



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA.**

TÍTULO DEL PROYECTO

**“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES
EN LA EMPRESA IMPORDAU S.A DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”**

Autora: Borbor Jiménez Chris Verónica

Asesora: Ab. Elicza Ziadet Bermúdez

Milagro, Septiembre del 2013

Milagro-Ecuador

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad de Tutor de Proyecto de Investigación nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de tesis de Grado con el título **“Análisis de los Procesos Administrativos y Contables en la Empresa Impordau S.A de la ciudad de Guayaquil.”** Presentado por la Srta. Chris Verónica Borbor Jiménez como requisito previo a optar por el Título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría – CPA. Y que acepto tutoriar la estudiante, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Milagro, a los 25 días del mes de Septiembre, del 2013

Chris Verónica Borbor Jiménez:

C.I.09199994608

TUTOR:

Ab. Elicza Ziadet Bermúdez

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Por medio de la presente declaro ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo “**Análisis de los Procesos Administrativos y Contables en la Empresa Impordau S.A de la Ciudad de Guayaquil.**” Presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que esta referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 25 días del mes de Septiembre, del 2013

Chris Verónica Borbor Jiménez

C.I.0919994608

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría – CPA otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

Dedicatoria

Dedico este logro en primer lugar a Dios por darme la sabiduría y fortaleza necesaria y poder alcanzar una meta mas en mi vida a mis hijas que son la razón principal para seguir esforzándome, también a mis padres que con su amor y sacrificio han estado ayudándome y guiándome.

De igual manera dedico este trabajo a mi Familiares, a los profesores que enriquecieron mis conocimientos a través de sus enseñanzas hasta culminar este periodo

Borbor Jiménez Chris Verónica

Agradecimiento

Agradezco al Espíritu Santo que me bendijo con los dones del entendimiento, sabiduría y fortaleza para seguir adelante con mi meta a alcanzar sin desfallecer en ningún momento, y le doy las infinitas gracias por haberme permitido finiquitar este propósito.

Gracias a la Universidad Estatal de Milagro, Agradezco a todos quienes de una u otra forma estuvieron involucrados al desarrollo del presente trabajo, garantizando su desarrollo y eficiencia.

Borbor Jiménez Chris Verónica

SESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Msc.

Jaime Orozco Hernández

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Ciudad:

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **“Análisis de los Procesos Administrativos y Contables en la Empresa Impordau S.A de la ciudad de Guayaquil.”**, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias de Administrativas y Comerciales.

Milagro, a los 25 días de Septiembre del 2013

Chris Verónica Borbor Jiménez

C.I. 0919994608

INDICE

Página de carátula o portadao	i.
Página de la constancia de aceptación por el tutor	ii.
Declaración de Autoría de la investigación	iii.
Certificación de la Defensa.....	iv.
Dedicatoria	v.
Agradecimiento	vi.
Cesión de Derechos de Autor	vii.
Indice General	viii.
Indice de Cuadros	x.
Indice de Gráficos	xi.
Resumen	xii.

CAPÍTULO I INTRODUCCION

1.1	Planteamiento del Problema	3
1.1.1	Problematización.....	3
1.1.2	Delimitación del Problema.....	6
1.1.3	Formulación del Problema	7
1.1.4	Sistematización del Problema	8
1.1.5	Determinación del tema	9
1.2.	OBJETIVOS	9
1.2.1	Objetivo General	9
1.2.2	Objetivos Específicos	9
1.3.	JUSTIFICACIÓN	10

CAPÍTULO II MARCO REFERENCIAL

2.1	MARCO TEÓRICO	11
2.1.1	Antecedentes Históricos.....	11
2.1.2	Antecedentes Referenciales.....	12
2.1.3	Fundamentación.....	17
2.2	MARCO LEGAL	40
2.3	MARCO CONCEPTUAL	44
2.4	HIPÓTESIS Y VARIABLES	46
2.4.1	Hipótesis General.....	46
2.4.2	Hipótesis Particulares.....	46
2.4.3	Declaración de Variables	47
2.4.4	Operacionalización de las Variables	48

CAPÍTULO III MARCO METODOLOGICO

3.1	TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL	50
3.2	LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA	51
3.2.1	Características de la población	51
3.2.2	Delimitación de la Población	52
3.3	LOS METODOS Y LAS TÉCNICA	52

