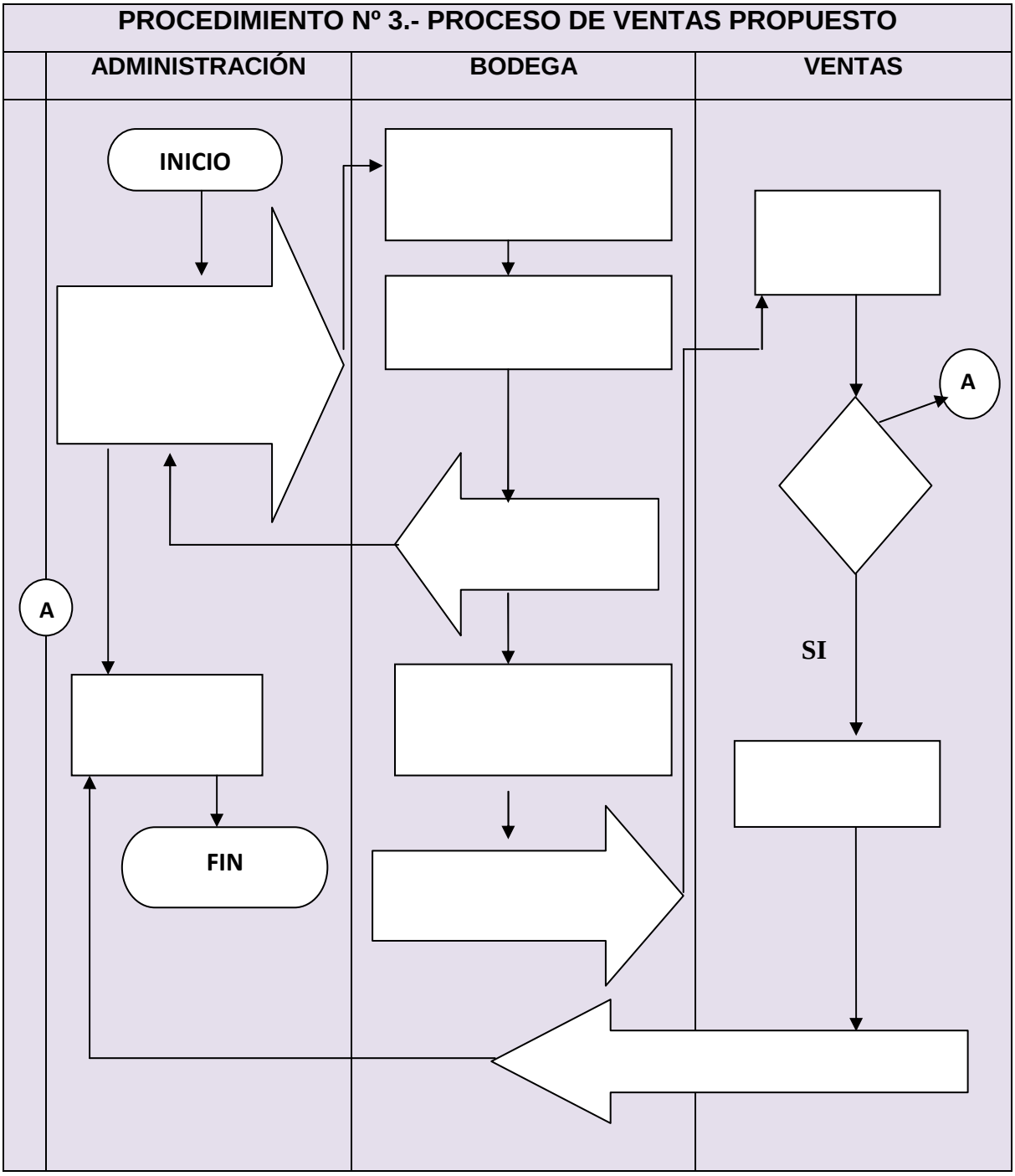
-Predisposición para las relaciones sociales y personales.

-Detalle sobre la honestidad (debidamente comprobada y respaldada con documentos.

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA _____ FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA _____ FIRMA

En el caso de la Ferretería Atahualpa se ha optado por realizar los diagramas de flujo para las actividades de compra y venta, que son las actividades que tienen mayor significación en el esquema operativo de esta joven microempresa. El esquema de los diagramas es el siguiente:

CUADRO Nº 36

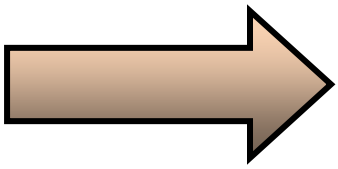


Evidentemente, para cada caso se producen esquemas diferentes.

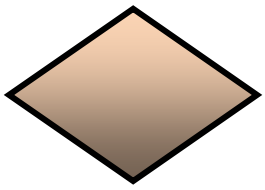
2.5.6.1.- SIMBOLOGÍA.- La Doctora Sandra Dávila, en su obra “CINCO MOMENTOS PARA LA REINGENIERÍA DE PROCESOS”, establece la utilización de varias figuras geométricas, cada una con un significado diferente.

En el presente esquema, se encuentran:

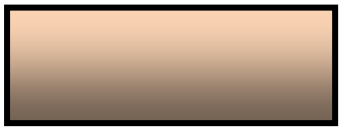
= INICIO Y FIN DE ACTIVIDADES



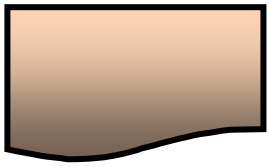
= ENVÍO Y RECEPCIÓN DE DATOS Y DOCUMENTOS.



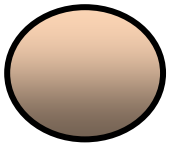
= DECISIÓN



= PROCESO



=DOCUMENTO



=CONECTOR

Cuando el proceso está predefinido, se utiliza el siguiente esquema:

= PROCESO PREDEFINIDO.

2.6. ESTRUCTURA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

En primer término, un manual de procedimientos contiene, en forma ordenada, secuencial y detallada, los procedimientos que se ejecutan en una unidad administrativa, los órganos que intervienen y los formatos que se deben utilizar para la realización de las funciones que se le han asignado, lo cual se detalla como corresponde, en el capítulo de la PROPUESTA.

El manual está integrado por los procedimientos que se dan en el ámbito de acción de la unidad de referencia o en los que participe por la naturaleza de su competencia.

El manual de procedimientos deberá contener:

Carátula. Es la cubierta exterior del documento donde se identifica el contenido, el logotipo, el nombre del manual y la organización responsable.

Portada. Ésta continúa después de la carátula, lleva el nombre del manual, de la organización responsable de su aplicación y el lugar y la fecha de edición.

Índice general. Es la presentación resumida y ordenada de los elementos constitutivos del documento.

Presentación. Es la explicación clara y concisa de los objetivos del manual y la exposición de la estructura del documento; incluye un mensaje y la autorización del titular.

Cada uno de los procedimientos del manual contendrá:

Objetivos de procedimiento. Se planteará el propósito que se pretende lograr con la ejecución del procedimiento.
Base jurídica. Enumeración de los ordenamientos o normas jurídico – administrativas que rigen la operación de la unidad, específicamente capitulo, artículo y fracción que fundamentan el procedimiento.

Órganos que intervienen. Enumeración de las unidades, sub-unidades o puestos que intervienen en el procedimiento de que se trate.

Políticas y normas de operación. Exposición de criterios y normas que orienten la realización de las actividades sin tener que consultar los niveles jerárquicos superiores.

LOGOTIPO DE LA EMPRESA FERRETERÍA “ATAHUALPA”

2.7. Contabilidad.

2.7.1. Introducción:

La Contabilidad se define como un sistema adaptado para clasificar los hechos económicos que ocurren en un negocio. De tal manera que, se constituya en el eje central para llevar a cabo los diversos procedimientos que conducirán a la obtención del máximo rendimiento económico que implica el constituir una empresa determinada.

2.7.2. Concepto de Contabilidad

“Es la ciencia, el arte y la técnica que permite el análisis, clasificación, registro, control e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto de conocer su situación económica y financiera al término de un ejercicio económico y período contable.”

2.7.3. Importancia de la contabilidad.

La contabilidad es de gran importancia porque todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles y financieras. Así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio. Por otra parte, los servicios aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal.

2.7.4. Clasificación de la contabilidad

Los especialistas proponen varias clases de contabilidad, pero en verdad la clasificación más aceptada y práctica es la siguiente:

2.7.4.1. Contabilidad financiera.

“Es un sistema destinado a proporcionar información a terceras personas relacionadas con la empresa, como accionistas o inversionistas, a fin de facilitar sus decisiones”.

2.7.4.2. Contabilidad Directiva.

Es la clase que comprende la Contabilidad de gestión. Es la contabilidad interna y se utiliza para el registro de movimientos económicos y productivos en el interior de la empresa. Sirve para tomar decisiones en cuanto a producción, organización de la empresa, etc.

2.7.4.3. Contabilidad Comercial.

Es aplicada en empresas o negocios que se dedican a la compra y venta de mercaderías y se encarga de registrar todas las operaciones mercantiles.

2.7.4.4. Contabilidad de Costos.

Es aquella que tiene aplicación en el sector industrial, de servicios y de extracción mineral, registra de manera técnica los procedimientos y operaciones que determinan el costo de los productos terminados.

2.7.4.5. Contabilidad de Servicios.

Son todas aquellas que presentan servicio como transporte, salud, educación, profesionales, etc.

2.7.5.- Objetivos de la Contabilidad.

Los más importantes o evidentes objetivos de la contabilidad son:

-Proporcionar información a: Dueños, accionistas, bancos y gerentes, con relación a la naturaleza del valor de las cosas que el negocio deba a terceros, la cosas poseídas por el negocio.

-Suministrar información razonada, con base en registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente privado o público. Para ello deberá realizar:

•Registros con bases en sistemas y procedimientos técnicos adaptados a la diversidad de operaciones que pueda realizar un determinado ente.
•Clasificar operaciones registradas como medio para obtener objetivos propuestos.
•Interpretar los resultados con el fin de dar información detallada y razonada.

Con relación a la información suministrada, esta deberá cumplir con un objetivo administrativo y uno financiero:

-Administrativo: ofrecer información a los usuarios internos para suministrar y facilitar a la administración intrínseca la planificación, toma de decisiones y control de operaciones. Para ello, comprende información histórica presente y futura de cada departamento en que se subdivida la organización de la empresa.

-Financiero: proporcionar información a usuarios externos de las operaciones realizadas por un ente, fundamentalmente en el pasado por lo que también se le denomina contabilidad histórica.

2.7.6. Sistemas de Contabilidad

2.7.6.1.- Sistema de información contable.

De acuerdo con las opiniones y enfoques profesionales más modernos, la contabilidad es en sí un subsistema dentro del Sistema de Información de la Empresa, toma toda la información de una empresa referente a los elementos que definen el patrimonio, la procesa y la resume de tal forma que cumpla con los criterios básicos que uniforman la interpretación de la información financiera (contable), de esta manera analistas financieros y no financieros usan la información contable, de ahí se concluye que

independientemente de las definiciones anteriores, la contabilidad es en sí un sistema de información.

2.7.6.2.- Elementos de un sistema de información contable

-Plan de organización.- El objetivo del Plan de Organización es doble. Externamente, se trata de demostrar que el equipo promotor del proyecto está capacitado para afrontar y sacar adelante la nueva empresa. Internamente, se trata de asignar las distintas responsabilidades a las distintas personas que van a trabajar en la empresa.

-Plan de cuentas.- El plan de cuentas es un listado que presenta las cuentas necesarias para registrar los hechos contables**.** Se trata de una ordenación sistemática de todas las cuentas que forman parte de un sistema contable**.** Para facilitar el reconocimiento de cada una de las cuentas, el plan de cuentas suele ser codificado. Este proceso implica la asignación de un símbolo, que puede ser un número, una letra o una combinación de ambos, a cada cuenta.

-Registros contables.- La contabilidad moderna consta de un ciclo de siete etapas o pasos.

Primer paso. El registro de cada transacción en el libro diario constituye el punto de partida del sistema contable de doble entrada. Con este sistema se analiza la estructura financiera de una organización tomando en cuenta el doble efecto que toda transacción tiene sobre dicha estructura (una compra de bienes constituye, por un lado, un aumento del activo, pero también refleja una disminución del mismo al reducirse la cantidad de dinero disponible).

Segundo paso. En la siguiente etapa del ciclo contable las cantidades reflejadas en el libro diario se copian en el libro mayor, en el que aparece la cuenta concreta de cada partida contable. En cada cuenta aparecen los débitos a la izquierda y los créditos a la derecha, de tal forma que el

saldo, es decir el crédito o el débito neto de cada cuenta, puede calcularse con facilidad.

Tercer paso. Una vez reflejadas todas las transacciones en el libro mayor se procede a obtener el saldo -deudor o acreedor- de cada cuenta.

Cuarto paso. Finalizadas las etapas correspondientes a la teneduría de libros, el contable o contador público procede a ajustar una serie de cuentas con el propósito de destacar hechos económicos que; aunque no se han producido de forma convencional, sí representan transacciones finiquitadas.

Quinto y sexto pasos. Una vez realizados los ajustes anteriores, el contador público realiza un primer balance de comprobación de saldos, adaptándolos con los ajustes anteriores (paso quinto). Cuando se han actualizado todos los saldos se procede a redactar el balance y preparar la cuenta de pérdidas y ganancias (paso sexto). Los saldos de las distintas cuentas proporcionan la fuente de datos para la contabilidad financiera y de costes de la empresa.

Séptimo paso. El último paso consiste en cerrar las cuentas anuales, transfiriéndolas a la cuenta de pérdidas y ganancias con el propósito de que las cuentas que corresponden tan sólo a la actividad anual se anulan unas a otras, para que los créditos y débitos del siguiente año fiscal reflejen en particular la actividad fiscal de ese año.

-Informes y estados financieros. Los estados financieros representan el producto final del proceso contable y tienen por objeto, presentar información financiera para que los diversos usuarios de los estados financieros puedan tomar decisiones eficientes y oportunas.

2.7.7. OBJETIVOS DEL SISTEMA CONTABLE.-

Los objetivos del sistema contable están claramente definidos en la teoría fundamental del proceso contable, pero se hace énfasis en sentido de que

su tendencia es permitir un manejo más adecuado del proceso de control de todos los movimientos que se registran en las empresas.

2.7.8. PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS:

Los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados conocidos como (PCGA) son un conjunto de reglas generales y normas que sirven de guía para el trabajo contable.

Se aprobaron durante la 7ª Conferencia Interamericana de Contabilidad y la 7ª Asamblea Nacional de Graduados en Ciencias Económicas, que se celebraron en Mar del Plata en 1965, y son los siguientes:

Ente Contable.- La información contable se refiere siempre a un ente (empresa) donde el propietario es considerado como tercera persona.

Equidad.- La información a ser presentada, tiene que ser la misma para todos los usuarios.

Bienes Económicos.- Son todos los bienes que poseen valor económico y por ende susceptible de ser valorados en términos monetarios.

Partida doble.- Todo lo que se recibe tiene que ser igual a lo que se entrega.

Unidad Monetaria.- Unidad de cuenta que se maneja en el país.

Empresa en marcha.- “Se refiere a que todo organismo económico cuya existencia tiene plena vigencia proyección futura está en marcha.

Período de tiempo.- La situación financiera provee información acerca de las actividades económicas por períodos de tiempo específicos. En nuestro país el período fiscal es del 1º de Enero al 31 de Diciembre.

Prudencia.- Cuando tenemos que elegir dos o más valores para 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.

Devengado.- Los ingresos y los gastos deben registrarse en el período que corresponde sin importar si se cobra o se paga.

Realización.- Los resultados económicos deben registrarse cuando la transacción sea perfeccionada legal o comercialmente.

Uniformidad.- Consistencia en los procedimientos y métodos utilizados de un período a otro y si se realiza cambios deben registrarse tales cambios.

Exposición.- Los estados financieros deben obtener toda la información necesaria para una adecuada interpretación de la situación financiera de una empresa.

Valuación al costo.- Cuando se adquiere un activo el costo de éste representa el valor de la compra mas todos los costos relacionados para ponerle en funcionamiento".

2.8.- CONCEPTOS BÁSICOS.-

2.8.1.- ¿Qué es la partida doble?

En Contabilidad se aplica el principio de "partida doble" mediante el cual se recibe y se entrega: dinero, mercancías, bienes y servicios en general, por igual valor. Para cumplir con este principio se requiere por lo menos la intervención de dos cuentas: una que reciba (DEBE) y otra que entregue (HABER). Pueden intervenir más de dos cuentas dependiendo de la naturaleza y modalidad de la transacción.

En todo momento las sumas del debe deben ser igual a las del haber, es decir en toda anotación (asiento), cualquiera sea el número de débitos y créditos, la suma de los saldos debe ser igual.

2.8.1.- ¿Qué es el asiento contable?

Se denomina asiento contable a cada una de las anotaciones o registros que se hacen en un libro de contabilidad para dejar constancia de las transacciones realizadas. Los asientos contables tendrán un orden secuencial cronológico en la medida que se vayan presentando las transacciones. Para que exista asiento contable se requiere de la presencia de por lo menos dos cuentas: el debe y el haber. Estas dos posiciones hacen movimientos inversos, y afectan al activo o al pasivo, y se fundamentan por el hecho de que cada movimiento tiene una contrapartida.

2.8.2.- ¿Qué es una transacción?

Transacción es la operación o acto de intercambio de valores, bienes o servicios, estas transacciones son registradas por la Contabilidad para lo cual se requiere de la utilización de las llamadas cuentas.

2.8.4.- ¿Qué es el débito?

"En Contabilidad débito significa izquierda en la tradicional cuenta T. Las cuentas de activos, costos y gastos son de naturaleza debito, es decir, van a la izquierda en la cuenta T y las cuentas de pasivos, patrimonio e ingresos son de naturaleza crédito y se presentan a la derecha, entonces: al debitar una cuenta del activo, costos y gastos esta cuenta aumenta; y al debitar una cuenta del pasivo, patrimonio e ingresos, esta disminuye".

2.8.5.- ¿Qué es el crédito?

"En Contabilidad crédito significa derecha en la tradicional cuenta T. Las cuentas de pasivos, patrimonio e ingresos son de naturaleza crédito,

es decir, van a la derecha en la cuenta T y las cuentas de activos, costos y gastos son de naturaleza debito y se presentan a la izquierda, entonces podemos concluir que al acreditar una cuenta del pasivo, patrimonio e ingresos esta cuenta aumenta y al acreditar una cuenta de de activos, costos y gastos, esta disminuye".

2.9. LA ECUACIÓN CONTABLE.-

La ecuación de contabilidad, o ecuación contable, es uno de los conceptos fundamentales en contabilidad, siendo la base sobre la que se sustenta el sistema contable por partida doble; se define, bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados, de la siguiente forma:

Activo = Pasivo + Patrimonio

De esta forma, la suma del valor de las cuentas del activo deberá ser igual a la suma de valor de las cuentas del pasivo más la suma del valor de las cuentas del patrimonio.

2.10.- LAS CUENTAS CONTABLES.-

Son todas aquellas que se utiliza en el proceso de control financiero de una empresa, de acuerdo a lo que determina la Administración empresarial.

2.11.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN FINANCIERA

La interpretación de datos financieros es sumamente importante para cada una de las actividades que se realizan dentro de la empresa, por medio de ésta los ejecutivos se valen para la creación de distintas políticas de financiamiento externo, así como también se pueden enfocar en la solución de problemas que aquejan a la empresa como lo son las cuentas por cobrar o cuentas por pagar; moldea al mismo tiempo las políticas de crédito hacia los clientes dependiendo de su rotación, puede además ser un punto de enfoque cuando es utilizado como herramienta para la rotación de inventarios obsoletos. Por medio de la interpretación

de los datos presentados en los estados financieros los administradores, clientes, empleados y proveedores de financiamientos se pueden dar cuenta de el desempeño que la compañía muestra en el mercado; se toma como una de las primordiales herramientas de la empresa.