3.3.1.	Los métodos teóricos	52
3.3.3.	Técnicas e Instrumentos	53
3.4.	PROCESAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACIÓN	56

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	57
4.1.1.	Análisis e interpretación de resultados de la empresa	57
4.1.2.	Análisis de la entrevista.....	70
4.2	ANÁLISIS COMPARATIVO EVOLUCIÓN TENDENCIA PERSPECTIVA	75
4.3	RESULTADOS.....	76
4.4	VERIFICACION DE HIPOTESIS.....	78

CAPÍTULO V PROPUESTA

5.1	TEMA	80
5.2	FUNDAMENTACION	80
5.3	JUSTIFICACION.....	88
5.4	OBJETIVOS.....	89
5.4.1	Objetivo General de la Propuesta	89
5.4.2	Objetivo Específico de la Propuesta.....	89
5.5	UBICACIÓN	89
5.6	LA FACTIBILIDAD	90
5.6.1	Factibilidad Administrativa.....	90
5.6.2	Factibilidad Legal	91
5.6.3	Factibilidad Técnica.....	91
5.6.4	Factibilidad Presupuestaria	92
5.7	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	92
5.7.1	Actividades	111
5.7.2	Recursos, Análisis Financiero	111
5.7.3	Impacto	113
5.7.4	Cronograma	114
5.7.5	Lineamientos para evaluar la propuesta	114
5.7.6	Conclusiones y Recomendaciones	115-116

BIBLIOGRAFIA.....	117-119
--------------------------	----------------

ANEXOS

ANEXO 1.....	121
ANEXO 2.....	128
ANEXO 3.....	132

Índice de Cuadro

Cuadro 1 Tesis sobre evaluación de procedimientos contables	13
Cuadro 2 Tesis sobre procesos administrativos de recursos humanos	14
Cuadro 3 Tesis sobre soluciones generales.....	15
Cuadro 4 Tesis sobre procedimiento de control interno	16
Cuadro 5 Tesis sobre modelo de gestión administrativo - financiero	17
Cuadro 6 Operacionalización de las variables	48
Cuadro 7 Características de la población.....	52
Cuadro 8 Tiempo de labor en la empresa	57
Cuadro 9 Áreas de Trabajo del Personal	58
Cuadro 10 Origen de Asignación de Funciones planificadas al personal	59
Cuadro 11 Dirección de reportes de tarea del personal	60
Cuadro 12 Nivel en que los Jefes controlan y supervisan al personal	61
Cuadro 13 Auspicio de Capacitación al personal	62
Cuadro 14 Calificación de la Comunicación dentro de la empresa	63
Cuadro 15 Sistema de Ejecución del Control de inventario	64
Cuadro 16 Grado de Eficiencia del Sistema de Control de Inventarios.....	65
Cuadro 17 Calificación de aplicación del Sistema de Control de Inventarios.....	66
Cuadro 18 Cumplimiento de despacho de mercadería	67
Cuadro 19 Mercadería recibida a satisfacción por el cliente	68
Cuadro 20 Importancia de adoptar Medidas y estrategias administrativas	69
Cuadro 21 Verificación de hipótesis	78
Cuadro 22 Matriz FODA	93
Cuadro 23 Organigrama Estructural.....	94
Cuadro 24 Organigrama Funcional IMPORDAU S.A.	94
Cuadro 25 Manual de Funciones.....	95
Cuadro 26 Diagrama de Procesos de Compras de Repuestos y Maquinarias	104
Cuadro 27 Diagrama de Procesos de Ventas	105
Cuadro 28 Diagrama de Proceso Contable	108
Cuadro 29 Activos Intangibles	111
Cuadro 30 Balance de Personal.....	112
Cuadro 31 Presupuesto de la propuesta	114
Cuadro 32 Cronograma	126

Índice de Gráficos

Grafico 1	57
Grafico 2	58
Grafico 3	59
Grafico 4	60
Grafico 5	61
Grafico 6	62
Grafico 7	63
Grafico 8	64
Grafico 9	65
Grafico 10	66
Grafico 11	67
Grafico 12	68
Grafico 13	69
Grafico 14	90