2.12.- INVENTARIOS.-

Inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios.

La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Este manejo contable permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa.

Ahora bien, el inventario constituye las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas.

El Inventario Inicial representa el valor de las existencias de mercancías en la fecha que comenzó el período contable. Esta cuenta se abre cuando el control de los inventarios, en el Mayor General, se lleva en base al método especulativo, y no vuelve a tener movimiento hasta finalizar el período contable cuando se cerrará con cargo a costo de ventas o bien por Ganancias y Pérdidas directamente.

En la cuenta Compras se incluyen las mercancías compradas durante el período contable con el objeto de volver a venderlas con fines de lucro y

que forman parte del objeto para el cual fue creada la empresa. No se incluyen en esta cuenta la compra de Terrenos, Maquinarias, Edificios, Equipos, Instalaciones, etc. Esta cuenta tiene un saldo deudor, no entra en el balance general de la empresa, y se cierra por Ganancias y pérdidas o costo de Ventas.

Devoluciones en compra se refiere a la cuenta que es creada con el fin de reflejar toda aquella mercancía comprada que la empresa devuelve por cualquier circunstancia; aunque esta cuenta disminuirá la compra de mercancías no se abonará a la cuenta compras.

Los gastos ocasionados por las compras de mercancías deben dirigirse a la cuenta titulada: Gastos de Compras. Esta cuenta tiene un saldo deudor y no entra en el Balance General.

Ventas: Esta cuenta controlará todas las ventas de mercancías realizadas por la Empresa y que fueron compradas con éste fin. Por otro lado también tenemos Devoluciones en Venta, la cual está creada para reflejar las devoluciones realizadas por los clientes a la empresa.

El Inventario Actual (Final) se realiza al finalizar el período contable y corresponde al inventario físico de la mercancía de la empresa y su correspondiente valoración. Al relacionar este inventario con el inicial, con las compras y ventas netas del periodo se obtendrá las Ganancias o Pérdidas Brutas en Ventas de ese período.

El control interno de los inventarios se inicia con el establecimiento de un departamento de compras, que deberá gestionar las compras de los inventarios siguiendo el proceso de compras.

2.12.1.- Planificación de las Políticas de Inventario

En la mayoría de los negocios, los inventarios representan una inversión relativamente alta y producen efectos importantes sobre todas las

funciones principales de la empresa. Cada función tiene a generar demandas de inventario diferente y a menudo incongruente:

Ventas.- Se necesitan inventarios elevados para hacer frente con rapidez a las exigencias del mercado.

Compras.- las compras elevadas minimizan los costos por unidad y los gastos de compras en general.

Financiación.- los inventarios reducidos minimizan las necesidades de inversión (corriente de efectivo) y disminuyen los costos de mantener inventarios (almacenamiento, antigüedad, riesgos, etc.).

2.12.2.- Tipos De Inventario

Inventario Perpetuo: Es el que se lleva en continuo acuerdo con las existencias en el almacén, por medio de un registro detallado que puede servir también como mayor auxiliar, donde se llevan los importes en unidades monetarias y las cantidades físicas. A intervalos cortos, se toma el inventario de las diferentes secciones del almacén y se ajustan las cantidades o los importes o ambos, cuando es necesario, de acuerdo con la cuenta física. Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensuales, trimestral o provisionalmente. El negocio puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario. El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control, porque los registros de inventario están siempre actualizados. El conocimiento de la cantidad disponible ayuda a proteger el inventario.

Inventario Intermitente: Es un inventario que se efectúa varias veces al año. Se recurre a él, por razones diversas, no se puede introducir en la contabilidad del inventario contable permanente, al que se trata de suplir en parte.

Inventario Final: Es aquel que realiza el comerciante al cierre del ejercicio económico, generalmente al finalizar un periodo, y sirve para determinar una nueva situación patrimonial en ese sentido, después de efectuadas todas las operaciones mercantiles de dicho periodo.

Inventario Inicial: Es el que se realiza al dar comienzos a las operaciones.

Inventario Físico: Es el inventario real. Es contar, pesar o medir y anotar todas y cada una de las diferentes clases de bienes (mercancías), que se hallen en existencia en la fecha del inventario, y evaluar cada una de dichas partidas. Se realiza como una lista detallada y valorada de las existencias.
La realización de este inventario tiene como finalidad, convencer a los auditores de que los registros del inventario representan fielmente el valor del activo principal.

Inventario de Productos Terminados: Todas las mercancías que un fabricante ha producido para vender a sus clientes.

Inventario en Transito: Se utilizan con el fin de sostener las operaciones para abastecer los conductos que ligan a la compañía con sus proveedores y sus clientes, respectivamente. Existen porque el material debe de moverse de un lugar a otro. Mientras el inventario se encuentra en camino, no puede tener una función útil para las plantas o los clientes, existe exclusivamente por el tiempo de transporte.

Inventario de Materia Prima: Representan existencias de los insumos básicos de materiales que habrán de incorporarse al proceso de fabricación de una compañía.

Inventario en Proceso: Son existencias que se tienen a medida que se añade mano de obra, otros materiales y demás costos indirectos a la materia prima bruta, la que llegará a conformar ya sea un sub-ensamble o

componente de un producto terminado; mientras no concluya su proceso de fabricación, ha de ser inventario en proceso.

Inventario en Consignación: Es aquella mercadería que se entrega para ser vendida pero el título de propiedad lo conserva el vendedor.

Inventario Máximo: En ciertas ocasiones existe el riesgo que el nivel del inventario pueda llegar demasiado alto para algunos artículos. Por lo tanto se establece un nivel de inventario máximo.

Inventario Mínimo: Es la cantidad mínima de inventario a ser mantenido en el almacén.

Inventario Disponible: Es aquel que se encuentra disponible para la producción o venta.

Inventario de Mercaderías: Son las mercaderías que se tienen en existencia, aun no vendidas, en un momento determinado.

2.13.- PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO

Responsabilidad / Transparencia / Moralidad / Igualdad / Imparcialidad / Eficiencia/
Eficacia / Economía / Celeridad / Publicidad / Preservación del Medio Ambiente/

1. Responsabilidad: Capacidad de la Entidad Pública para cumplir los compromisos contraídos con la comunidad y demás grupos de interés, en relación con los fines esenciales del Estado o, en caso de no hacerlo, de hacerse cargo de las consecuencias de su incumplimiento. Se materializa en dos momentos, El primero, al considerar aquellos aspectos o eventos capaces de afectar la gestión de la entidades estableciendo las acciones necesarias para contrarrestarlos; el segundo, al reconocer la incapacidad personal o institucional para cumplir los compromisos y en consecuencia, indemnizar a quienes se vieran perjudicados por ello.

2. Transparencia: Es hacer visible la gestión de la entidad a través de la relación directa entre los gobernantes, los gerentes y los servidores públicos con el público que atiende. Se materializa en la entrega de información adecuada para facilitar la participación de los ciudadanos en las decisiones que los afecten, tal como lo manda el artículo 2º de la Constitución Política. Para ello, las autoridades administrativas mantienen abierta la información y los documentos públicos, rinden informes a la comunidad y demás grupos de interés sobre los resultados de su gestión.

3. Moralidad: Se manifiesta, en la orientación de las actuaciones bajo responsabilidad del Servidor Público, el cumplimiento de las normas constitucionales y legales vigentes, y los principios éticos y morales propios de nuestra sociedad.

4. Igualdad: Es reconocer a todos los ciudadanos la capacidad para ejercer los mismos derechos para garantizar el cumplimiento del precepto constitucional según el cual todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica.

Los servidores públicos están obligados orientar sus actuaciones y la toma de decisiones necesarias para el cumplimiento de los fines esenciales del Estado hacia la primacía del interés general.

5. Imparcialidad: Es la falta de designio anticipado o de prevención a favor o en contra de personas, a fin de proceder con rectitud, dictaminar y resolver los asuntos de manera justa.

Se concreta cuando el Servidor Público actúa con plena objetividad e independencia en defensa de lo público, en los asuntos bajo su responsabilidad a fin de garantizar que ningún ciudadano o grupo de

interés se afecte en sus intereses, producto de la actuación de la entidad pública.

6. Eficiencia: Es velar porque, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la entidad pública obtenga la máxima productividad de los recursos que le han sido asignados y confiados para el logro de sus propósitos. Su cumplimiento garantiza la combinación y uso de los recursos en procura de la generación de valor y la utilidad de los bienes y servicios entregados a la comunidad.

7. Eficacia: Grado de consecución e impacto de los resultados de una entidad pública en relación con las metas y los objetivos previstos. Se mide en todas las actividades y las tareas y en especial al concluir un proceso, un proyecto o un programa. Permite determinar si los resultados obtenidos tienen relación con los objetivos y con la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

8. Economía: Se refiere a la austeridad y la mesura en los gastos e inversiones necesarios para la obtención de los insumos en las condiciones de calidad, cantidad y oportunidad requeridas para la satisfacción de las necesidades de la comunidad. Se hace operativa en la medición racional de los costos y en la vigilancia de la asignación de los recursos para garantizar su ejecución en función de los objetivos, metas y propósitos de la Entidad.

9. Celeridad: Hace referencia a la prontitud, la rapidez y la velocidad en el actuar público. Significa dinamizar la actuación de la entidad con los propósitos de agilizar el proceso de toma de decisiones y garantizar resultados óptimos y oportunos. En aplicación de este principio, los servidores públicos se comprometen a dar respuesta oportuna a las necesidades sociales pertinentes a su ámbito de competencia.

10. Publicidad: Es el derecho de la sociedad y de los servidores de una entidad pública al acceso pleno, oportuno, veraz y preciso a las

actuaciones, resultados e información de las autoridades estatales. Es responsabilidad de los gobernantes y gerentes públicos dar a conocer los resultados de su gestión y permitir la fiscalización por parte de los ciudadanos, dentro de las disposiciones legales vigentes.

11. Preservación del Medio Ambiente: Es la orientación de las actuaciones del ente público hacia el respeto por el medio ambiente, garantizando condiciones propicias al desarrollo de la comunidad.

Cuando el hacer de una entidad pueda tener un impacto negativo en las condiciones ambientales, es necesario valorar sus costos y emprender las acciones necesarias para su minimización.

La adecuada operación del Sistema de Control Interno, garantiza el acatamiento de estos principios por parte de los servidores públicos, al considerarlos como punto de partida para el desempeño de sus funciones.

2.14.- TRIBUTACIÓN

Se refiere al conjunto de obligaciones que deben realizar los ciudadanos sobre sus rentas, sus propiedades, mercancías, o servicios que prestan, en beneficio del Estado, para su sostenimiento y el suministro de servicios, tales como defensa, transportes, comunicaciones, educación, sanidad, vivienda, entre otros.

El Impuesto al valor agregado (IVA) es un impuesto indirecto sobre el consumo, es decir financiado por el consumidor final. Un impuesto indirecto es el impuesto que no es percibido por el fisco directamente del tributario. El IVA es percibido por el vendedor en el momento de toda transacción comercial (transferencia de bienes o servicios). Los vendedores intermediarios tienen el derecho de hacerse reembolsar el IVA que han pagado a otros vendedores que los preceden en la cadena de comercialización (crédito fiscal), deduciéndolo del monto de IVA

cobrado a sus clientes (débito fiscal), debiendo entregar la diferencia al fisco. Los consumidores finales tienen la obligación de pagar el IVA sin derecho a reembolso, lo que es controlado por el fisco obligando a la empresa a entregar justificantes de venta al consumidor final e integrar copias de éstas a la contabilidad de la empresa.

2.15.- CONCILIACIÓN BANCARIA.-

La conciliación bancaria no es un estado financiero básico sino un reporte que se presenta en forma mensual y que se guarda en los archivos permanentes de la compañía, pero para comprender bien el tema primero comenzaremos entendiendo que es conciliar. Proviene del latín Conciliār que significa: Componer y ajustar los ánimos de quienes estaban opuestos entre sí.

Así pues al hablar de conciliación bancaria es componer y ajustar las cuentas bancarias de la empresa, que las cuentas que hay en el banco sean las mismas que las están registradas.

Existen tres razones básicas por las cuales el saldo del banco no concuerda con la que aparece en los libros de una compañía o empresa:

1.- Depósitos en tránsito

2.- Cheques pendientes de cobro

3.- Errores del banco

Al contrario de esto hay 5 razones fundamental por las cuales el saldo que aparece en los libros no concuerda con el saldo que aparece en los bancos.

1.- Cargos por servicios bancarios

2.- Depósito de cheques sin fondos

3.- Cobro de documentos

4.- Pago de documentos

5.- Errores en los libros

Una vez recibido el estado de cuenta bancario se procede a preparar una conciliación bancaria, esta se hace para determinar la razón de cualquier diferencia entre el saldo que aparece en los libros y el que muestra el estado del banco existen tres formas de conciliar los saldos del banco y el de los registros contables (libros).

1.- a partir del saldo de los registros contables de la empresa se llega al saldo del estado de cuenta.

2.- con base en el saldo de cuenta se llega al saldo en libros.

3.- por conciliación cuadrada, en la que se parte de ambos saldos para llegar a un saldo conciliado.

El procedimiento conciliar el saldo en bancos es:

-Se anota el saldo que aparece en el estado de cuanta del banco.

-Con los comprobantes de depósito se verifica si los depósitos realizados por la compañía concuerdan con los depósitos que aparecen en el estado del banco.

-Se identifican en orden numérico los cheques girados que hayan sido pagados por el banco de acuerdo al estado de cuenta.

-Después de completar los puntos 2 y 3 , se revisa si existe algún error.

El procedimiento para conciliar saldo en libros es:

-Anotar el saldo, tal como aparece en los libros de la empresa.

-Se revisa si exciten algunos cobros de documentos e intereses realizados por el banco.

-Se verifica si se han efectuado deducciones por:

- Cargos por servicios bancarios.
- Cargos por cobro de documentos.
- Pagos de documentos e intereses.
- Depósitos de cheques SF recibidos de clientes.
- Elaborar una relación desde todas las deducciones, con importes y se restan del subtotal anterior.

Una vez hecha la conciliación bancaria ya que se hagan deducciones o adicciones el saldo, debe hacerse un asiento para registrarlo en libros. Después de anotar el ajuste en el diario y pasarlo al mayor, la cuenta de bancos se presentara el saldo conciliado, que es el saldo correcto. La suma del total de adiciones en la sección del estado en que se concilia el saldo en libros se presenta como un cargo a la a cuenta bancos. La suma total de deducciones en la sección del estado en que se concilia el saldo en libros se acredita a esta cuenta.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. Introducción a la propuesta

La Empresa Ferretería “Atahualpa” de la ciudad de Ibarra, tiene muchas oportunidades de crecer, tanto en su aspecto de infraestructura física, como en el ámbito de control administrativo y contable pero, al momento, por no contar con una guía que norme y sistematice los procesos, limita la posibilidad de acceder a un mayor incremento y mejoramiento de la empresa.

Es evidente que la elaboración y aplicación del manual, posibilitará una mejora en la calidad en atención al cliente, se obtendrá una mayor eficiencia, eficacia y agilidad en los procesos.

La propuesta de este proyecto incluye el diseño y elaboración de un manual para el control administrativo y financiero de la empresa “Ferretería Atahualpa”. La propuesta tiene, además, una parte operativa que consiste en la capacitación al personal que labora en esta organización, con la finalidad de mejorar sustancialmente la calidad en cuanto al servicio y atención al cliente, al mismo tiempo que llevar un control preciso de todos los movimientos económicos y de procesos.

3.2. Objetivos de la Propuesta

3.2.1. Objetivo General

3.2.1.1. Diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Empresa “Ferretería Atahualpa”

3.2.2. Objetivos Específicos

3.2.1.1. Levantar los procesos administrativos para la Empresa “Ferretería Atahualpa”.

3.2.1.2.- Levantar los procesos financieros dentro de la Empresa "Ferretería Atahualpa".

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

3.3. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

3.3.1. Procesos Administrativos a aplicarse en la Empresa "Ferretería Atahualpa

3.3.1.1. PROCESO ADMINISTRATIVO

Aquellos principios conceptualizados en la teoría sobre los procesos administrativos, van a entrar a formar parte de las políticas de cambios a realizarse en la Ferretería Atahualpa, sobre todo en lo referente a la planeación y definición de la estructura organizacional de la empresa ya que (como lo afirman el criterio de los especialistas), se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor cuando se logra que las eficiencias individuales de los trabajadores funcionen en conjunto. Esta eficiencia debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, a nivel individual y grupal.

La planificación, organización, dirección y control, se ejecutarán de manera organizada y sistemática en las funciones de los directivos de la Empresa.

a.- LA PLANEACIÓN DE ACUERDO A LA PROPUESTA.

Pasos a darse:

-Establecer la misión, visión y objetivos de la organización y un curso de acción adecuado para lograrlos, para lo cual se buscará el asesoramiento de expertos.

-Determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzar la misión, visión y objetivos, incluyendo además la toma de decisiones, bajo un sistema racional que elimine la subjetividad, al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros, actividades para cuya realización se tendrá la capacitación correspondiente.

-Diseñar métodos y procedimientos de operación.

Con la planeación propuesta la Empresa logrará:

-Reducir la incertidumbre-Disminuir el riesgo del fracaso.

-Evitar los errores y asegurar el éxito de la empresa.

-Reducir o eliminar los impactos del cambio, minimizar el desperdicio, la redundancia y fijar los estándares para facilitar el control.

- Administrar con eficiencia los recursos.

-Asegurar el éxito en el futuro.

Como actividades previas para lograr la realización de los temas consignados, se organizará talleres y seminarios de capacitación, buscando el soporte técnico de instituciones como el SECAP y las universidades locales, para cumplir con los principios de la Planeación: Precisión, Flexibilidad, Unidad de Dirección, Consistencia, Rentabilidad y Participación. Los temas a tratar en los talleres serán:

1.- Detección de las oportunidades: La detección de las oportunidades tanto en el ambiente externo como dentro de organización, es el verdadero punto de partida de la planeación y siempre se requiere de un diagnóstico realista de la determinación de oportunidades.

2.- Establecimiento de objetivos. Que definan los resultados esperados y expresen lo que se debe hacer, cuáles serán la prioridades y que se debe lograr con las estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas.

3.- Determinación y selección de cursos alternativos de acción. En caso de no dar buenos resultados los cursos diseñados, siempre existen otros alternativos no evidentes a primera vista. Este es el punto en el cual se adopta un plan, el punto real de la toma de decisiones. Ocasionalmente un análisis y evaluación de cursos alternativos revelará que dos o más de ellos son aconsejables y quizás el administrador decida seguir varios cursos en lugar del mejor.

4.- Establecer presupuestos para el desarrollo de planes. Si se preparan bien los presupuestos se convierten en un medio para cumplir los diversos planes y fijar estándares importantes contra los que se puedan medir el avance de la planeación.

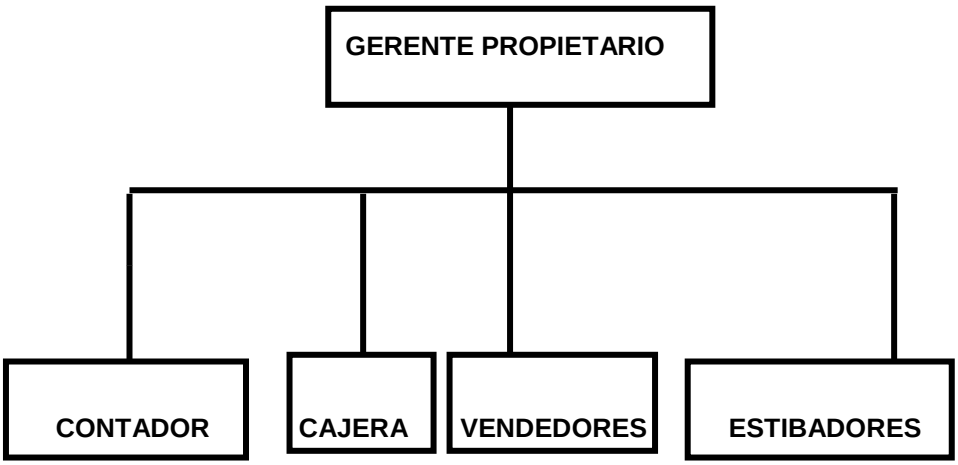
b.- LA ORGANIZACIÓN EN EL MARCO DE LA PROPUESTA.

Estructura organizativa formal.

ORGANIGRAMA VIGENTE.

De acuerdo al organigrama vigente, el señor Gerente-Propietario, debe encargarse del control total de todos los movimientos y operaciones de la empresa, por lo que muchas veces no se ha logrado una verdadera organización administrativa ni operativa.

GRÁFICO Nº 28



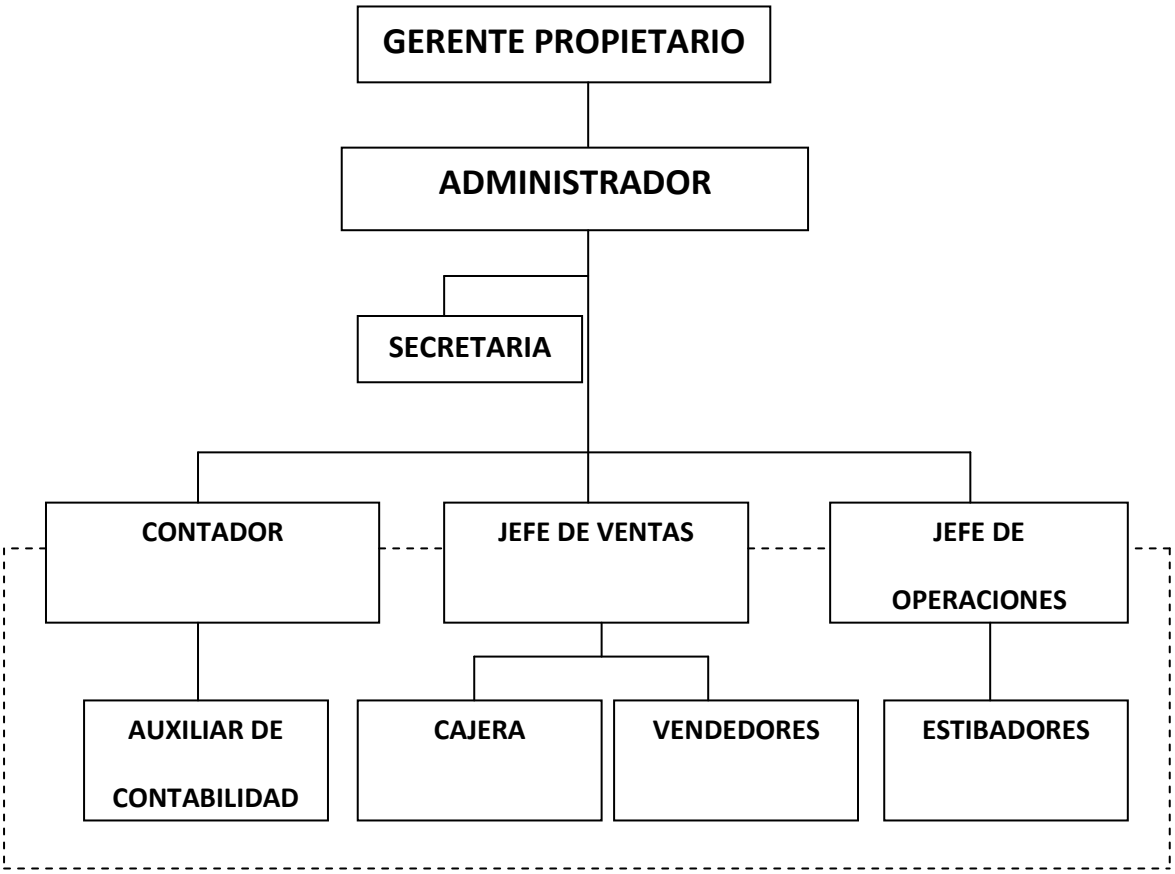
ORGANIGRAMA PROPUESTO.

Mediante el siguiente organigrama se agilizarán los procesos operativos de Ferretería Atahualpa.

GRÁFICO Nro. 29

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

FERRETERÍA ATAHUALPA"



ELABORADO POR	APROBADO POR	FECHA	LEYENDA
Silvia Bedoya	Carlos B. Bravo GERENTE GENERAL	15-02-2011	AUTORIDAD -------- COORDINACION DEPENDENCIA APOYO

El presente organigrama define la relación de autoridad para cada una de las unidades administrativas. En efecto, este esquema permitirá la consecución de objetivos primordiales con un mínimo de esfuerzo, así como eliminar la duplicación del trabajo y establecer los mejores canales de comunicación.

Básicamente, el empleado recibirá órdenes de un solo jefe, evitando fugas de responsabilidad y conflictos de autoridad, y van a estar capacitados en un sentido de especialización en lo que cada uno realiza, de tal manera que las acciones vayan coordinadas en un perfecto equilibrio.

Entonces, se definirá con claridad las funciones de cada persona tomando como parámetros los siguientes aspectos:

-Realizar la denominada “división del trabajo” dividiendo la carga de trabajo entera en tareas que puedan ser ejecutadas, en forma lógica y cómoda, por personas o grupos.

-Organizar la “departamentalización”, es decir, combinar las tareas en forma lógica y eficiente y agrupar a los empleados de manera adecuada para cada actividad, sin descuidar el criterio de “división del trabajo”, es decir la partición de una tarea compleja en varias sencillas o simplificadas, para cada operario, de tal manera que cada uno de ellos se convierta en un experto en su parte operativa.

-Determinar con claridad los niveles de jerarquía y coordinar las actividades.

c.- LA DIRECCIÓN SEGÚN LA PROPUESTA.

La Dirección de acuerdo a la presente propuesta, significa la inserción de aspectos como la motivación del personal, con un enfoque de liderazgo y la conformación de equipos de trabajo y comunicación, para establecer el ambiente de trabajo adecuado.

El marco de la motivación**,** pretende que los colaboradores de la empresa adquieran un real compromiso de trabajo en beneficio de la organización. Los gerentes pueden motivar a los empleados reconociendo las necesidades sociales y haciendo que se sientan parte importante de la organización.

El liderazgo debe estar dirigido a través del proceso de comunicación, e involucra a otras personas; a los empleados o seguidores. Entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo, quienes dada su voluntad para aceptar las órdenes, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso de liderazgo.

La comunicación, por su parte, es el ingrediente y fundamental de una empresa. Su omisión puede causar perjuicios. En la propuesta, se tomará especial cuidado en cuanto a la apertura de todos los canales de comunicación interpersonal.

En el contexto de la Dirección serán tomados en cuenta los aspectos atinentes a la coordinación de intereses, la resolución de conflictos en un marco de armonía, tratando de no lesionar la dignidad de las partes, más bien, aprovecharse de éstos, para incrementar los niveles de buena relación.

d.- EL CONTROL EN LA PROPUESTA.

Para poder cumplir los principios básicos del Control en esta propuesta, se tomará como referentes los aspectos consignados en los contenidos teóricos del capítulo II, considerando que este proceso facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder al control. Como ya se ha expresado, el propósito del control es garantizar que los planes tengan éxito, siempre que se apliquen adecuadamente los cuatro pasos fundamentales, que serán ejecutados de la siguiente manera:

1.-Señalar niveles medios de cumplimiento; establecer niveles aceptables de producción de los empleados, tales como cuotas mensuales de ventas para los vendedores.

2.-Chequear el desempeño a intervalos regulares (cada hora, día, semana, mes, año.)

3.-Determinar si existe alguna variación de los niveles medios.

4.- Si existiera alguna variación, se deben tomar otras medidas, tales como una nueva capacitación o una mayor instrucción. Si no existe ninguna variación, continuar con la actividad.

3.4. ESTRUCTURAS Y FUNCIONES VIGENTES Y PROPUESTAS PARA LA EMPRESA FERRETERÍA "ATAHUALPA".

En base a la estructura siguiente:

CUADRO Nº 37

ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE "FERRETERÍA ATAHUALPA"		
PERSONAL ADMINISTRATIVO	**SIGLA**	**CÓDIGO**
GERENTE	G	0.0.1
ADMINISTRADOR	AD	0.0.2
SECRETARIA	S	0.0.2.1
CONTADOR	CN	0.0.3
AUXILIAR DE CONTABILIDAD	AC	0.0.3.1
PERSONAL OPERATIVO	**SIGLA**	**CÓDIGO**
CAJERA	CJ	1.0.1
VENDEDORES	VN	1.0.2
CARGADORES-ESTIBADORES	CE	1.0.3

Elaboración: La Autora Fuente: Estructura Orgánica de las Empresas.

3.4.1. FUNCIONES VIGENTES DE GERENCIA.- Esta dignidad es asumida por el propietario, la misma que se limita a realizar algunas actividades de control en cuanto a la asistencia del personal, así como lo relacionado a compra de insumos y conexiones con proveedores.

3.4.2. FUNCIONES PROPUESTAS PARA GERENCIA.- De acuerdo al Manual de Funciones propuesto, la Gerencia tendrá que planificar y coordinar las actividades de la empresa, como se señala en el siguiente cuadro:

CUADRO Nº 38

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**	
	PERSONAL ADMINISTRATIVO **GERENTE**	Pág. 01
	DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
SIGLA:	G	
CÓDIGO:	0.0.1	

UBICACIÓN JERÁRQUICA:

GERENTE

ADMINISTRADOR

FUNCIONES

a) Determinar las Políticas y Objetivos generales de Ferretería "Atahualpa"
b) Conocer los balances semestrales y anuales.
c) Resolver conflictos entre los colaboradores de la empresa.
d) Conocer los respectivos Informes Financieros semestrales y anuales para aprobarlos u observarlos.
e) Planificar eventos de capacitación para empleados
f) Establecer sistemas de medición de rendimiento laboral
g) Establecer relaciones con clientes (proveedores y compradores)
h) Tomar Decisiones Oportunas.

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA _____ FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA _____ FIRMA

CUADRO Nº 39

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**	
	PERFIL DEL ASPIRANTE AL CARGO (GERENTE)	Pág. 01
	REQUISITOS MÍNIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO	

SIGLA:	G
CÓDIGO:	0.0.1

REQUISITOS:

-Título Universitario en Administración de empresas, Economía o afines.

-Experiencia mínima de tres años en cargos similares.

-Sólidos conocimientos de Economía, y tener cursos relacionados al cargo.

-Características personales

-Poseer actitudes como liderazgo, trabajo en equipo, excelentes relaciones humanas, disciplina y honestidad.

-Espíritu creativo

-Capacidad para la intercomunicación.

-Habilidad para lograr la motivación del personal

-Capacidad para prever y solucionar situaciones conflictivas en el futuro.

-Poseer carisma y actitud positiva en la atención y servicio al cliente

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA_____ FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA _____ FIRMA

3.4.3. FUNCIONES VIGENTES DE LA SECRETARIA

En el actual momento, la empresa no dispone de una Secretaria, quien debe encargarse de recibir y enviar oficios, comunicaciones, correspondencia en general, actas, etc. y todas las actividades que emanan de la Gerencia, sin embargo la empresa requiere la presencia de este importante elemento administrativo.

3.4.4. FUNCIONES PROPUESTAS PARA LA SECRETARIA

CUADRO Nº 40

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**	
	SECRETARIA	Pág. 02
	DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
SIGLA:	S	
CÓDIGO:	0.0.2.1	

UBICACIÓN JERÁRQUICA:

GERENTE
ADMINISTRADOR
SECRETARIA

FUNCIONES-

-Recibir y enviar comunicaciones

-Archivar todos los documentos que llegan a esta dependencia

-Elaborar el Orden del Día

-Llevar en orden las actas actualizadas, de las reuniones de directivos

-Elaborar convocatorias.

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA FIRMA

CUADRO Nº 41

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**		
	PERFIL DEL ASPIRANTE AL CARGO (SECRETARIA)		Pág. 02
	REQUISITOS MÍNIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO		
SIGLA:	S		
CÓDIGO:	0.0.2.1		
REQUISITOS: **-**Egresado en secretariado. **-**Experiencia mínima de un año en cargos similares -Experiencia en elaboración de oficios, cartas, convocatorias, actas. -**Características personales** -Sentido profundo de organización -Facilidad de comunicación con los diferentes niveles de trabajo -Actitud amable y responsable con los clientes internos y externos.			
Elaborado por:	SILVIA BEDOYA FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA FIRMA

3.4.5. FUNCIONES VIGENTES DE ADMINISTRACIÓN.- En la actualidad el Administrador solamente se limita a recibir información por parte de Contabilidad y Caja, con cuyos datos realiza sus informes. Eventualmente realiza un control de la asistencia del personal. De igual manera, informa a Gerencia sobre detalles de movimiento de personal.

3.4.6. FUNCIONES PROPUESTAS PARA EL ADMINISTRADOR.

CUADRO Nº 42

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**	
	PERSONAL ADMINISTRATIVO **ADMINISTRADOR**	Pág. 03
	DESCRIPCIÓN DEL CARGO	

SIGLA:	AD
CÓDIGO:	0.0.2

UBICACIÓN JERÁRQUICA:

GERENTE

ADMINISTRADOR

FUNCIONES-

-Dirección adecuada del personal y colaboradores

-Ser parte activa en las fases de planificación institucional

-Promover una buena administración.

-Realizar un constante seguimiento de las operaciones para tomar decisiones.

-Generar información detallada para elaboración de balances.

-Colaborar en la redacción y aprobación de reglamentos laborales

-Actualizar, modificar y simplificar las políticas y procedimientos vigentes

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA FIRMA

CUADRO Nº 43

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**		
	PERFIL DEL ASPIRANTE AL CARGO (ADMINISTRADOR)		Pág. 03
	REQUISITOS MÍNIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO		
SIGLA:	G		
CÓDIGO:	0.0.2		
REQUISITOS: **-**Título Universitario en Administración de Empresas, Economía o afines. **-**Experiencia mínima de dos años en cargos similares. -Experiencia en actividades comerciales. -**Características personales** -Atributos para el liderazgo. -Carisma. -Capacidad para la intercomunicación. -Habilidad para lograr la motivación del personal. -Capacidad para prever y solucionar situaciones conflictivas en el futuro.			
Elaborado por:	SILVIA BEDOYA_____ FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA _____ FIRMA

3.4.7. FUNCIONES VIGENTES DEL CONTADOR. Cabe aclarar que la empresa no lleva aún contabilidad formal, por lo que no se puede hablar de unas funciones vigentes establecidas. Los informes contables que se elaboran son realizados por el dueño, que tiene estudios universitarios en

este campo, pero para la aplicación de la propuesta se procederá de la siguiente manera:

3.4.8. FUNCIONES PROPUESTAS PARA EL CONTADOR

CUADRO Nº 44

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**	
	CONTADOR	Pág. 04
	DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
SIGLA:	CN	
CÓDIGO:	0.0.3	

UBICACIÓN JERÁRQUICA:

ADMINISTRADOR

CONTADOR

FUNCIONES-

- Llevar el control de todos los documentos que posibiliten la elaboración de los estados financieros de la empresa.

-Hacer cumplir a la empresa los pagos de impuestos.

-Informar periódicamente a gerencia el estado económico de la empresa.

-Generar información para el Administrador, con una base de datos veraz y confiable.

-Generar estados financieros mensuales y anuales.

-Control de ventas e ingresos.

-Control de compras y gastos.

-Control de inventarios.

-Supervisión de procesos contables.

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA FIRMA

CUADRO Nº 45

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**	
	PERFIL DEL ASPIRANTE AL CARGO (CONTADOR)	Pág. 04
	REQUISITOS MÍNIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO	

SIGLA:	CN
CÓDIGO:	0.0.3

REQUISITOS:

-Título Universitario en Contabilidad, Auditoría o afines.

-Experiencia mínima de dos años en cargos similares.

-Experiencia en elaboración de estados financieros y balances.

-Experiencia en el manejo de procesos contables.

-**Características personales**

-Sentido profundo de organización.

-Facilidad de comunicación con los diferentes niveles de trabajo.

-Capacidad para prever y solucionar situaciones conflictivas relacionadas con el aspecto contable.

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA FIRMA

3.4.9. FUNCIONES VIGENTES DEL AUXILIAR DE CONTABILIDAD.-La Ferretería aún no dispone de un Auxiliar de Contabilidad, pero se pretende contratar el talento humano necesario conforme a los requerimientos de la Empresa en función de su crecimiento.

3.4.10. FUNCIONES PROPUESTAS PARA AUXILIAR DE CONTABILIDAD

CUADRO Nº 46

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**	
	AUXILIAR DE CONTABILIDAD	Pág. 05
	DESCRIPCIÓN DEL CARGO	

SIGLA:	AC
CÓDIGO:	0.0.3.1

UBICACIÓN JERÁRQUICA:

ADMINISTRADOR
CONTADOR
AUX.DE CONTABILIDAD

FUNCIONES-

-Generar información para el Contador y el Administrador, con una base de datos veraz y confiable.

-Control de ventas e ingresos (en conjunto con el Contador).

-Manejo y control de inventarios.

-Control de sueldos, pago servicios, depreciaciones.

-Manejo y gestión de cartera, conciliaciones bancarias, proyección de estados financieros.

-Preparación y proyección de las declaraciones tributarias y los diferentes informes con destino a las entidades estatales de control y otras actividades relacionadas con el aspecto contable.

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA FIRMA

CUADRO Nº 47

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**		
	PERFIL DEL ASPIRANTE AL CARGO (AUXILIAR DE CONTABILIDAD)		Pág. 05
	REQUISITOS MÍNIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO		
SIGLA:	AC		
CÓDIGO:	0.0.4		
REQUISITOS: **-**Egresado en Contabilidad o afines. **-**Experiencia mínima de dos años en cargos similares. -Experiencia en elaboración de estados financieros y balances. -Experiencia en desarrollo y automatización de procesos contables. -**Características personales** -Sentido profundo de organización. -Facilidad de comunicación con los diferentes niveles de trabajo. -Capacidad para prever y solucionar situaciones conflictivas relacionadas con el aspecto contable.			
Elaborado por:	SILVIA BEDOYA FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA FIRMA

3.4.11. FUNCIONES VIGENTES DE LA CAJERA.- La cajera en la actualidad se limita a cobrar el valor de los productos vendidos, registrarlos en la caja, realizar el cierra, al terminar la jornada de trabajo y enviar el reporte al Administrador.

3.4.12. FUNCIONES PROPUESTAS PARA CAJERA

CUADRO Nº 48

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**	
	CAJERA	Pág. 06
	DESCRIPCIÓN DEL CARGO	

SIGLA:	CJ
CÓDIGO:	0.0.5

UBICACIÓN JERARQUICA:

ADMINISTRADOR
DEP. DE VENTAS
CAJERA

FUNCIONES-

-Realizar cobros y recibir pagos de los clientes.

-Efectuar pagos a los proveedores.

-Elaborar facturas.

-Cuadrar la caja al final de cada día de trabajo.

-Colaborar con el Contador de planta o el ocasional en el control de inventarios.