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
SEDE GUAYAQUIL**

TÍTULO DEL PROYECTO

**Análisis e Implementación de Procesos Administrativos y Contables
En la Empresa IMPORDAU S.A de la ciudad de Guayaquil.**

Autora: Borbor Jiménez Chris Verónica

RESUMEN

Concluido el estudio, en la empresa IMPORDAU S.A., en el área administrativa y contable, se llegó a determinar la falta de políticas, procedimientos y funciones, que permitirán fortalecer la estructura organizacional para conseguir un buen proceso de las actividades. En el desarrollo de la investigación se evaluaron los diferentes procedimientos administrativos en las distintas áreas funcionales administrativo – contable que condujo la investigación a la propuesta de implementación de procesos administrativos y contables, con el fin de contribuir a mejorar el desempeño laboral, la planificación, la ejecución, control de actividades y el flujo de la comunicación ascendente, descendente y diagonal. La propuesta busca fortalecer los puntos débiles del personal administrativo – contable y mejorar la competitividad, para ampliar su oferta y mejorar sus resultados económicos – financieros. De este modo, se llegó a determinar la viabilidad económica financiera de la propuesta; que permitirá que el personal disponga de un mayor conocimiento funcional, sistémico e interdisciplinario de las actividades que se desarrollan para mejorar la cadena de valores que redundarán en beneficio para el cliente tanto interno como externo, que contempla el alineamiento hacia la misión, visión, objetivos institucionales y de la organización. Para la obtención informativa se recurrió a la encuesta y entrevista al personal abordando su participación en un clima de confianza, comunicación abierta y clara.

Análisis

Procedimientos

Competencia

Competitividad



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
SEDE GUAYAQUIL**

TÍTULO DEL PROYECTO

**Análisis e Implementación de Procesos Administrativos y Contables
En la Empresa IMPORDAU S.A de la ciudad de Guayaquil.**

Autora: Borbor Jiménez Chris Verónica

ABSTRACT

Concluded the study, in the company IMPORDAU S.A., in the administrative and countable area, was determined the lack of political, procedures and functions, that will allow to strengthen the organizational structure to get a good process of the activities. In the development of the investigation the different administrative procedures were evaluated in the administrative different functional areas - accountant that drove the investigation to the proposal of implementation of administrative and countable processes, with the purpose of contributing to improve the labor performance, the planning, the execution, control of activities and the flow of communication: ascending, descending and diagonal. The proposal looks for to strengthen the administrative personnel's weak points - accountant and to improve the competitiveness, to enlarge its offer and to improve its economic results - financial. This way, we could determine the financial economic viability of the proposal; that it will allow the personnel to have a functional, systemic and interdisciplinary knowledge of the activities that are developed to improve the chain of values that it will return in benefit for the client so much internal as external that contemplates the alignment toward the mission, vision, institutional objectives and of the organization. For the informative obtaining we returned to the survey and interview to the personnel approaching their participation in a climate of trust and open communication.

Analisis

Procedures

Competition

Competitiveness

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se desarrolló en la empresa IMPORDAU S.A. de la ciudad de Guayaquil, en la cual se plantea la implementación de procesos administrativos y contables, con la finalidad de conseguir información al día que brinde soporte a la planificación, presupuesto y toma de decisiones. La empresa ha logrado alcanzar su crecimiento productivo; pero requiere adaptar el personal y procedimientos a su nueva etapa de crecimiento empresarial.

De esta manera, se propone ampliar sus niveles de venta, aumentar la rotación de cuentas por cobrar y mejorar sus procesos administrativos – contables, para lograr una mayor competitividad y mantener su hegemonía en el área de servicios que ofrecen.

El trabajo se ha desarrollado atendiendo una secuencia lógica que parte del problema y su análisis hasta llegar a la propuesta, contemplado en cinco capítulos que se describen a continuación:

En este capítulo se plantea los conocimientos básicos que contribuyen a conocer el problema, sus causas y efectos; donde abarca los aspectos generales de la organización y se lo encuadra en el contexto en que se realizan los hechos, se hace un diagnóstico situacional, para determinar el conflicto de las diferentes áreas en que se desenvuelven las actividades de la empresa; en él se incluyen el planteamiento del problema, la delimitación, la formulación y evaluación del problema; se describen los objetivos generales, específicos y la justificación.