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA FIRMA

CUADRO Nº 49

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**		
	CAJERA		Pág. 06
	REQUISITOS MÍNIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO		
SIGLA:	CJ		
CÓDIGO:	0.0.5		
REQUISITOS: **-**Egresado en Contabilidad o afines. **-**Experiencia mínima de un año en cargos similares. -Certificado de honorabilidad. -Conocimientos de contabilidad básica y de comercio. -Caución (opcional, de acuerdo al monto de dinero que vaya a manejar). -**Características personales** -Buena presencia. -Excelente predisposición para las relaciones sociales y personales. -Honradez comprobada.			
Elaborado por:	SILVIA BEDOYA FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA FIRMA

3.4.13. FUNCIONES VIGENTES DE LOS VENDEDORES

En el esquema de trabajo actual, los vendedores promocionan los productos, realizan las transacciones comerciales y los entregan, sea en

el local o a domicilio. Eventualmente realizan cobros y entregan notas de vencimiento y de cobros con incremento por mora.

3.4.14. FUNCIONES PROPUESTAS PARA LOS VENDEDORES.

CUADRO Nº 50

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**	
	VENDEDORES	Pág. 07
	DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
SIGLA:	VN	
CÓDIGO:	0.0.6	

UBICACIÓN JERARQUICA:

ADMINISTRADOR
DEP. DE VENTAS
VENDEDORES

FUNCIONES-

VENDEDORES.- Se convierten en "Asesores de Ventas"

-Establecer sistemas de promoción permanente y promociones especiales de ocasión o temporada.

-Vender los productos.

-Entregar el producto vendido en el local, o en el domicilio del cliente.

-Realizar cobros.

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA FIRMA

CUADRO Nº 51

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**	
	VENDEDORES	Pág. 07
	REQUISITOS MÍNIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO	
SIGLA:	VN	
CÓDIGO:	0.0.6	

Requisitos:

-Instrucción secundaria como mínimo.

-Conocimiento profundo de los productos que vende la Ferretería Atahualpa.

-**Características personales**

-Buena presencia.

-Excelente predisposición para las relaciones sociales y personales.

-Honradez comprobada.

-Facilidad para comunicarse con el cliente y para poder detectar sus necesidades y expectativas de consumo.

-Capacidad para solucionar dificultades con los clientes.

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA FIRMA

3.4.15. TRABAJO QUE REALIZAN LOS ESTIBADORES

Los estibadores o cargadores realizan el trabajo duro de descargar productos que llagan a la Ferretería, desde Quito y Guayaquil o de Selva

Alegre y, así mismo, de cargar los productos vendidos en carros del cliente o en camionetas de alquiler. Ayudan a disponer cargas en bodega y a transportarla manualmente hacia el exterior del local, cuando éstos tienen que ser despachados.

3.4.16. FUNCIONES PROPUESTAS PARA LOS ESTIBADORES

CUADRO Nº 52

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**	
	CARGADORES ESTIBADORES	Pág. 08
	DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO	
SIGLA:	CE	
CÓDIGO:	0.0.7	

UBICACIÓN JERARQUICA:

ADMINISTRADOR
DEP. OPERATIVO
ESTIBADORES

TAREAS:

-Descargar productos que llegan desde las grandes distribuidoras de todo el país y desde Colombia.

-"Enrumar" sacos, bultos, rollos, barricas, en bodega.

-Mantener el orden en bodega, ubicando los productos por sectores.

-Realizar el mantenimiento y aseo de la bodega.

-Sacar de bodega los productos vendidos y que deben ser entregados al cliente.

-Estibar los productos pesados en los transportes del cliente.

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA FIRMA

CUADRO Nº 53

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**	
	CARGADORES-ESTIBADORES	Pág. 08
	REQUISITOS MÍNIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO	
SIGLA:	CE	
CÓDIGO:	0.0.7	

REQUISITOS:

-No existe requisito mínimo académico.

-Dos certificados de trabajo.

-Dos certificados de honradez.

-**Características personales**

-Buena predisposición para el trabajo forzado.

-Buen trato para personal de la empresa y clientes.

-Honradez comprobada.

-Capacidad para atender satisfactoriamente al cliente.

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA FIRMA

3.5. POLÍTICAS DE VENTA

3.5.1. VENTAS: Son ingresos que percibe la organización por la venta de mercaderías a precio de venta.

3.5.2. POLÍTICAS:

-Las transacciones comerciales realizadas con compradores locales y que adquieran volúmenes considerables de materiales de construcción y otros productos, tendrán un tratamiento especial relacionado con facilidades de pago, de acuerdo a los niveles de confianza que hayan generado con la empresa.

-Las ventas por menor se realizarán al contado.

-En ventas al contado y cuando su volumen sea considerable, se aplicará al total del costo un descuento especial.

-Se establecerán descuentos por temporada: Navidad, fin de año, entre otros.

-Se integrará un equipo de vendedores internos y externos. Estos últimos visitarán construcciones que se realizan en la ciudad y establecerán contactos con ingenieros, arquitectos, maestros de obra, con quienes harán convenios de rebaja en precios, la misma que irá en beneficio de los nombrados, en calidad de “comisión”.

-Para las empresas que requieran grandes cantidades de materiales, se implementarán políticas especiales que incluyen rebajas sustanciales y transporte gratuito de materiales, hasta los lugares de las construcciones.

3.6.- SISTEMA CONTABLE.

3.6.1. Introducción.

Una empresa comercializadora de productos, debe llevar el estado de sus cuentas de una manera técnica. Ferretería Atahualpa ha seleccionado

algunos documentos y registros que servirán para aplicar formalmente el sistema contable, como base para un futuro control administrativo, incluyendo controles de auditoría.

3.6.2. Sistema Contable Propuesto

La contabilidad de Ferretería “Atahualpa” se llevará de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, la Ley de Régimen Tributario Interno, y más disposiciones legales a nivel local y nacional.

El sistema contable debe ser computarizado para obtener información oportuna y precisa. Se debe obtener respaldos periódicos de la información.

El contador/a debe llevar libros auxiliares de las cuentas que tienen mayor movimiento y realizar controles mensuales de las mismas.

Los desembolsos se realizarán según normas establecidas previa autorización del administrador o gerente y con los respectivos documentos de respaldo.

Es responsabilidad del contador/a entregar la información tributaria y contable a tiempo.

El método para depreciar los activos será el de línea recta como indica la Ley de Régimen Tributario Interno.

Para la valoración de inventarios se utilizará el sistema permanente.

La provisión para créditos incobrables será del 1% del total de la cartera entregada en el período como se indica en la Ley de Régimen Tributario Interno, artículo 10, numeral 11.

Para mayor seguridad antes de registrar las transacciones el contador/a debe verificar los documentos de soporte elaborados así como los cálculos realizados.

3.6.2.1. PLAN DE CUENTAS PROPUESTO

El plan de cuentas de la Ferretería “Atahualpa”, se estructura de acuerdo a la información que posee y a sus necesidades, mencionado plan facilita el registro de las transacciones y a su vez se convierte en un instructivo.

CUADRO Nº 54

PLAN DE CUENTAS

1. ACTIVO

1.1 ACTIVO CORRIENTE

1.1.01 CAJA

1.1.02 CAJA CHICA

1.1.03 BANCOS

1.1.04 CUENTAS POR COBRAR

1.1.05 DOCUMENTOS POR COBRAR

1.1.06 INVENTARIO DE MERCADERÍAS

1.1.07 ÚTILES DE OFICINA O INSUMOS

1.1.08 ARRIENOS PAGADOS POR ANTICIPADO

1.1.09 IVA EN COMPRAS

1.1.10 ANTICIPO RETENCIÓN EN LA FUENTE

1.1.11 IVA RETENIDO

1.1.12 IMPUESTO A LA RENTA PAGADO POR ANTICIPADO

1.2 ACTIVOS NO CORRIENTES – FIJOS

1.2.01 TERRENOS

1.2.02 EDIFICIOS

1.2.03 (-) DEPRECIACIÓN ACUM. EDIFICIOS

1.2.04 MAQUINARIA Y EQUIPO

1.2.05 (-) DEPREC ACUM MAQ Y EQUIPO

1.2.06 VEHÍCULO

1.2.07 (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA VEHÍCULO

1.2.08 MUEBLES Y ENSERES

1.2.09 (-) DEPREC ACUM MUEBLES Y ENSERES

1.2.10 EQUIPO DE OFICINA

1.2.11 (-) DEPREC ACUM EQ DE OFICINA

1.2.12 EQUIPO DE COMPUTACIÓN

1.2.13 (-) DEPREC ACUM EQUIPO DE COMPUTACIÓN

1.3 OTROS ACTIVOS

1.3.01 GASTOS DE CONSTITUCIÓN

1.3.02 (-) AMORT. ACUM GTOS DE CONSTITUCIÓN

1.3.03 INVERSIONES PERMANENTES

2. **PASIVO**

2.1 **PASIVO CORRIENTE - CORTO PLAZO**

2.1.01 CUENTAS POR PAGAR

2.1.02 DOCUMENTOS POR PAGAR

2.1.03 IESS POR PAGAR

2.1.04 SUELDOS ACUMULADOS POR PAGAR

2.1.05 RETENCIÓN EN LA FUENTE POS PAGAR

2.1.06 IVA EN VENTAS

2.1.07 IVA RETENIDO POR PAGAR

2.1.08 INTERÉS ACUMULADO POR PAGAR

2.1.09 IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR

2.1.10 15% PARTICIPACIÓN TRBAJADORES

2.1.11 PRÉSTAMOS BACARIOS POR PAGAR

2.2 **PASIVO NO CORRIENTE LARGO PLAZO**

2.2.01 PRÉSTAMOS BANCARIOS POR PAGAR

2.2.02 HIPOTECA POR PAGAR

2.3 **OTROS PASIVOS**

2.3.01 ARRIENDO COBRADO POR ANTICIPADO

3. **PATRIMONIO**

3.1 CAPITAL SOCIAL

3.2 **RESERVAS**

3.2.01 RESERVA FACULTATIVA

3.3 **RESULTADOS**

3.3.01 UTILIDAD DEL EJERCICIO

3.3.02 PÉRDIDA DEL JERCICIO

3.3.03 UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTERIOR

4. **INGRESOS**

4.1 INGRESOS OPERACIONALES

4.1.01 VENTAS

4.1.02 (-) DESCUENTO EN VENTAS

4.1.03 (-) DEV EN VENTAS

4.1.04 UTILIDAD BRUTA EN VENTAS

4.2 **INGRESOS NO OPERACIONALES**

4.2.01 INTERESES GANADOS EN LA CUENTA CTE

4.2.02 COMISIONES RECIBIDAS

5. **GASTOS**

5.1 **GASTOS DE ADMINISTRACIÓN**

5.1.01 SUELDOS Y SALARIOS

5.1.02 BENEFICIOS SOCIALES

5.1.03 APORTE AL IESS

5.1.04 HONORARIOS PERSONAS NATURALES

5.2. **GASTOS GENERALES**

5.2.01 DEPRECIACIÓN DE EDIFICIOS

5.2.02 DEPRECIACIÓN DE VEHÍCULOS

5.2.03 DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES

5.2.04 DEPRECIACIÓN DE EQ DE OFICINA

5.2.05 DEPRECIACIÓN EQ DE COMPUTACIÓN

5.2.06 AMORTIZACIÓN DE GASTOS DE CONSTITUCIÓN

5.3. **GASTOS DE VENTA**

5.3.01 ARRIENDO

5.3.02 MANTENIMIENTO Y REPARACIONES

5.3.03 COMBUSTIBLE

5.3.04 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

5.3.05 SUMINISTROS Y MATERIALES

5.3.06 TRANSPORTE

5.3.07 INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS

5.3.08 PROVISIÓN INCOBRABLES

5.3.09 GASTOS DE GESTIÓN

5.3.10 IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES

5.3.11 GASTOS DE VIAJE

5.3.12 OTROS SERVICIOS

5.4 **GASTOS FINANCIEROS**

5.4.01 INTERESES

3.7. DEFINICIÓN DE LAS CUENTAS PRINCIPALES

3.7.1. ACTIVO

El activo está formado por todos los bienes y valores que posee la microempresa:

-Fondos disponibles o valores en dinero.

-Inversiones.

-Cuentas y préstamos por cobrar.

-Cartera de créditos

- Bienes muebles e inmuebles y otros activos.

Los saldos de este grupo de cuentas son deudoras a excepción de las provisiones, depreciaciones, amortizaciones que son valores que se debitan de los rubros correspondientes.

Se debitan**:**

-Por el saldo inicial de la cuenta.

-Por entradas

-Por disminuciones

Se acreditan**:**

-Por salidas de efectivo o valores.

-Por disminuciones.

3.7.1.1. ACTIVO CORRIENTE

Este grupo de cuentas está integrado por los valores en efectivo y otros que pueden efectivizarse en un plazo máximo de un año.

Se debitan por:

-El valor inicial de la cuenta.
-Por entradas
-Por disminuciones

Se acreditan**:**
-Por salidas de efectivo o valores.
-Por disminuciones

3.7.1.2. ACTIVO DISPONIBLE

Son los rubros que representan la liquidez de la organización y que permiten realizar las operaciones diarias de la empresa.

Se debitan:
-Por el valor inicial de la cuenta
-Por entradas de efectivo
-Por aumentos

Se acreditan:
-Por salidas
-Por disminuciones

3.7.1.2.1. CAJA

Está constituida por los valores en efectivo que tiene la empresa para la ejecución de sus operaciones.

Se debitan:
-Por entradas de efectivo
-Por cobro de o abono de cuentas por cobrar

-Por cobro de créditos
-Por depósito en las cuentas de ahorros
Se acreditan:
-Por depósitos en los bancos.
-Por giros de cheque en contra de las cuentas corrientes
-Por retiro de ahorros
-Por notas de débito emitidas por los bancos

3.7.1.2.2. CAJA CHICA

Es un valor limitado, creado para cubrir gastos pequeños de la organización, que no ameriten la emisión de cheques, como en el caso de costo por copias.

Se debita:
-Por valor inicial
-Por aumento del fondo

Se acredita:
-Por gastos realizados con el fondo

3.7.1.2.3. BANCOS

Son los valores depositados en las cuentas corrientes de la microempresa.

Se debitan por:
-Apertura de la cuenta
-Depósitos de efectivo o cheques
-Notas de Crédito por intereses

Se acreditan por:

-Emisión de cheque
-Notas de débito por servicios bancarios

3.7.1.2.4. INVERSIONES

Son los valores de la empresa, que generan rentabilidad y son de pronta liquidez.

Se debitan:
-Por el valor inicial de la cuenta
-Por entradas (compra de títulos)
-Por aumentos

Se acreditan por:
-Salidas (venta de títulos)
-Disminuciones

3.7.1.3. ACTIVO EXIGIBLE

Son valores de pronta recuperación. Están integrados por las cuentas y documentos por cobrar, generados por créditos a clientes y empleados.

Se debitan:
-Por créditos otorgados
-Por aumentos
-Por garantías entregadas

Se acreditan:
-Por cancelación de los créditos
-Por pagos parciales a la cuenta
-Por castigo de los valores considerados incobrables

3.7.1.3.1. CUENTAS POR COBRAR (CLIENTES)

Se refieren a valores que la empresa debe cobrar, por concepto de ventas a crédito. Los créditos se otorgan con un plazo máximo de un mes y están respaldados por una letra de cambio.

Se debitan:

-Por La entrega del crédito

-Por aumentos

Se acreditan**:**

-Por pagos parciales o en su totalidad

-Por castigo de los créditos incobrables

3.7.1.3.2. PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES

Es un cálculo estimado sobre los créditos antiguos y que se consideran de dudoso cobro. La Ley de Régimen Tributario Interno establece el 1% anual de recargo.

Se debita:

-Por las cuentas que se retiran

Se acredita:

-Por ajustes en las cuentas

3.7.1.3.3. ANTICIPO A PROVEEDORES

Son pagos que realizan por adelantado a los proveedores y que se devengarán con la liquidación total de la factura de compra.

Se debitan:

-Por aumentos

-Por pagos

Se acreditan por:
-El ajuste de la cuenta
-La contabilización de una compra

3.7.1.3.4. ANTICIPO SUELDOS

Son pagos adelantados a los empleados, que se deducen en el pago normal de los sueldos.

Se debitan por:
-Valores pagados por adelantado

Se acreditan por:
-El valor del ajuste
-Contabilizar el Gasto

3.7.1.4. ACTIVO REALIZABLE

Son los activos que, por su naturaleza, son de fácil conversión en dinero y dependen las ventas.

Se debitan por:
-El valor inicial
-La compras que realicen

Se acreditan por:
-Las ventas de los productos

3.7.1.4.1. INVENTARIO DE MERCADERÍAS

Es parte del activo realizable y controla el movimiento de los productos que están en venta. Tiene un movimiento considerable y señala los valores reales de lo que tiene la empresa.

Se debita por:
-El inventario inicial
-Las devoluciones en venta
-Los descuentos en compras
Se acredita por:
-Las ventas

3.7.1.4.2. IVA PAGADO

El IVA pagado se genera por la compra de bienes y/o servicios, se convierte en un derecho que la organización tiene frente al SRI.

De acuerdo a la Ley, el IVA está gravado con la tarifa del 12%, valor que se aplica a la base imponible de la factura y las retenciones de acuerdo a lo estipulado en la Ley de Régimen Tributario Interno.

Se debita por:
-La compra de bienes y servicios

Se acredita por:
-La declaración, contabilización y pago del IVA

3.7.1.4.3. RETENCIÓN EN LA FUENTE DEL IVA

Son valores que los clientes autorizados por el Servicio de Rentas Internas, retienen a la organización por la venta de bienes.
La retención del IVA pasa a ser un pago anticipado del mismo al momento de la declaración.

Los porcentajes de retención están establecidos en la Ley de Régimen Tributario Interno: Por la prestación de servicios, el 70% y por bienes, el 30%.

Se debitan por:
-Los valores retenidos
-Los aumentos

Se acredita por:
-La declaración del impuestos
-La contabilización y pago

3.7.1.4.4. RETENCIÓN EN LA FUENTE IMPUESTO A LA RENTA

La retención del impuesto a la renta por parte de los clientes es un pago anticipado del Impuesto a la Renta.

Los porcentajes de retención están estipulados en la Ley de Régimen Tributario Interno: Para la prestación de servicios, el 8% y por la compra de bienes, el 1%.
Se debita por:
-La compra de un bien o un servicio

Se acredita por:
-La declaración y pago del impuesto

3.7.1.5. ACTIVO FIJO (PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO)

Se refiere al rubro generado por todos los bienes materiales de la empresa, incluyéndose las remodelaciones, adecuaciones y construcciones que se utilicen en la operación del negocio, el tiempo de uso de estos activos es mayor a un año.

Se debita por:
-La compra de un bien, incluidos los gastos legales y de escrituras
-Mejoras que se realicen y que valoricen el valor de la propiedad

-Reajustes en el valor de los bienes

Se acredita por:

- La venta o enajenación de un bien.
- Bajas, disminuciones, que se dan por el deterioro de de los bienes.

3.7.1.5.1. ACTIVO FIJO DEPRECIABLE

Son los bienes que sufren desgaste físico y pierden su valor. Ejemplo: muebles y enseres, vehículos, maquinaria, etc.

Se debitan por:

-El valor inicial en libros

-La compra de un bien

Se acreditan por:

-La venta de un bien

-Por bajas o disminuciones

3.7.1.5.2. EDIFICIO

Es un activo de la empresa, en el cual se desarrollan las operaciones diarias.

Se debita por:

-El valor inicial en libros

-La compra de un bien

-Mejoras o adecuaciones

Se acredita por:

-La venta de un bien

-Por bajas o disminuciones

3.7.1.5.3. DEPRECIACIÓN ACUMULADA

Es un rubro que permite registrar un valor estimado de los muebles y enseres por el desgaste que sufren por el uso.

La Ley de Régimen Tributario Interno determina, que el porcentaje de depreciación anual para los muebles y enseres de acuerdo al método de línea recta es el 5%, con una vida útil de 20 años.

Se debita por:
-La venta o enajenación del bien.

Se acredita por:
-El registro de la depreciación

3.7.1.5.4. MUEBLES Y ENSERES

Son bienes tangibles que se pueden llevar de un lugar a otro, sirven para el desarrollo de las actividades propias del negocio.

Se debitan por:
-El valor inicial en libros.
-La compra de un bien.
-Aumentos y mejoras

Se acreditan por:
-La venta de un bien
-Por bajas o disminuciones

3.7.1.5.5. MAQUINARIA Y EQUIPOS

Son bienes tangibles que se pueden llevar de un lugar a otro, sirven para el desarrollo de las actividades administrativas y operativas.

Se debitan por:
-La venta o enajenación del bien

Se acreditan por:
-La venta de un bien
-Bajas o disminuciones

3.7.1.5.6. DEPRECIACÓN ACUMULADA MAQUINARIA Y EQUIPO

Valor estimado sobre el precio original de la maquinaria y equipo por el desgaste que sufren por el uso.

La Ley de Régimen Tributario Interno determina, que el porcentaje de depreciación anual para la maquinaria y equipos de acuerdo al método de línea recta es el 10% con una vida útil de 10 años.

Se debita por:
-La venta o enajenación del bien

Se acredita por:
-El registro de la depreciación

3.7.1.5.7. EQUIPO DE COMPUTACIÓN

Máquinas de computación utilizadas por la empresa en el desarrollo de sus actividades.

Se debitan por:
-El valor inicial en libros.
-La compra de un bien.
-Aumentos y mejoras

Se acredita por:

-La venta de un bien

-Por bajas o disminuciones

3.7.1.5.8. DEPRECIACIÓN ACUMULADA EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

Cálculo estimado sobre el valor original del equipo de computación por el desgaste que sufre por el uso.

La Ley de Régimen Tributario Interno determina, que el porcentaje de depreciación anual para la maquinaria y equipos de acuerdo al método de línea recta es el 33% con una vida útil de 3 años.

Se debitan por:

-La venta o enajenación del bien

Se acreditan por:

-El registro de la depreciación

3.7.1.5.9. VEHÍCULOS

Todo tipo de transporte motorizado, utilizado por la empresa (propios)

Se debitan por:

-El valor inicial en libros.

-La compra de un bien.

-Aumentos y mejoras

Se acreditan por:

-La venta de un bien

-Bajas o disminuciones

3.7.1.5.10. DEPRECIACIÓN ACUMULADA VEHÍCULOS

Son valores referenciales a la rebaja del precio inicial de los vehículos, dado su desgaste por el uso.

La Ley de Régimen Tributario Interno determina, que el porcentaje de depreciación anual para la maquinaria y equipos de acuerdo al método de línea recta es el 20% con una vida útil de 5 años.

Se debitan por:
-La venta o enajenación del bien

Se acreditan por:
-El registro de la depreciación

3.7.1.6. ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE

Son activos que no sufren desgaste físico o pérdida del valor inicial, por lo tanto no son objeto de depreciación, al contrario su valor aumenta con el paso del tiempo.

Se debitan por:
-El valor inicial en los libros
-Por la compra de un bien
-Por mejoras o adecuaciones

Se acreditan por:
-La venta del bien.

3.7.1.6.1. TERRENO

Es un activo tangible que con el paso del tiempo gana plusvalía y tiene una vida útil ilimitada.

Se debita por:
-El valor inicial en los libros
-Por la compra
-Por mejoras o adecuaciones

Se acredita por:
-La venta del bien.
-Disminuciones

3.7.2. PASIVO

Está representado por las obligaciones que la organización ha contraído con terceras personas para el desarrollo de las actividades del negocio.

Los pasivos se clasifican de acuerdo a la exigibilidad o fecha de pago de la deuda. Si la obligación vence en un período menor a un año se denomina pasivo corriente y si vence en un período mayor a un año se denomina pasivo no corriente.

Se debita por:
-El pago total de las obligaciones
- Disminuciones

Se acredita por:
-El valor inicial en libros
-Entradas
-Aumentos

3.7.2.1. PASIVO CORRIENTE

Constituido por deudas de la empresa cuyo vencimiento es menor de un año.

Se debita por:
-El pago total de las obligaciones
- Disminuciones o pagos parciales de la deuda
Se acredita por:
-El valor inicial en libros
-Entradas o créditos nuevos
-Aumentos

3.7.2.1.1. CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES

En esta cuenta se registran los créditos comerciales que terceras personas otorgan a la organización y están pendientes de pago, previo a un plazo determinado.

Se debita por:
-El pago total de las obligaciones
-Disminuciones o pagos parciales

Se acredita por:
-El valor inicial en libros
-Nuevas obligaciones adquiridas
-Aumentos de las obligaciones

3.7.2.1.2. BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR

Se refiere a las obligaciones que la empresa tiene con los empleados, por los servicios que prestan: Décimo tercer y cuarto sueldo, fondos de reserva, etc., estos valores deben ser cancelados de acuerdo a los plazos que determine la Ley.

Se debitan por:
-El pago total de la obligación

- Disminuciones o pagos parciales

Se acreditan por:
- Obligaciones adquiridas con los empleados
-Aumentos de las obligaciones
-Atrasos en el pago

3.7.2.1.3. SUELDOS POR PAGAR

Son las remuneraciones que la organización debe cancelar a los empleados por servicios prestados.

Se debitan por:
-El pago total de la obligación
- Disminuciones o pagos parciales

Se acreditan por:
- Obligaciones adquiridas con los empleados
-Aumentos de las obligaciones
-Atraso de las obligaciones

3.7.2.1.4. IESS POR PAGAR

Son valores que la empresa debe pagar por aportes patronales y personales, en forma mensual, al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Los porcentajes que se cancela a este organismo es el 12.15% como aporte patronal y el 9.35% por aporte personal.

Se debitan por:
-El pago total de la obligación
- Disminuciones o pagos parciales

Se acreditan por:
- Obligaciones adquiridas con los empleados
-Aumentos de las obligaciones
-Atraso de las obligaciones

3.7.2.1.5. IVA COBRADO

La empresa está obligada a realizar el cobro del IVA cuando realiza la venta de un bien o servicio.
La tarifa del IVA al momento es del 12% sobre la base imponible, los porcentajes de retenciones de este impuesto están estipulados por la Ley de Régimen Tributario Interno.

Se debita por:
-La declaración del impuesto
-El pago del impuesto

Se acredita por:
- La venta de un bien o de un servicio

3.7.2.1.6. RETENCIÓN DEL IVA

Valores retenidos por la organización, por la compra de bienes o servicios.
Los porcentajes de retención están estipulados el Ley de Régimen Tributario Interno en el 30% por la compra de un bien y, por servicios, en el 70%.

Se debitan por:
-La declaración del impuesto
-El pago del impuesto

Se acredita por:
- La retención del impuesto en las compras

3.7.2.1 .7. RETENCIÓN EN LA FUENTE IMPUESTO A LA RENTA

Son valores que la organización retiene por la compra de bienes y servicios, los porcentajes de retención están estipulados en la Ley de Régimen Tributario Interno.

Se debitan por:
-La declaración del impuesto
-El pago del impuesto

Se acreditan por:
- La retención del impuesto en las compras

3.7.2.1.8. SRI POR PAGAR

Son las obligaciones que la organización debe cancelar al Ministerio de Finanzas, por concepto de retenciones tanto del IVA como del Impuesto a la Renta, así como el IVA que se cobra.

Se debita por:
-La declaración del impuesto
-El pago del impuesto

Se acredita por:
- La retención del impuesto en las compras

3.7.2.1.9. 15% PARTICIPACIÓN EMPLEADOS

Son valores que la empresa debe pagar a los empleados y trabajadores por concepto de sus utilidades anuales.

Se debitan por:
-El pago de la utilidades

Se acredita por:
-Las obligaciones adquiridas con los empleados y trabajadores
-Atrasos en el pago.

3.7.3. RESERVAS

Son rubros que se guardan y que provienen de las utilidades de un ejercicio económico. Se usan para capitalizar la empresa o para cubrir pérdidas.
Se debitan por:
-Disminuciones o rebajas

Se acreditan por:
-Valor inicial en libros
-Aumentos

3.7.4. FONDO DE EDUCACIÓN

Es un aporte voluntario por parte de la empresa, destinado a la educación o capacitación del empleado o sus hijos. Corresponde a un porcentaje de la utilidad líquida. En una microempresa que se inicia, no se puede aplicar este derecho a todos los casos.

Se debita por:
El pago o depósito en la cuenta corriente

Se acredita por:
Valor inicial en libros
-Aumentos

3.7.5. RESULTADOS

Registra las utilidades obtenidas en el período contable, así como utilidades no distribuidas de períodos anteriores, estos valores permitirán cubrir posibles pérdidas.

-Se debitan por:

-Reducciones

Se acreditan por:

-Aumentos

3.7.6. EXCEDENTE O PÉRDIDA DEL PERÍODO

Es la diferencia entre la venta de los bienes y el costo de los mismos, en un período determinado.

Se debita por:

-La capitalización de las Reservas

-El pago de utilidades

-El pago del Impuesto a la Renta

Se acredita por:

-La utilidad obtenida en el período

3.7.7. EXCEDENTE O PÉRDIDA ACUMULADA DE PERÍODOS ANTERIORES

Es el resultado de pérdidas o ganancias acumuladas de años anteriores (como su nombre lo señala)

Se debita por:

-La capitalización de las Reservas

Se acredita por:

-La utilidad obtenida en el período

-Aumentos

3.7.8. RESUMEN DE INGRESOS Y GASTOS

En esta cuenta se registra los ingresos y gastos que ha generado la empresa el período contable y permite determinar si la organización obtuvo utilidad o pérdida.

Se debitan por:

-Registro de los ingresos

-Determinar la pérdida con el cierre de la cuenta

Se acreditan por:

-Registro de los gastos

-Determinar la pérdida y cierre de la cuenta

3.7.9. GASTOS

Corresponden a una cuenta que registra todos los egresos por compra de artículos y otros adicionales. Por su naturaleza, estas cuentas mantienen saldos deudores.

Se debitan por:

-Los pagos o egresos realizados

Se acreditan por:

-El saldo final

-El cierre de la Cuenta

3.7.9.1. GASTOS ADMINISTRATIVOS

Son los desembolsos que se relacionan en forma directa con el área administrativa de la organización.

Se debitan por:

Los pagos o egresos realizados

Se acreditan por:
El cierre de la cuenta

3.7.9.1.1. SUELDOS

Corresponden a las remuneraciones que perciben los empleados de la empresa.

Se debitan por:
-El pago de sueldos a empleados
Se acreditan por:

-El saldo final
-El cierre de la cuenta

3.7.9.1.2. HORAS EXTRAS

Es el pago adicional que reciben los empleados de la empresa cuando deben prestar sus servicios en tiempo adicional (fuera del normal.)

Se debita por:
El pago de las horas extras a los empleados

Se acredita por:
-El saldo final
-El cierre de la cuenta

3.7.9.1.3. APORTE PATRONAL AL IESS

Es el pago que el patrono debe realizar al IESS mensualmente, para que los empleados tengan acceso a los beneficios de un seguro.

Se debita por:

-El pago del aporte patronal al IESS

Se acredita por:
-El saldo final
-El cierre de la cuenta

3.7.9.1.4. BONIFICACIÓN TRANSPORTE

Es un pago adicional que la empresa otorga al empleado cuando éste debe trasladarse a su puesto de trabajo, desde un lugar distante.
Se debita por:
-El pago de transporte al empleado

Se acredita por:
-El saldo final
-El cierre de la cuenta

3.7.9.1.5. BENEFICIOS SOCIALES

Son remuneraciones adicionales determinadas por la Ley: Décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, fondos de reserva.
Se debitan por:
-El pago de los beneficios sociales

Se acredita por:
-El saldo final
-Cierre de la cuenta

3.7.9.2. GASTOS GENERALES

Se refieren a los rubros utilizados por la empresa para cubrir sus gastos de operación en las actividades principales que ésta realiza diariamente.

Se debitan por:
-El pago de los gastos

Se acreditan por:
-El saldo final
-Cierre de la cuenta

3.7.9.2.1. SERVICIOS BÁSICOS

Corresponde al pago por servicios tales como energía eléctrica, agua potable, teléfono, internet, etc.

Se debitan por:
-El pago de los servicios

Se acredita por:
-El saldo final
-Y el cierre de la cuenta

3.7.9.2.2. SUMINISTROS Y MATERIALES DE OFICINA

Rubro destinado a la adquisición de material de oficina

Se debita por:
-La compra de materiales de oficina

Se acredita por:
-El saldo final
-Cierre de la cuenta

3.7.9.2.3 MANTENIMIENTO DE EQUIPOS

Para disponer siempre de un buen recurso mecánico la empresa debe destinar un rubro para el cuidado y mantenimiento técnico de sus computadoras, sumadoras, fax, etc.

Se debita por:
El pago de mantenimiento de los equipos

Se acredita por:
-El saldo final
-Cierre de la cuenta

3.7.9.2.4. DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Es un gasto que asume la empresa por el desgaste de los activos.

Se debita por:
-Pago por el referido gasto.

Se acredita por:
-El saldo final
-Cierre de la cuenta

3.7.9.2.5. AGASAJO NAVIDEÑO

Incentivos que la empresa otorga a sus empleados en esta temporada.

Se debitan por:
-El desembolso por agasajo

Se acredita por:
-El cierre de la cuenta

3.7.10. INGRESOS

Son los dineros que recibe la organización por la venta de mercadería en un período determinado. Los ingresos se registran sin tomar en cuenta la forma y fecha de recepción del dinero. Estas cuentas son acreedoras.

Se debitan por:

-El cierre de la cuenta.

Se acreditan por:
-La venta de mercaderías

3.7.10.1. INGRESOS OPERACIONALES

Son los ingresos que se obtienen por la venta de mercaderías y servicios que pertenecen al giro del negocio.
Se debitan por:
-El cierre de la cuenta.

Se acredita por:
-La venta de mercaderías en el período.

3.7.10.1.1. VENTAS

Son ingresos que percibe la organización por la venta de mercaderías a precio de venta.

Se debitan por:
-Las devoluciones en ventas.
-Los descuentos en ventas
-Las ventas netas.

Se acredita por**:**
-La venta de mercaderías a contado y a crédito.
-La venta de servicios en el período.

3.7.10.1.2. DEVOLUCIÓN EN VENTAS

Son valores que se registran por la devolución de mercaderías vendidas a terceras personas.

Se debita por:

- Las devoluciones de mercadería vendida.

Se acredita por:
-El cierre de la cuenta.

3.7.10.1.3. DESCUENTO EN VENTAS

Son valores que se registran por rebajas en el precio de venta, esto se da cuando las ventas son al contado.
Se debitan por:
-Los descuentos en la mercadería vendida.

Se acreditan por:
-El cierre de la cuenta.

3.7.10.1.4. INTERESES GANADOS

Son ingresos que se generan por los valores que están colocados bajo la modalidad de créditos y por las ventas de mercaderías a crédito.

Se debitan por:
El cierre de la cuenta.

Se acreditan por:
-Los intereses generados.

3.7.10.2. INGRESOS NO OPERACIONALES

Son ingresos de que la organización obtiene por actividades distintas al giro del negocio. En el caso de la Ferretería “Atahualpa”, no se producen estos ingresos.

3.8. PROCESO CONTABLE

Se lo denomina también ciclo contable y constituye una secuencia lógica del registro de las transacciones, desde su inicio con los documentos fuente hasta la presentación de los estados financieros. En la organización el período económico para fines contables es de un año calendario.

Para conocer la situación real de Ferretería “Atahualpa”, la obtención de la información y el registro de las mismas se lo hará en forma mensual.

FLUJOGRAMA DEL CICLO CONTABLE

PASO 1: RECONOCIMIENTO DE OPERACIONES

DOCUMENTO FUENTE

- ❖PRUEBA EVIDENTE CON SOPORTES
- ❖REQUIERE ANÁLISIS
- ❖SE ARCHIVA CRONOLÓGICAMENTE

PASO 2: JORNALIZACIÓN

LIBRO DIARIO

- ❖REGISTRO INICIAL
- ❖SE PRESENTA COMO ASIENTO
- ❖REQUIERE CRITERIO Y ORDEN

PASO 3: MAYORIZACIÓN

LIBRO MAYOR

- ❖REGISTRO INDIVIDUAL POR CADA CUENTA
- ❖CALSIFICA VALORES Y OBTIENE SALDOS DE CUENTAS
- ❖REQUIERE CRITERIO Y ORDEN

PASO 4: COMPROBACIÓN

BALANCE

- ❖RESUMEN SIGNIFICATIVO
- ❖DESPEJA DUDAS

PASO 5: AJUSTES Y CIERRES

ASIENTOS DE AJUSTE Y DE CIERRE

- ❖ACTUALIZA Y DEPURA SALDOS
- ❖PERMITEN PRESENTAR SALDOS RAZONABLES

BALANCE AJUSTADO

- ❖RESUMEN SIGNIFICATIVO
- ❖VALIDA EL CUMPLIMIENTO DE NORMAS.

PRODUCTO: ESTADOS FINANCIEROS

ESTRUCTURACIÓN DE INFORMES

- ❖FINANCIEROS
- ❖ECONÓMICOS

3.8.1. DOCUMENTOS FUENTE

Todos los denominados “documentos fuente”, son comprobantes que dan origen a los registros contables y se constituyen en una prueba escrita y proporcionan validez a las transacciones y a los registros contables que se realiza la organización.

Los documentos fuente no deben tener tachones o enmendaduras, ya que pueden ser invalidados.
Estos documentos deben ser archivados en forma lógica y secuencial por un plazo no menor a siete años de acuerdo a lo que dicta el Servicio de Rentas Internas.

Entre los documentos fuente se puede citar:

-Facturas (de compra y venta)
-Liquidaciones de Compra y Servicios
-Comprobantes de Retención
-Pagarés (solamente en casos especiales)
-Comprobante de pago
-Comprobante de ingreso

Los documentos internos, utilizados en operaciones y trámites administrativos son:

-Órdenes de requisición
-Órdenes de Compra
-Guías de Remisión
-Recibos de Caja
-Comprobantes de Ingreso a bodega
-Hojas de Reclamo
-Comprobantes de egreso
-Comprobantes de pago

-Informe de Caja Chica
-Arqueo de Caja Chica
-Registro de Anticipo
-Registros de Asistencia
-Memorandos

Entre los documentos que permiten un ejercicio legalizado de una actividad comercial, se encuentran: la factura de venta y la factura de compra (que se refiere al detalle de los materiales e insumos que ha adquirido la empresa).

De acuerdo a las leyes vigentes, todas las transacciones comerciales de venta requieren la entrega de la factura correspondiente, caso contrario deberán someterse a las sanciones establecidas por los organismos de control del Estado Ecuatoriano.

A continuación se brinda una descripción detallada de los principales documentos que deben utilizarse:

3.8.1.1. FACTURA DE VENTA

Es un documento que sirve para controlar y sistematizar la venta de artículos o insumos. El siguiente gráfico demuestra un ejemplo de este tipo de documento.