Comprende la fundamentación que respalda la investigación mediante el aporte de pensadores científicos y las distintas investigaciones sobre el tema planteado, que permiten definir los conceptos teóricos, científicos del desarrollo administrativo – contable, para propiciar una mejor comprensión y entendimiento de los hechos, que

se desarrollan en el área administrativa - contable de la empresa IMPORDAU S.A. y fundamentar el trabajo de investigación.

En esta capítulo se determina la modalidad de recolección de información, que corresponde a un proceso descriptivo de campo; se determina las variables y su operacionalización, tanto dependiente como independiente, para conseguir un lineamiento investigativo, que proporcione los aspectos cognoscitivos y motivacionales, en actitudes dinámicas y perseverantes, para alcanzar una adecuada ejecución de proyecto investigativo, que conlleven a los resultados favorables en beneficio de la funcionalidad laboral y desarrollo organizativo.

Se describe la presentación y análisis de los resultados de la encuesta, detallando el porcentaje del personal encuestado y entrevistado, que permite confirmar el problema planteado y determinar las conclusiones y recomendaciones para conseguir los resultados y sinergia positiva.

Contiene la propuesta o recomendaciones fundamentados en los objetivos generales y específicos, factibilidad e importancia de la propuesta. Se incluye un plan de ejecución para determinar las actividades requeridas en el proceso a seguir. Para disponer de una mayor referencia y de ubicación de la empresa se dispone de un croquis panorámico.

La propuesta contiene las siguientes consideraciones: procesos administrativos y contables, de compras, de ventas, manual de funciones del personal, reestructuración del organigrama, instructivo para validación de documentos de respaldo contables, medidas administrativas. Con lo planteado la empresa mejorará los ingresos económicos, el desempeño de sus empleados para contribuir con una mayor eficiencia y eficacia y posibilitará optimizar el trabajo administrativo contable.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La información contable es la base fundamental del sistema de información empresarial para obtener un eficiente control de resultados y toma de decisiones acertadas con certidumbre; aspectos de la que se nutre la administración científica para alcanzar una alta eficiencia administrativa y financiera, de la cual se deriva la competitividad de la empresa y la optimización de los recursos productivos.

Las pequeñas empresas, miembros de los PYMES, se orientan a conseguir eficiencia principalmente en el área de ventas y área de producción, de bienes y servicios; y descuidan la parte administrativa con la ausencia o retrasos de los registros contables y financieros, que son la base fundamental para el proceso de gestión empresarial. Cabe tener presente, que es una práctica de algunas pequeñas empresas centrar su gestión empresarial en aspectos cualitativos, del desempeño laboral de su personal; en relación a la predisposición al trabajo, disciplina, responsabilidad, apego, respeto, entre otros aspectos, que son importantes y complementarios a la habilidad técnica del desempeño laboral; sin embargo, es necesario que las empresas también consideren la importancia del conocimiento científico para el desempeño de trabajo, las cuales no pueden estar desligadas, porque juntamente con la habilidad social es importante la habilidad técnica y por supuesto, la lógica, la ética y la mística de trabajo, para conseguir salud corporativa y un desempeño eficiente en todas las áreas de actividad de la empresa, que se resumen en el sistema de información del negocio.

1.1.1 Problematicación

La Empresa IMPORDAU, dedicada a la importación de repuestos de maquinarias industriales exclusivos, con características específicas, bajo pedido, tiene la política

de resolver, lo más pronto posible, las urgencias de requerimientos de repuestos, que normalmente el cliente no los encuentra en el mercado local. Con este propósito, la empresa sacrifica el normal desenvolvimiento administrativo, para agilizar el proceso de abastecimiento inmediato; debido a que no cuenta con procedimientos administrativos eficientes, que logren racionalizar el proceso sin eliminar actividades funcionales de la gestión administrativa; y, como consecuencia se produce un retraso en el cobro de planillas y de la recepción de la documentación correspondiente, que es requerida por el departamento contable para efectuar los registros a tiempo.