FACTURA DE VENTA

CUADRO Nº 55

FACTURA Nº 00346				
FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**FERRETERÍA "ATAHUALPA"**		**RUC:1002209672001**	
Avenida "Atahualpa" 21-04. Ibarra			**No. Autorización:034572**	
SR(ES): (nombre del cliente)	**FECHA DE EMISIÓN……..**			
RUC/CI:……	**DIRECCIÓN……**			
POR LO SIGUIENTE:				
CANTIDAD	**DESCRIPCIÓN**		**PRECIO UNITARIO**	**VALOR DE VENTA**
		SON:		
			VALOR TOTAL	
			IVA 12%	
9-10-2011		**CANCELADO**	**IVA 0%**	
			TOTAL	

3.8.1.2. FACTURA DE COMPRA (productos que adquiere la empresa)

CUADRO Nº 56

COMERCIAL JARAMILLO		RUC: 0983452100	
		FACTURA nº	
		No. Autorización0067832	
SR(ES):NOMBRE DEL CLIENTE ……..	FECHA DE EMISIÓN……..		
RUC/ CI:…….	GUIA DE REMISIÓN……		
DIRECCIÓN:……			
POR LO SIGUIENTE:			
CANTIDAD	**DESCRIPCIÓN**	**PRECIO UNITARIO**	**VALOR DE VENTA**
SON:			
		VALOR TOTAL	
		DESCUENTO	
		IVA 12%	
2011-09-10	CANCELADO	IVA 0%	
		TOTAL	

Además de los documentos descritos, se utiliza algunos auxiliares que facilitan un control sistemático de todas las transacciones que se realizan dentro de la empresa. Los diseños de estos auxiliares son los siguientes:

3.8.1.3. AUXILIAR DE DEUDAS POR COBRAR

CUADRO Nº 57

AUXILIAR DE DEUDAS POR COBRAR					
NOMBRE	Juan Mueses		CÓDIGO: 0432		
DIRECCIÓN	Alpachaca				
FECHA	**DETALLE**	Nº	DEUDA	ABONO	SALDO

3.8.1.4. AUXILIAR DE DEUDAS POR PAGAR

CUADRO Nº 58

AUXILIAR DE DEUDAS POR PAGAR					
NOMBRE	IVAN FIERRO			CÓDIGO: 0512	
Dirección	Quito Norte Km 3				
Fecha	DETALLE	Nº	DEUDA	PAGO	SALDO

3.8.2. REGISTROS CONTABLES PROPUESTOS

3.8.2.1. RESUMEN DIARIO DE INGRESOS Y EGRESOS

Es un registro de todos los ingresos y egresos del día, que permiten el establecimiento del estado de caja diaria y la actualización de los auxiliares de deudas por cobrar y pagar

3.8.2.2. COMPRAS AL CONTADO Y A CRÉDITO

•En este cuadro se anotará todas las compras o adquisiciones que la empresa realice diariamente, sean éstas a contado o a crédito. Este cuadro consta de 4 columnas que son:

•Concepto/ beneficiario o Proveedor (Que se adquiere, y nombre o razón social de a quién se le adquiere).

•Valor cancelado en efectivo

•Valor que queda como deuda a favor del proveedor

•IVA (valor del Iva cancelado en la factura)

Además consta de una fila para determinar los valores totales acumulados, como se muestra en el siguiente formato:

CUADRO Nº 59

CONCEPTO	PAGO EN EFEFCTIVO	CUENTAS POR PAGAR	IVA
VALOR TOTAL			

3.8.2.2.1. PROCEDIMIENTO: COMPRAS AL CONTADO

CUADRO Nº 60

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**PROCESO: ADQUISICIÓN**: **ADQ** **PROCEDIMIENTO: COMPRAS AL CONTADO: ADQ-01**	
	OBJETIVO: Disponer de un inventario amplio y variado, de tal manera que, en ningún momento, la bodega quede desabastecida de productos para la venta al consumidor. **POLÍTICA:** Realizar pedidos a los distribuidores de manera continua, oportuna y organizada, para mantener el stock mínimo requerido. **RESPONSABLES: ADMINISTRADOR, CONTADOR, JEFE DE BODEGA.**	
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Establece contactos con proveedores mayoristas e importadores	El Gerente
2	Realiza un análisis comparativo de calidad de productos y precios	El Administrador
3	Define el mejor proveedor por precio, calidad y tiempo de entrega.	El Administrador
4	Elabora la orden de requisición	El Jefe de Bodega
5	Realiza el convenio de compra	El Administrador
6	Solicita a Administración o Gerencia los fondos correspondientes para la adquisición.	El Contador
7	Retira de Caja el dinero para la compra, elabora el cheque correspondiente o realiza el depósito en el Banco.	El Contador
8	Realiza la transacción de compra	El Administrador
9	Elabora los comprobantes y justificativos	El Contador
10	Envía copias a Contabilidad y Administración.	El Auxiliar Contable
11	Archiva documentos	El Auxiliar Contable
Elaborado por:	SILVIA BEDOYA _____ FIRMA	Aprobado por: GERENCIA _____ FIRMA

3.8.2.2.2. PROCEDIMIENTO: COMPRAS A CRÉDITO

CUADRO Nº 61

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**PROCESO: ADQUISICIÓN**: **ADQ** **PROCEDIMIENTO: COMPRAS A CRÉDITO: ADQ-02**	
	OBJETIVO: Adquirir mercadería con facilidades de pago a fin de no desabastecerse, cuando no se disponga del efectivo necesario para la compra. **POLÍTICAS:** Análisis de proveedores y porcentajes de interés. Adoptar la estrategia de compras a crédito en volúmenes superiores a los establecidos por la empresa. **RESPONSABLES: ADMINISTRADOR, CONTADOR, JEFE DE BODEGA.**	
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Establece contactos con los mercados de la oferta a crédito.	El Gerente
2	Realiza un análisis comparativo de precios y tasas de interés.	El Administrador
3	Define el mejor proveedor.	El Administrador
4	Elabora la orden de requisición	El Jefe de Bodega
5	Realiza el convenio de compra a crédito	El Administrador
6	Realiza la transacción de compra	El Administrador
7	Elabora los comprobantes y documentos por pagar: letras de cambio, cheques.	El Contador
8	Envía copias a Contabilidad y Administración.	El Auxiliar Contable
9	Archiva documentos	El Auxiliar Contable

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA _____ FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA _____ FIRMA

3.8.2.3. INGRESOS EN EFECTIVO

3.8.2.3.1. INGRESO EN EFECTIVO POR VENTAS A CLIENTES

Este cuadro muestra el valor total diario ingresado a la empresa por concepto exclusivamente de la “Ventas al Contado” entendiéndose como valores recibidos en dinero en efectivo, como en cheques de cobro inmediato. Consta de tres casilleros, como consta en el siguiente formato:

CUADRO Nº 62

Número de la factura inicial del día	Número de la factura final del día	Valor recaudado

Estos datos son anotados en el “Auxiliar diario de ventas”

PROCEDIMIENTO: INGRESO EN EFECTIVO POR VENTAS A CLIENTES

CUADRO Nº 63

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**PROCESO: : INGRESO EN EFECTIVO IE** **PROCEDIMIENTO: INGRESO EN EFECTIVO POR VENTAS A CLIENTES : IE-01**	
	OBJETIVO: Llevar la contabilidad precisa de todos los dineros que ingresan por concepto de ventas a clientes. **POLÍTICA:** Establecer descuentos del 5% por ventas al contado, durante el año, y el 10% por temporadas especiales, cuando los montos superen los valores establecidos por la empresa. **RESPONSABLES: CAJERA- CONTADOR- VENDEDORES**	
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Recepta el pedido del comprador	Vendedores
2	Verifica la existencia de la mercadería	Vendedores
3	Cobra el valor de la mercadería (ingreso del efectivo)	Cajera
4	Elabora la factura	Cajera
5	Emite la orden de despacho	Cajera
6	Entrega los productos vendidos según factura.	Bodeguero
7	Envía copias a Contabilidad y Administración.	Auxiliar Contable
8	Archiva documentos	Auxiliar Contable

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA FIRMA

3.8.2.3.2. INGRESOS EN EFECTIVO POR COBRO A CLIENTES

En este cuadro se anotará todos los valores recaudados en efectivo por concepto de cobro a clientes. Este cuadro es muy importante porque esta información será la que sirva para transmitirla a los Auxiliares respectivos de “Cuentas por cobrar Clientes” permitiendo siempre disponer de saldos actualizados de este auxiliar.

Este cuadro consta de tres columnas como se indica a continuación:

CUADRO Nº 64

Nombre del Cliente	Nro. de factura cancelada total o parcialmente.	Valor cobrado
TOTAL		

Además contiene una fila para determinar automáticamente la sumatoria del total diario recaudado por este concepto

PROCEDIMIENTO: INGRESOS EN EFECTIVO POR COBRO A CLIENTES

CUADRO Nº 65

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**PROCESO: INGRESO EN EFECTIVO IE** **PROCEDIMIENTO: INGRESOS EN EFECTIVO POR COBRO A CLIENTES: IE-02**	
	OBJETIVO: Recuperar los dineros amortizados por concepto de créditos a clientes. **POLÍTICAS:**- Llevar un control estricto de deudores -Hacer un descuento del 2% a los deudores que paguen sus cuentas antes del plazo de 30 días. -Hacer un incremento del 3% a la cuenta de deudores que no cumplan el plazo. -Elevar el recargo al 5% a los deudores considerados "morosos" **RESPONSABLES: CONTADOR-CAJERA**	
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Revisa el Libro Mayor de Cuentas por Cobrar	Contador
2	Envía la cuenta por cobrar a la Cajera	El Contador
3	Cobra la deuda (en efectivo)	La Cajera
4	Sella con "PAGADO" los documentos por cobrar (si los hubiere)	La Cajera
5	Devuelve los documentos al cliente	La Cajera
6	Elimina del libro la cuenta por cobrar (si el pago hubiera sido total)	Contador
7	Envía copias a Contabilidad y Administración.	Auxiliar Contable
8	Se archivan los documentos correspondientes.	Auxiliar Contable

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA FIRMA

3.8.2.4. EGRESOS POR OTROS CONCEPTOS

Este cuadro muestra el movimiento diario de egresos tanto para:

•Gastos generales (pago de sueldos, servicios básicos, transportes, útiles de oficina, etc.) como también para;

•Compras que no son Materia prima o mercadería (ej: Compra de activos).

Y consta de las siguientes columnas:

•Concepto de la transacción

• Valor neto del egreso (costo sin Iva)

•Valor del IVA cancelado.

•Anticipos de salario. Esta columna se divide en dos subcolumnas que son:

•Nombre de la persona que recibe el anticipo.

•Valor entregado como anticipo

Para lo cual, se utilizará el siguiente formato:

CUADRO Nº 66

CONCEPTO	EGRESO NETO	IVA	ANTICIPO SALARIO	
			NOMBRE	VALOR
SUBTOTAL				
TOTAL				

Además existe una fila para Subtotales de cada rubro, como también una fila para el total general que viene dado por la sumatoria del subtotal de (egreso neto, Iva y valor anticipos) este valor total es obtenido automáticamente mediante la inclusión de fórmula.

3.8.2.5. RESUMEN DIARIO

Es el resumen de los cuatro cuadros precedentes, y consta de:

•**Saldo en efectivo del día anterior.-** Es la cantidad de dinero que queda en caja al finalizar el día anterior (cierre de caja) y que en el presente día se constituye como "saldo inicial de caja" cuyo valor se carga automáticamente del resumen de Ingreso y egresos del día anterior.

•**Ventas en efectivo.-** Es el valor que muestra el total del cuadro No. 61 del presente informe

•**Cobro a clientes.-** Es el valor que muestra el total del cuadro No. 63 del presente informe.

•**Otros Ingresos.**- Este valor será registrado manualmente y constituye otros ingresos ocasionales que no hayan sido considerados en la hoja de resumen diario (Ej. Arriendos ganados, Ingreso por devoluciones en compras, etc, siempre y cuando haya ingresado en efectivo.)

•**Total de efectivo ingresado.-** Es la sumatoria automática del saldo en efectivo del día anterior, más las ventas en efectivo, más el cobro a clientes y más los otros ingresos.

•**Compras al contado.-** Es el valor que muestra el total del monto de compras

•**Egresos por otros conceptos.** Sobre valores imprevistos

•**Saldo en efectivo al finalizar el día.**- Es el resultado de restar del total de efectivo ingresado en el día menos las compras al contado y menos los egresos por otros conceptos. Este saldo final del presente día, se convierte en saldo inicial del siguiente día.

Además Se incluye un resumen de cheques recibidos posfechados, esta información es importante para llevar el control del efectivo, y de los depósitos que se realizan con los cheques recibidos posfechados

3.8.2.6. RESUMEN DIARIO DE VENTAS

Este auxiliar que se ha diseñado es imprescindible llevarlo ya que se cuenta con la información diaria de las ventas de cada factura, sean éstas al contado o a crédito, hay que anotar que llevar este Auxiliar tiene algunas ventajas que son:

- Se mantiene un solo archivo personalizado por producto, código, unidad de medida, ingreso, si la venta es al contado o a crédito lo que facilita el ingreso de datos a los auxiliares respectivos.
- Se cuenta con información histórica mensual, ya que es un archivo que comprende 1 hoja electrónica por cada día.
- Permite el cálculo automático del valor del IVA y del valor neto de la venta; para efectos tributarios es de mucha ayuda.

Además consolida en una hoja de resumen los datos de cada día. Su diseño es el siguiente:

CUADRO Nº 67

DIARIO DE VENTAS							
FECHA	CÓDIGO	CONDICIÓN DE PAGO	CUENTAS DÉBITO			CTAS. CRÉDITO	
			TRANSPORTE.	DSCTOS.	CTAS XCOBR.	V/VENTA	IVA
TOTALES							

3.8.3. PROPUESTA CONTABLE

3.8.3.1. PROCEDIMIENTO: CICLO CONTABLE

CUADRO Nº 68

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**PROCESO: CONTABILIDAD** **CT** **PROCEDIMIENTO: CICLO CONTABLE:** **CT-01**	
	OBJETIVO: Llevar un registro exacto y permanente de todas las operaciones contables que se realicen, para poder determinar la situación financiera real de la empresa. **POLÍTICAS:** Contar con un sistema contable y financiero profesional. **RESPONSABLES: CONTADOR**	
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Procede a la apertura de libros	Contador
2	Revisa documentos-comprobantes	Contador
3	Registra los asientos contables-Jornalización en el diario general	Contador
4	Realiza la mayorización	Auxiliar de Contabilidad
5	El Balance de Comprobación	Auxiliar de Contabilidad
6	Realiza los ajustes correspondientes	Contador
7	Registra los ajustes en el diario General	Auxiliar de Contabilidad
8	Realiza la mayorización de los asientos de ajuste	Auxiliar de Contabilidad
9	Realiza el Balance de comprobación ajustado	Contador
10	Procede a realizar los asientos de cierre y registro en el diario general.	Contador
11	Mayorización de los asientos de cierre	Auxiliar de Contabilidad
12	Realiza la preparación de los Estados Financieros	Contador
13	Elabora los Estados Financieros.	Contador
Elaborado por:	SILVIA BEDOYA FIRMA	Aprobado por: GERENCIA FIRMA

3.8.3.1.1. APERTURA DE LIBROS

Al inicio del período contable o ejercicio económico se realizará la "apertura de libros" de Contabilidad, jornalizando en el Diario General el asiento inicial anotando los saldos únicamente de las cuentas de activos, pasivos y capital, cuentas de orden, éstas si hubieren. Estos saldos pueden tomarse del Balance General o directamente de las cuentas del mayor a la última fecha del ejercicio, y luego de registrarlos en el Diario General se harán las anotaciones respectivas en el Libro Mayor (mayorización).

3.8.3.1.2. REVISIÓN DE DOCUMENTOS-COMPROBANTES

El personal de Contabilidad tiene la obligación de revisar los documentos que sirven como antecedentes para cada transacción a registrarse, tales como contratos, facturas, recibos, roles de pago, letras, pagarés, cheques, etc.

Esta revisión tiene por finalidad verificar que cada documento esté bien emitido, sin errores, tachaduras o enmiendas que atenten a su idoneidad, claridad y seguridad.

3.8.3.1.3. JORNALIZACIÓN

Es el registro cronológico de los asientos contables en el libro diario producto de las operaciones que realiza la organización. El primer asiento se origina con el traslado de las cuentas y valores del Estado de Situación Inicial.

El asiento contable debe tener la siguiente información:

- Número del asiento contable.
- Fecha en la que se realiza las operaciones.

- Cuenta o cuentas deudoras.
- Cuenta o cuentas acreedoras.
- El valor de las cuentas si son deudoras irán en el débito y si acreedoras irán en el crédito.
- Explicación del asiento con una nota resumida.

Y se registrará en libro diario según el siguiente formato:

CUADRO Nº 69

LIBRO DIARIO AÑO: 2011 FOLIO Nro. 18				
FECHA	**Nro. ASIENTO**	**DETALLE**	**DEBE**	**HABER**
Junio 10	15	Bancos Documentos x cobrar v/. Registro de la cancelación cuenta del Sr. Juan Pérez.	xxxxx	xxxxx
Junio 11	16	Equipos de oficina Materiales y suministros de oficina Bancos v/. Compra de computador y materiales de oficina según factura No. 7652. Cheque No. 2433	xxxxx xxxxx	xxxxx
		SUMAN Y PASAN:	xxxxx	xxxxx

3.8.3.1.4. MAYORIZACIÓN

En este libro se registra detalladamente los valores registrados en el debe y en el haber del libro diario. El libro mayor tendrá tantas cuentas como número de cuentas utilice la organización de acuerdo al plan de cuentas.

El saldo del libro mayor se determinará por la diferencia entre el débito y crédito de cada cuenta.

El Libro Mayor debe tener la siguiente información:
- Nombre de la cuenta de mayor.
- Código de cada cuenta.
- Fecha que se realiza el registro de los valores.
- Número del asiento.
- Débitos, créditos y saldo.

Así como se presenta en el siguiente formato:

CUADRO Nº 70

MAYOR GENERAL					**AÑO:** 2011
CUENTA: Descuento en ventas		**CÓDIGO:** 5101-D		**FOLIO Nro:** 26	
FECHA	**CUENTAS**	**Nro. ASIENTO**	**DEBE**	**HABER**	**SALDO**
Junio 16	Ventas	10	xxxxx		xxxxx
	SUMAN:		xxxxx		xxxxx

➢LIBROS AUXILIARES

Para tener mejor control del mayor, este se dividirá en subcuentas lo que permite individualizar la información, los rubros que necesitan un libro auxiliar son las cuentas y documentos por cobrar, cuentas y documentos por pagar, gastos generales, clientes (si se utiliza como mayor), proveedores (si se utiliza como mayor).

La suma de los saldos de los auxiliares deberá siempre ser igual al saldo final de la cuenta del mayor.

El Libro auxiliar debe tener la siguiente información:

- Nombre de la cuenta
- Nombre de la subcuenta.
- Código de cada subcuenta.
- Fecha que se realiza el registro de los valores.
- Número del asiento.
- Débitos, créditos y saldo.

Así como se presenta en el siguiente formato:

CUADRO Nº 71

MAYOR GENERAL: Documentos por cobrar			**CÓDIGO:** 1103	**FOLIO Nro:** 3	
LIBRO AUXILIAR: CLIENTES			**CÓDIGO:** 1103-01	**FOLIO Nro:** 3-A	
FECHA	**DESCRIPCION**	**Nro. ASIENTO**	**DEBE**	**HABER**	**SALDO**
15-06-2011	Venta a José Torres fact. 025	18	xxxxx		Xxxxx
	SUMAN:		xxxxx		xxxxx

3.8.3.1.5. BALANCE DE COMPROBACIÓN

El balance de comprobación es un resumen de la información que contiene el libro diario y del mayor general, lo que permite comprobar la igualdad entre el débito y el crédito.

El balance de comprobación debe tener la siguiente información**:**

- Nombre de la empresa.
- Nombre del documento.
- Fecha de la presentación de la información.
- Codificación y nombre de las cuentas.
- Débitos, créditos de cada una de las cuentas.
- Saldos deudores y acreedores de cada cuenta.

Su formato será el siguiente:

CUADRO Nº 72

FERRETERÍA "ATAHUALPA"

FERRETERÍA "ATAHUALPA"
BALANCE DE COMPROBACIÓN
Período: julio 1º. – julio 31, 2011

CUENTAS	CÓDIGO	SUMAS		SALDOS	
		DEBE	HABER	DEUDORES	ACREEDORES
Bancos	1101	xxxxx	xxxxx	xxxxx	
Cuentas por cobrar	1102	xxxxx		xxxxx	
Inv. De mercaderías	1103	xxxxx		xxxxx	
Terrenos	1104	xxxxx		xxxxx	
Cuentas por pagar	1105		xxxxx		xxxxx
Capital	1106		xxxxx		xxxxx
Ventas	1107		xxxxx		xxxxx
Compras	1108	xxxxx		xxxxx	
SUMAN:		xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx

3.8.3.1.6. AJUSTES

Los ajustes se realizan al final del período contable, con la finalidad de conocer el saldo real de determinadas cuentas que tienen características especiales, así por ejemplo: el registro del inventario final de mercaderías para lograr el costo de ventas del período, otros ajustes que se relacionan con pagos e ingresos diferidos, los intereses devengados por cobrar o por pagar, las depreciaciones; y todos aquellos que sean necesarios y que tengan por objetivo precisar los saldos de cuentas que ameriten regulación al final del período.

3.8.3.1.7. REGISTRO DE AJUSTES EN EL LIBRO DIARIO

Una vez identificados los asientos de ajuste, se procederá a registrarlos en el libro diario.

3.8.3.1.8. MAYORIZACIÓN DE LOS ASIENTOS DE AJUSTE

Una vez registrados los asientos de ajuste en el libro diario se realiza la mayorización de las cuentas respectivas al Mayor General.

3.8.3.1.9. BALANCE DE COMPROBACIÓN AJUSTADO

Con la mayorización de los asientos de ajustes se logran los llamados "Saldos ajustados" en las cuentas que han tenido relación con ellos. Los saldos de las cuentas que no participaron en los ajustes, se mantienen invariables.

El Balance de Comprobación Ajustado, consta de tres grandes columnas:

a) Saldos deudores y acreedores del Balance de Comprobación

b) Débitos (debe) y créditos (haber) de los ajustes realizados; y

c) Los saldos deudores y acreedores tanto de las cuentas que no tuvieron ajustes como de las que fueron ajustadas; esta tercera gran columna constituye el Balance de Comprobación Ajustado.

Como se muestra en el siguiente formato:

CUADRO Nº 73

FERRETERÍA "ATAHUALPA"

BALANCE DE COMPROBACIÓN AJUSTADO

Período: julio 1º. – julio 31, 2011

CUENTAS	CÓDIGO	BALANCE DE COMPROBACIÓN		AJUSTES		BALANCE DE COMPROBACIÓN AJUSTADO	
		SALDOS DEUDORES	SALDOS ACREEDORES	DEBE	HABER	SALDOS DEUDORES	SALDOS ACREEDORES
Bancos	1101	xxxxx				xxxxx	
Cuentas por cobrar	1102	xxxxx				xxxxx	
Inv. De mercaderías	1103	xxxxx		xxxxx	xxxxx	xxxxx	
Terrenos	1104	xxxxx				xxxxx	
Cuentas por pagar	1105		xxxxx				xxxxx
Capital	1106		xxxxx				xxxxx
Ventas	1107		xxxxx	xxxxx			xxxxx
Compras	1108	xxxxx			xxxxx		
SUMAN:		xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx

3.8.3.1.10. ASIENTOS DE CIERRE O CIERRE DE LIBROS Y JORNALIZACIÓN EN EL LIBRO DIARIO

El cierre de libros se realiza al final del período contable con la finalidad de liquidar las cuentas de ingresos y egresos, y determinar el excedente o pérdida del ejercicio.

Para cerrar las cuentas de gastos:

Se debita la cuenta Resumen de Rentas y Gastos y se acredita los gastos.

Para cerrar las cuentas ingresos:

Se debita los ingresos y se acredita la cuenta de Resumen de Rentas y Gastos.

Si los ingresos son mayores que los gastos se determina un excedente, y si los gastos son mayores que los ingresos habrá un pérdida del período.

Una vez que se han cerrado éstas cuentas de resultados se procede a su respectivo registro en el libro diario.

3.8.3.1.11. MAYORIZACIÓN DE LOS ASIENTOS DE CIERRE

Una vez jornalizados los asientos de cierre en el Libro diario, procedemos a realizar la mayorización de las cuentas respectivas.

3.8.3.1.12. PREPARACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Los pasos anteriores han permitido obtener los saldos finales de todas y cada una de las cuentas que participaron en el proceso contable.

Como el objetivo principal de la Contabilidad es el conocer la Situación Financiera de la empresa a una fecha determinada así como los resultados alcanzados en un período de tiempo, a través del Estado de Pérdidas y Ganancias, entonces, en este paso procedemos a preparar los Estados Financieros.

A partir de los saldos ajustados (Balance de Comprobación Ajustado), ubicamos en primer lugar a las cuentas de resultados (ingresos y gastos) a fin de lograr la ganancia neta del ejercicio o pérdida si fuere el caso, y por tanto el Estado de Pérdidas y Ganancias; luego las cuentas de activos, pasivos y capital, que servirán para determinar el Balance General o Estado de Situación Financiera.

➢LA HOJA DE TRABAJO

La Hoja de Trabajo es un mecanismo de ayuda que permite integrar la secuencia contable a partir de los saldos del Balance de Comprobación hasta la preparación de los Estados Financieros.

La Hoja de trabajo en sí misma, no constituye una parte obligatoria del proceso contable, sin embargo en la práctica se utiliza con frecuencia por la facilidad que brinda para la elaboración de los Estados Financieros y consolidar la lógica entre cuentas, saldos y resultados finales.

Y su formato es el que se presenta a continuación:

CUADRO Nº 74

FERRETERÍA "ATAHUALPA"

HOJA DE TRABAJO

Período: julio 1º. – julio 31, 2011

CUENTAS	CÓDIGO	BALANCE DE COMPROBACIÓN		AJUSTES		BALANCE DE COMPROBACIÓN AJUSTADO		ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS		BALANCE GENERAL	
		SALDOS DEUDORES	SALDOS ACREEDORES	DEBE	HABER	SALDOS DEUDORES	SALDOS ACREEDORES	EGRESOS	INGRESOS	ACTIVOS	PASIVOS Y CAPITAL
Bancos	1101	xxxxx				xxxxx				xxxxx	
Cuentas por cobrar	1102	xxxxx				xxxxx				xxxxx	
Inv. De mercaderías	1103	xxxxx		xxxxx	xxxxx	xxxxx				xxxxx	
Terrenos	1104	xxxxx				xxxxx				xxxxx	
Cuentas por pagar	1105		xxxxx				xxxxx				xxxxx
Capital	1106		xxxxx				xxxxx				xxxxx
Ventas	1107		xxxxx	xxxxx			xxxxx		xxxxx		
Compras	1108	xxxxx			xxxxx						
SUMAN:		xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx

3.8.3.1.13. ELABORACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros es el resultado final de todas las operaciones realizadas en el período contable y nos permite conocer la situación económica y financiera real de la empresa
Los estados financieros deben estar firmados por el contador/a y por el gerente de la organización.

Los estados financieros que se presentarán son:

a) ESTADO DE RESULTADOS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

El estado de resultados se elabora al final del período contable, y presenta el detalle de las cuentas de ingresos y egresos así como el resultado final, sea pérdida o excedente.

El estado de resultados contiene:

-Nombre o razón social de la organización.
-Nombre del Estado Financiero.
-Fecha al que corresponda los resultados.
-Cuentas de Ingresos y Egresos.
-El excedente o pérdida del período.
-Firma del Gerente y Contador/a.

Como se presenta a continuación:

CUADRO Nº 75

"FERRETERÍA ATAHUALPA"

ESTADO DE RESULTADOS

Del 1 de enero al 31 de Diciembre del……

INGRESOS		
Ingresos por venta de mercaderías	xxxxxxx	
(-) Descuento en ventas	- xxxxxxx	
Otros Ingresos	xxxxxxx	
TOTAL INGRESOS		xxxxxxx
-COSTO DE VENTAS		
Inventario Inicial	xxxxxxx	
Compras	xxxxxxx	
(-) Inventario Final	- xxxxxxx	
TOTAL COSTO DE VENTAS		xxxxxxx
-GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS		
Sueldos y salarios	xxxxxxx	
Arriendos	xxxxxxx	
Servicios básicos	xxxxxxx	
Suministros y materiales	xxxxxxx	
Intereses y comisiones bancarias	xxxxxxx	
Depreciación activos fijos	xxxxxxx	
Publicidad	xxxxxxx	
Otros gastos	xxxxxxx	
TOTAL GASTOS ADM Y DE VENTAS		xxxxxxx
=UTILIDAD DEL EJERCICIO antes PT e IR		xxxxxxx
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		xxxxxxx
UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES IR		xxxxxxx
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA		xxxxxxx
UTILIDAD NETA		xxxxxxx

GERENTE **CONTADOR**

b) BALANCE GENERAL O ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

El balance general se elabora al final del período contable y determina la situación financiera de la organización en un período contable y el equilibrio de valores entre el activo, pasivo y patrimonio.

El estado de situación financiera contiene:

-Nombre o razón social de la organización.
-Nombre del Estado Financiero.
-Fecha al que corresponda los resultados.
-Cuentas de activo, pasivo y patrimonio.
-Firma del Gerente y Contador/a.

Como se presenta a continuación:

CUADRO Nº 76

"FERRETERÍA ATAHUALPA"

BALANCE GENERAL

Del 1 de enero al 31 de Diciembre del……

ACTIVOS		**PASIVOS**	
ACTIVOS CORRIENTES		**PASIVOS CORRIENTES**	
Caja	xxxx	Cuentas por pagar	xxxx
Bancos	xxxx	Docum. por pagar	xxxx
Cuentas por cobrar	xxxx	Impuestos por pagar	xxxx
(-) Provisión cuentas malas	xxxx	**TOTAL PASIVOS CORRIENTES**	**xxxx**
Documentos por cobrar	xxxx		
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**xxxx**	**PASIVOS A LARGO PLAZO**	
		Deuda por pagar	xxxx
ACTIVOS FIJOS		**TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO**	**xxxx**
Maquinaria y equipo	xxxx		
Edificio	xxxx	**TOTAL PASIVOS**	**xxxx**
Instalaciones	xxxx		
Vehículo	xxxx	**PATRIMONIO**	
(-) Depreciación acumulada	xxxx	Capital Social	xxxx
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**xxxx**	**TOTAL PATRIMONIO**	**xxxx**
TOTAL ACTIVOS	**xxxx**	**TOTAL PAS. Y PATRIMONIO**	**xxxx**

GERENTE **CONTADOR**

3.8.3.2. PROCEDIMIENTO: PAGO DE IMPUESTOS (Impuesto a la Renta- IVA)

CUADRO Nº 77

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**PROCESO: CONTABILIDAD** **CT** **PROCEDIMIENTO: PAGO DE IMPUESTOS:** **CT-02**	
	OBJETIVO: Cumplir con las obligaciones tributarias correspondientes, para evitar problemas con los organismos de control del Estado. **POLÍTICAS:** Estar siempre "al día" en el pago de impuestos. **RESPONSABLES: CONTADOR**	
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Organiza las facturas de compra y venta	Auxiliar Contable
2	Suma todas las cantidades registradas	Contador
3	Procede a llenar el formulario de pago	Contador
4	Realiza el pago en una entidad bancaria	Auxiliar de Contabilidad
5	Recibe los comprobantes de pago	Auxiliar de Contabilidad
6	Envía copias a Contabilidad y Administración	Auxiliar de Contabilidad
7	Archiva los documentos	Auxiliar de Contabilidad
Elaborado por:	SILVIA BEDOYA _____ FIRMA	Aprobado por: GERENCIA _____ FIRMA

NOTA: El impuesto al Valor Agregado se lo realiza de forma mensual, en tanto que el Impuesto a la Renta, se lo efectúa anualmente, hasta el mes de marzo de cada año. Los dos procedimientos son similares. También la empresa cumple con el pago de la Patente Municipal, cada año.

3.9. ÍNDICES FINANCIEROS.

3.9.1. DE LIQUIDEZ

Evalúa la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones en el corto plazo.

1. **Razón Corriente:** mide la capacidad de la empresa para cancelar sus pasivos corrientes con los activos corrientes, con un margen de seguridad que admita una posible reducción de sus varios activos corrientes como los inventarios y cuentas por cobrar.

$$\textbf{RC} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

2. **Razón Rápida o Acida:** mide la capacidad del negocio para hacerle frente a sus obligaciones corrientes, utilizando sus activos corrientes, pero es una prueba más severa, ya que se concentra sobre los activos líquidos, cuyos valores son más o menos ciertos.

$$\textbf{ROA} = \frac{\text{Activo corriente - Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Es preferible tomar el promedio del inventario

3. **Liquidez Global:** es el inverso de la razón de la deuda.

$$LG = \frac{\text{Total de activo}}{\text{Total de pasivo}}$$

3.9.2. RELACIONES DE APALANCAMIENTO

Evalúan el grado de endeudamiento de la empresa y su capacidad para cumplir con el pago de deudas contraídas.

1. **Razón Deuda / Patrimonio:** mide la solvencia, la capacidad que tiene la empresa para pagar sus obligaciones de largo plazo, un alto nivel de deuda en la estructura de la empresa puede dificultar a la empresa pagar los cargos principales y los intereses a su vencimiento.

R DP = Patrimonio / Pasivo

2. **Razón Apalancamiento Financiero:** este índice da una idea del grado de endeudamiento que tiene la empresa en relación con el patrimonio.

AF = Activo Total / Patrimonio

3. **Razón Cobertura de Intereses:** mide la capacidad para cubrir los intereses contraídos, las utilidades antes de impuestos reflejan el número de veces que se cubre el gasto por interés.

CI = Utilidad Bruta / Intereses

3.9.3. RELACIONES DE ACTIVIDAD

Evalúan la efectividad con que la empresa hace uso de sus recursos. Mide la velocidad con que las diversas cuentas se convierten en ventas o en efectivo.

1. **Razón Período Medio de Cobro:** es una medida aproximada de la condición general de las cuentas por cobrar y de las políticas de crédito de un negocio, sin embargo, está sujeto a la fluctuación de las ventas en un período dado.
PMDC = Cuentas por Cobrar / Ventas día

2. **Razón Rotación del Inventario:** expresa la frecuencia con que el nivel promedio de la inversión en inventario rota o se recupera a través de las operaciones.
RI = Ventas / Inventario

3. **Rotación del Activo Total:** muestra la eficiencia con que la empresa emplea sus activos en la generación de ventas. Mientras más alta es la rotación el activo total, tanto más eficientemente se ha empleado los activos.
RA = Ventas / Total de Activo

3.9.4. RELACIONES DE PRODUCTIVIDAD

Evalúan la efectividad administrativa de la empresa a través del rendimiento obtenido en ventas e inversiones.

1. **Margen de Utilidad Bruta:** indica el porcentaje por unidad monetaria de ventas que queda después de que la empresa ha pagado su mercadería.
MUB = Utilidad Bruta / Ventas

2. **Razón Utilidad sobre Activos:** mide el rendimiento de la empresa a través de la utilidad con la infraestructura disponible.

USA = Utilidad Neta / Activos

3. **Razón utilidad sobre patrimonio:**

USP = Utilidad Neta / Patrimonio

3.9.5. RELACIONES DE VALOR EN EL MERCADO

Evalúan el precio de las acciones de la empresa con sus ganancias por acción.

1. **Relación Utilidad por Acción:** las ganancias por acción constituyen un indicador útil del desempeño logrado por las operaciones de la empresa, lo mismo que los dividendos que se espera obtener.

$$\textbf{UPA} = \frac{\text{(Utilidades Netas – Dividendos Preferentes)}}{\text{Número de Acciones en Circulación}}$$

2. **Relación Precio / Utilidad:** representa lo que el inversionista está dispuesto a pagar por cada unidad monetaria de las utilidades de la empresa.

$$\textbf{P/U} \quad \frac{\text{Precio por acción}}{\text{Utilidad por acción}}$$

3. **Valor en Libros por Acción:** es el valor neto de activos disponibles para los accionistas comunes dividido por el número de acciones en circulación, donde

los activos netos equivales al patrimonio de los accionistas menos las acciones preferentes.

$$V/AL = \frac{\text{Patrimonio – Acciones preferentes}}{\text{Número de acciones}}$$

3.10. Aspectos Legales y Tributarios para esta Empresa.

Es pertinente aclarar que la empresa aún no ha logrado legalizar su funcionamiento pero paga normalmente sus impuestos, como el de la Patente municipal y, además, posee el RUC, con el cual realiza sus declaraciones y, de igual manera paga correspondientes gravámenes de ley,

3.11. Metas a alcanzar

3.8.1. Lograr que la Empresa "Ferretería Atahualpa" de la ciudad de Ibarra disponga de toda la información precisa y actualizada para toma de decisiones oportunas.

3.10.2. Determinar de manera correcta los verdaderos niveles de rentabilidad que obtiene la empresa.

3.10.3. Obtener una mayor organización administrativa y funcional.

3.10.4. Alcanzar un progreso económico de tal manera que pueda convertirse en un negocio competitivo para las grandes ferreterías de la ciudad.

CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS

4.1. IMPACTO ECONÓMICO

4.1.1. VALORACIÓN DEL IMPACTO ECONÓMICO

CUADRO Nº 78

Nivel de Impactos	**NEGATIVOS**				**POSITIVO**		
	Alto	**Medio**	**Bajo**	**INDIFERENTE**	**Bajo**	**Medio**	**Alto**
Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3
Fuentes de empleo.						**X**	
Nivel de ingresos.						**X**	
Calidad de vida.						**X**	
TOTAL	**0**	**0**	**0**		**0**	**6**	**0**

Fuente: *Investigación de campo*

Elaborado por: *Silvia Bedoya*

∑ = 6

***Nivel de impacto* = 6/3**

Nivel de impacto 2 ⇨ impacto medio positivo

4.1.2. Análisis:

Evidentemente, muchas personas se van a ver beneficiadas con la puesta en marcha del presente proyecto. Se puede asegurar, de manera categórica que, el principal impacto que se va a generar tiene relación con el campo de la economía empresarial y familiar, ya que los trabajadores

de la empresa, al tener ésta una mejor administración de sus recursos y llevar, de manera técnica su contabilidad, podrán tener acceso a un mejor nivel de ingresos, ya que se entiende que se dotará de nuevas ideas y alternativas de superación y seguridad laboral.

El incremento de la economía empresarial dará como resultado mediato, la expansión de la empresa, primero a nivel interno, por medio de una tecnificación permanente en cuanto a los servicios prestados y la diversificación del mercado, es decir con la inclusión de nuevos productos y ofertas al cliente, que signifiquen la variedad que la demanda requiere en una ciudad en permanente crecimiento como Ibarra.

En el contexto externo, la empresa podría ampliarse, con la creación de sucursales en diferentes sectores de la ciudad, esta ampliación generará nuevas fuentes de empleo, impulsando a mejorar la calidad de vida de una determinada población.

4.2. IMPACTO EDUCATIVO

4.2.1. VALORACIÓN DEL IMPACTO EDUCATIVO

CUADRO Nº 79

Nivel de Impactos	**NEGATIVOS**				**POSITIVO**		
	Alto	**Medio**	**Bajo**	**INDIFERENTE**	**Bajo**	**Medio**	**Alto**
Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3
Adquisición de conocimientos en Administración de Empresas							**X**
Mejoramiento en la calidad en atención al cliente							**X**
Mejor nivel técnico en el manejo contable						**X**	
TOTAL	**0**	**0**	**0**		**0**	**2**	**6**

Fuente: *Investigación de campo*

Elaborado: *Silvia Bedoya*

∑ = 8

***Nivel de impacto* = 8/3**

Nivel de impacto 2,66 ⇨ impacto alto positivo

4.2.2. Análisis:

Los programas de capacitación permanente y secuencial, permitirán que todos los colaboradores de la empresa, amplíen su frontera cultural y

alcancen notables niveles técnicos en el manejo administrativo, contable y financiero de Ferretería “Atahualpa”, mejorando así la calidad en servicio y atención al cliente.

La capacitación será dirigida por facilitadores calificados, tanto en áreas académicas como en técnicas y procesos. Luego de cada capacitación se realizará un seguimiento o monitoreo para verificar la aplicación de los aprendizajes y hacer los correspondientes ajustes, con lo cual el impacto educativo estará realmente garantizado.

4.3.- IMPACTO ÉTICO

4.3.1.- VALORACIÓN DEL IMPACTO ÉTICO

CUADRO Nº 80

Nivel de Impactos	**NEGATIVOS**				**POSITIVO**		
	Alto	**Medio**	**Bajo**	**INDIFERENTE**	**Bajo**	**Medio**	**Alto**
Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3
Cultivo de valores morales							**X**
Práctica de la honestidad							**X**
Precios justos							**X**
TOTAL	**0**	**0**	**0**		**0**	**0**	**9**

Fuente: *Investigación de campo*

Elaborado: *Silvia Bedoya*

∑ = 9

***Nivel de impacto* = 9/3**

Nivel de impacto 3 ⇨ impacto alto positivo

4.3.2. Análisis:

Alcanzar un nivel digno en el ámbito económico y acceder a conocimientos especializados en el manejo de una empresa, invariablemente conlleva a acrecentar el autoestima de quienes han sido beneficiarios del proceso, componente que nos permite adoptar actitudes de respeto, responsabilidad y honestidad, que son los ingredientes de los valores morales y la Ética, esa rama de la Filosofía que nos obliga a ser transparentes en todas nuestras acciones y practicar la honestidad.

Es evidente que el tema de la honestidad se verá reflejado en el cobro de los precios justos a los clientes.

4.4. IMPACTO SOCIAL

4.4.1.- VALORACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL

CUADRO Nº 81

Nivel de Impactos	**NEGATIVOS**			**INDIFERENTE**	**POSITIVO**		
	Alto	**Medio**	**Bajo**		**Bajo**	**Medio**	**Alto**
Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3
Inserción en la sociedad ibarreña						**X**	
Mejoramiento de relaciones comerciales y sociales con otras empresas						**X**	
Oportunidad de realizar acción social comunitaria						**X**	
TOTAL	**0**	**0**	**0**		**0**	**6**	**0**

Fuente: *Investigación de campo*

Elaborado: *Silvia Bedoya*

∑ = 6

***Nivel de impacto* = 6/3**

Nivel de impacto 2 ⇨ impacto medio positivo

4.4.2. Análisis:

El entorno social inmediato va a recibir el principal impacto, reflejado en el mejoramiento de la economía familiar, aspecto que, en una sociedad como la nuestra, es determinante para alcanzar niveles sociales especiales. Así mismo, si un grupo humano amplía su frontera cultural, como proyección inmediata, se mejora su situación social, en un mundo invadido con la tecnología y las facilidades de formación técnica y humanística, representada por las famosas TIC, (Tecnologías de la Información y la Comunicación) y que exige en todos los individuos una permanente evolución intelectual.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

•Ferretería “Atahualpa”, no cuenta aún con un sistema de control administrativo y financiero, en un nivel técnico. La mayoría de las actividades se realizan en el marco de lo empírico.

•El personal administrativo y operativo no cuenta en la actualidad con un programa permanente y sistemático de capacitación.

•En el campo del volumen de ventas, la Ferretería “Atahualpa”, se desenvuelve actualmente en un nivel medio, que necesita alcanzar los estratos de competitividad, necesarios para estar a la altura de otras ferreterías de la ciudad de Ibarra.

•Para una empresa nueva, que no tiene establecida una buena organización administrativa y laboral, se presenta una ardua lucha, frente a la competencia que, al menor descuido puede absorberla.

•El tamaño de la bodega de la empresa no le ha permitido incrementar el volumen de materiales e insumos para la venta, debiendo restringirlo involuntariamente, de acuerdo al espacio disponible, que día a día amenaza con colapsar.

RECOMENDACIONES:

•Ferretería “Atahualpa” debe iniciar, de manera urgente, la aplicación del manual de procedimientos administrativos y financieros.

•Iniciar, desde ya, con el desarrollo de los programas de capacitación, permanente y con contenidos secuenciales, para todo el personal: dueños, administrativos y operadores.

•Adoptar políticas de promoción de ventas con facilidades especiales y con ofertas, que actúen como instrumentos de captación de usuarios (clientes-compradores).

•Debe implementarse la masificación del contenido de la propuesta, para alcanzar, en el menor plazo posible, un buen nivel de competitividad, frente a negocios y empresas similares de la ciudad de Ibarra.

•Desplegar cualquier actividad para aumentar el espacio físico disponible, como puede ser el conseguir un préstamo a una institución crediticia y edificar una bodega con mayor capacidad y con disposición de espacios adecuados para cada tipo de materiales.

BIBLIOGRAFÍA

BATEMAN, Thomas S. (2009), Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. 8ava. Edición. Editorial Mc.Graw Hill. México D.F.

BERNAL, César Augusto. (2006), Metodología de la Investigación. 2da.Edición. Editorial Prentice Hall. México D.F.

CHIAVENATO, Idalverto. (2005), Introducción a la Teoría General de la Administración. 3era. Edición. Editorial Mc. Graw Hill. México D.F.

CHIAVENATO, Idalverto. (2009), Gestión del Talento Humano. 3era. Edición. Editorial Mc.Graw Hill. México D.F.

JONES, Gareth R. (2006), Administración Contemporánea. 4ta. Edición. Editorial Mc.Graw Hill. México D.F.

HELLRIEGEL, Jackson Slocum. (2009), Administración. Un enfoque basado en competencias. 11ava Edición. Cengage Learning Editores. México D.F.

HITT, Michael y Otros. (2003), Administración Estratégica. 5ta. Edición. México D.F.

HITT, Black Porter. (2006), Administración. 9vna Edición. Editorial Prentice Hall. México D.F.

HOONTZ, Harold y Otros. (2004), Administración. 12ava. Edición. Editorial Mc.Graw Hill. México D.F.

HORNGREN, Charles T. (2003), Contabilidad. 5ta. Edición. Editorial Prentice Hall. México D.F.

POSSO, Miguel Ángel. (2004), Metodología para el trabajo de Grado. 1era. Edición. Ibarra-Ecuador.

RHEA, Soraya y ESTEVEZ, Myriam. (2008), Módulo de Contabilidad.

RINCÓN SOTO, Carlos Augusto. (2009), Contabilidad Siglo XXI. 1era Edición. ECOE Ediciones. Bogotá.

ROBBINS, Coulter. (2010), Administración. 10ma. Edición. Editorial PEARSON. México D.F.

SARMIENTO, Rubén. (2004), Contabilidad General. 10ma. Edición. Quito-Ecuador.

VALDIVIESO BRAVO, Mercedes. (2009), Contabilidad General. 9vna Edición. Editora Nuevodía. Quito-Ecuador.

ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro. (2008), Contabilidad General. 6ta Edición. Editora Mc Graw Hill. México D.F.

LINKOGRAFÍA

www.businesscol.com/…/contable/glossary.php

www.xtimeline.com/evt/view.aspx?id=649554

www.emprendimiento.unal.edu.co/GestionDelTalentoHumano.ppt

www.mailxmail.com/curso-conocimientos.../inventario

www.monografias.com › ... › Contabilidad

www.promonegocios.net/contabilidad/objetivos-contabilidad

es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_procedimientos

www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml

ANEXOS

ANEXO Nº 1.- ENCUESTA A CLIENTES DE LA FERRETERÍA "ATAHUALPA"

UNIVERSIDAD "TÉCNICA DEL NORTE"

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Estimado cliente/ a , la presente encuesta tiene la finalidad de obtener información sobre la calidad del servicio y productos ofrecidos por "Ferretería Atahualpa" de la ciudad de Ibarra, para elaborar un manual administrativo-financiero para mejorar la atención.

Le solicitamos muy comedidamente responder con la mayor veracidad a las siguientes preguntas:

1.- Determine, en una escala del 1 al 100%, su preferencia por adquirir sus materiales de construcción en "Ferretería Atahualpa":

Del 1% al 10% ☐ Del 10% al 25% ☐ Del 25% al 50% ☐

Del 50% al 75% ☐ Del 75% al 100% ☐

2.- ¿Exprese por qué aspectos prefiere usted comprar en Ferretería Atahualpa?:

1.-Por Excelente atención ☐

2.- Por la calidad de los productos ☐ 3.- Por precios bajos ☐

3.- En relación a los precios de la competencia, ¿en qué nivel ubica usted los que ha establecido "Ferretería Atahualpa"?

1.- ALTOS ☐ 2.- MEDIANOS ☐

3.- NORMALES ☐ 4.- BAJOS ☐

4.- ¿Qué aspectos cree usted que se deberían reformar o mejorar en "Ferretería Atahualpa"?

1.- Servicio y atención al cliente ☐

2.- Infraestructura (mostrador, estanterías, vitrinas, bodegas) ☐

3.- Calidad de productos ☐

5.- Las garantías de calidad que ofrece "Ferretería Atahualpa" son"

1.- Excelentes ☐ 2.- Muy Buenas ☐

3.- Buenas ☐ 4.- Malas ☐

5.- No hay ninguna garantía. ☐

6.- ¿Qué tipo de materiales usted adquiere de manera usual?

1.- Hierro ☐ 2.- Cemento ☐ 3.- Mat. Eléctrico ☐

4.- Mat. Fontanería ☐ 5.- Pinturas ☐ 6.- Cerámica ☐

7.- Herramientas ☐ 8.- Otros ☐

7.- En relación al comercio de materiales de construcción en otras ciudades ecuatorianas como Quito, Guayaquil y Cuenca, ¿qué nivel le atribuye al registrado en Ibarra, en cuanto a la facilidad de conseguir ciertos materiales especiales?

1.- ALTO ☐

2.- MEDIANO ☐

3.- NORMAL ☐

4.- BAJO ☐

Por qué?.....

……
…

8.- ¿Cree que el personal que labora en Ferretería Atahualpa necesita capacitación para prestar un mejor servicio y atención al cliente?

SI ☐ NO ☐

¿Por qué? ……

……

……

MUCHAS GRACIAS

ANEXO Nº 2. ENCUESTA APLICADA A: 10 FERRETERÍAS DE LA CIUDAD DE IBARRA.

UNIVERSIDAD "TÉCNICA DEL NORTE"

Señor Dueño/Gerente o Administrador, la presente encuesta tiene la finalidad de obtener datos válidos para la elaboración de mi tesis en Ingeniería en Contabilidad Superior y Auditoria, de la UTN.

1.- ¿La Empresa es jurídica?

SI ☐ NO ☐

2.- ¿La empresa posee estatutos o reglamentos internos?

SI ☐ NO ☐

3.- ¿La empresa lleva contabilidad formal?

SI ☐ NO ☐

4.- ¿Quién lleva el control de cuentas de la empresa?

El dueño ☐ **Contador** ☐

5.- ¿Mediante qué medios controla la empresa las cuentas contables?

6.- ¿La empresa maneja los siguientes auxiliares de control?

LIBROS	SI	NO
Libro de Caja		
Libro de bancos		
Auxiliar de cuentas por cobrar		
Auxiliar de cuentas por pagar		
Kardex de inventarios		
Libro de Costos		
Control de gastos e ingresos		

7.- Dispone del RUC?

SI ☐ NO ☐

8.- Impuestos que declara la empresa:

IVA ☐ **IMP. A LA RENTA** ☐ **ICE** ☐

IMP. MUNICIPALES ☐ **PAGO AL IESS** ☐

9.-La empresa dispone de:

CATEGORIAS	SI	NO
FACTURAS Y NOTAS DE VENTA NO LEGALES		
FACTURAS Y NOTAS DE VENTA LEGALES		
RETENCIONES EN LA FUENTE		
COMPROBANTES DE EGRESO		
RECAUDACIONES		
RESUMEN DE CAJA		
NOTAS DE CRÉDITO		
RETIROS DE CAJA		
INVENTARIOS		

10.- Cite los productos de mayor salida en el mercado local.

HIERRO	
CEMENTO	
MATERIAL PVC	
MATERIAL ELÉCTRICO	
MATERIAL FONTANERÍA	
HERRAMIENTAS	
OTROS	

11.- El volumen de ventas de su almacén es:

EXCELENTE	
MUY BUENO	
BUENO	
REGULAR	
MALO	

ANEXO Nº 3. ENCUESTA APLICADA A: 12 EMPLEADOS DE LA FERRETERÍA "ATAHUALPA"

UNIVERSIDAD "TÉCNICA DEL NORTE"

Señor funcionario/empleado, la presente encuesta tiene la finalidad de obtener datos válidos para la elaboración de mi tesis en Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, de la UTN.

1.- ¿Qué funciones cumple en la Ferretería "Atahualpa"?

CATEGORÍAS	
ADMINISTRADOR	
CONTADOR	
CAJERO	
VENDEDOR	
BODEGUERO	
ESTIBADOR	

2.- ¿Cómo es el ambiente de trabajo en la ferretería?

CATEGORÍAS	
MUY BUENO	
BUENO	
REGULAR	
MALO	

3.- ¿Recibe algún tipo de capacitación para el desempeño de su trabajo?

SI ☐ **NO** ☐

4.- ¿Conoce usted al detalle todo lo relacionado con su trabajo específico?

SI ☐ **NO** ☐

5.- ¿Cree usted que la empresa tiene una buena organización administrativa y laboral?

SI ☐ **NO** ☐

6.- ¿El trato que usted recibe en la empresa es?

CATEGORÍAS	
MUY BUENO	
BUENO	
REGULAR	
MALO	

7.- ¿La remuneración que usted recibe es justa?

SI ☐ **NO** ☐

8.- ¿Cree que los empleados necesitan capacitación?

SI ☐ **NO** ☐

9.- ¿Con un manual de funciones, mejoraría la atención al cliente?

SI ☐ **NO** ☐

ANEXO Nº 4. ENTREVISTA AL GERENTE PROPIETARIO DE FERRETERÍA "ATAHUALPA"

1.- ¿La empresa cuenta con una guía que describa las funciones y responsabilidades de cada empleado?.....

…….....

2.- ¿Existen procedimientos para la selección, contratación e inducción del personal? …….

…….

3.- ¿La información contable y financiera es oportuna? .....

……..

4.- ¿Cuáles son las deficiencias de la parte administrativa financiera?

…….
…….

5.- ¿Aplica las normas de contabilidad?.....

……..

6.- ¿Mantiene registros de los documentos utilizados en la parte financiera?

…….

7.- ¿Realiza constataciones físicas de la mercadería existen en la ferretería?.....

…….

8.- ¿Existe la tecnología suficiente como llevar un sistema adecuado de contabilidad?.....

9.- ¿Cuáles cree usted que son los beneficios de tener un manual administrativo-financiero?.....

…….
…….
…….

ANEXO Nº 5.- ESQUEMA PARA EL DETALLE DE FUNCIONES Y DE REQUISITOS MÍNIMOS.

FERRETERÍA "ATAHUALPA"	**MANUAL DE FUNCIONES**	
	CAJERA	Pág. 06
	REQUISITOS MÍNIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO	

SIGLA:	CJ
CÓDIGO:	0.0.5

REQUISITOS:

-Títulos:

-Experiencia mínima:

-Certificado de honorabilidad.

-Conocimientos específicos

-Caución (solamente si fuere necesaria)

-**Características personales**

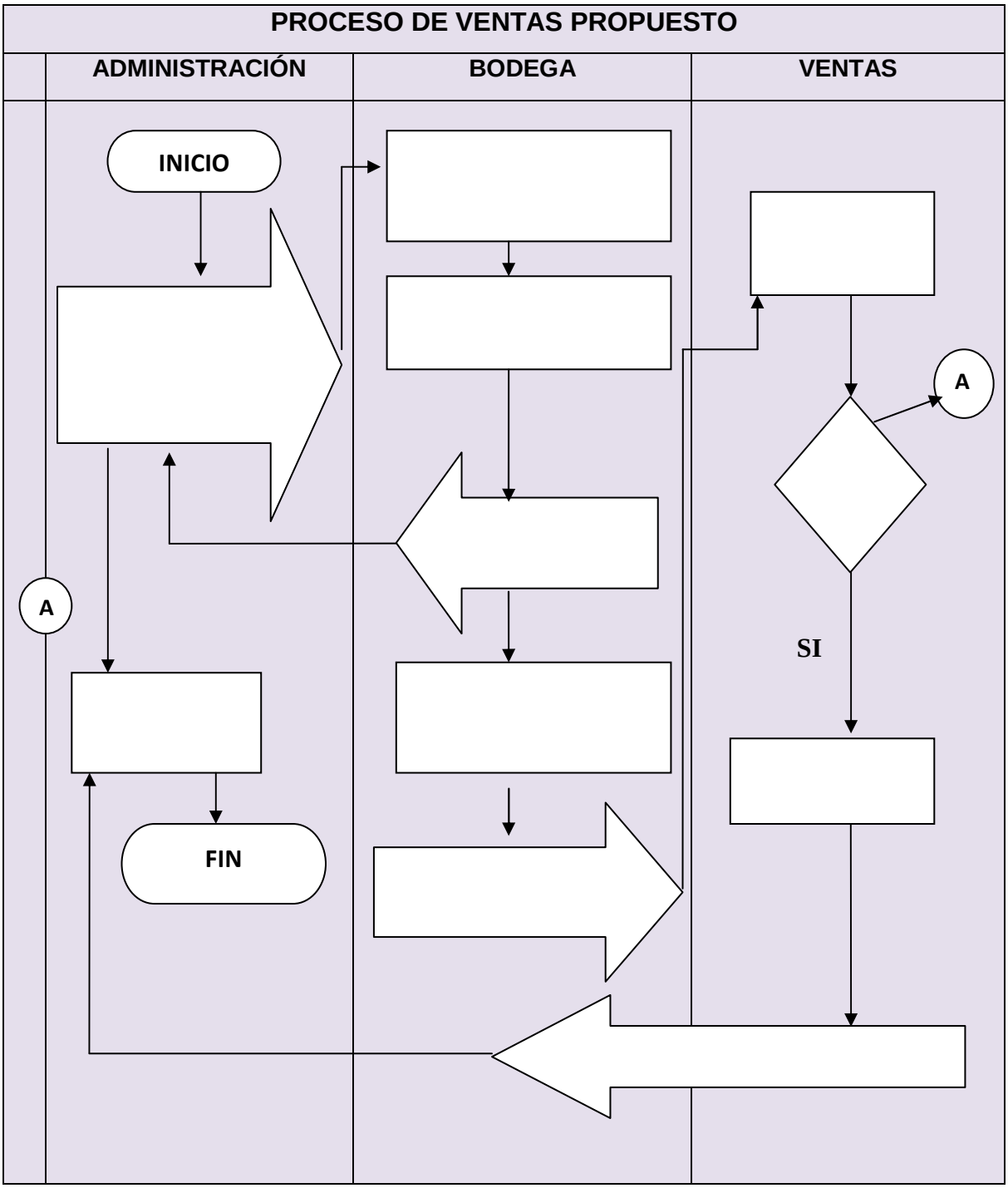
-Presencia

-Predisposición para las relaciones sociales y personales.

-Detalle sobre la honestidad (debidamente comprobada y respaldada con documentos.

Elaborado por:	SILVIA BEDOYA _____ FIRMA	Aprobado por:	GERENCIA _____ FIRMA

ANEXO Nº 6. ESQUEMA DE DIAGRAMA DE FLUJO



ANEXO Nº 7. LOGOTIPO DE LA FERRETERÍA "ATAHUALPA"