Para el empresario el retraso de la información contable se justifica, porque gracias a esta estrategia comercial, de atención inmediata, ha logrado la fidelización de sus clientes, quienes resuelven sus problemas de mantenimiento, en el menor tiempo posible, con respecto a otros proveedores. Sin embargo, el sistema de información contable está seriamente afectado porque no se dispone de información al día y no se cumple con el principio de realización de registrar los ingresos, costos y gastos en el mes que corresponden a los registros contables.

La contabilidad representa el eje central de todo sistema de información empresarial, la cual no puede ser atenuada o sacrificada sin afectar la misión de brindar información al día, como herramienta para toma de decisiones y control interno. A pesar que las exigencias gubernamentales no precisan la exigibilidad de información al día y por lo general se limitan a una información anual. La empresa, para su manejo administrativo y financiero, requiere conocer la exactitud de cada una de sus cuentas para deliberar sobre su realización y disponer de información sobre los movimientos de sus activos, obligaciones, flujo financieros, costos y gastos operativos, entre otros requerimientos informativos, que son requeridos por la gestión empresarial en el proceso de optimización y uso de recursos.

El problema para la empresa, desde punto de vista de gestión, es que mantiene atrasado el sistema de información contable con dificultades para mantenerse al día, lo cual es ocasionado, entre otros factores, por descoordinación: tanto de carácter operativo como interempresarial.

La descoordinación operativa imposibilita que la información y documentación se presenten a tiempo; con el fin de regular los desfases e irregularidades de procedimientos existentes. En tanto que, la descoordinación interempresarial resulta, principalmente, porque no existen regulaciones expresas sobre la entrega recepción de documentos, que soporten las transacciones comerciales recíprocamente sobre los plazos de entrega. Por otra parte, se aplican procedimientos administrativos, complejos y variados, de manera irregular, de conformidad al tipo de transacción, relación con el cliente, urgencia, entre otros.

La empresa no dispone de un sistema de información contable al día, ni de controles auxiliares, que contribuyan a ejercer eficientemente su gestión empresarial, respecto al control interno, planificación y presupuesto para racionalizar y optimizar la gestión operativa, minimizar costos, incrementar ventas y alcanzar productividad marginal.

Es necesario cambiar esta cultura empresarial, de la desinformación funcional y operativa, que justifica el atraso de la información y desestima la importancia del sistema de información al día, porque está demostrado, en los tiempos modernos, que ningún negocio puede sobrevivir sin información, porque conduce al riesgo empresarial de adoptar tomas de decisiones al azar sin medir previamente la conveniencia y sus resultados.

El sistema contable moderno, requiere de talento y tomas de decisiones conjuntas, propiciadas por coordinación de medios y recursos, trabajo en equipo, planificación anticipada, calculada, sistémica y sinérgica que involucra la participación y cohesión del personal, en espíritu de cuerpo, apoyado en un sistema de información veraz y oportuna que pueden consultar para interactuar e interrelacionarse en conjunto.

La empresa, debe controlar sus costos y gastos, para estimar su situación actual y establecer estrategias eficientes que convengan, para fortalecer los puntos débiles y maximizar las fortalezas; de manera de establecer márgenes de contribución y precios de venta competitivos al mercado, tendientes a maximizar las utilidades, y contribuir con la cadena de valor que beneficie a los clientes.

Los efectos derivados del problema central “Atraso del Sistema de Información Contable”, ocasiona un ineficiente control de resultados y tomas de decisiones al azar; que generan un impacto económico.

1.1.2. Delimitación del Problema

La investigación se desarrolla en la Empresa IMPORDAU, de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, la cual presenta atrasos en el sistema de información contable, que le dificulta conocer sus utilidades y tomar decisiones apropiadas.

a. Limitaciones de tiempo:

- La contabilidad está atrasada un mes y su información es confidencial.
- No existen tiempos referenciales de trabajo, para determinar la productividad del personal contable.

b. Limitaciones de espacio o territorio: se definen las demarcaciones dentro del cual tendrá lugar la investigación.

- La investigación se lleva efecto en la ciudad de Guayaquil, con información del empresario y de sus colaboradores.

c. Limitaciones de recursos: se refiere a la disponibilidad de recursos económicos y financieros para efectuar el proyecto de investigación.

- Falta de auspicio económico del empresario para contribuir con los gastos de la investigación y atribuirle el carácter práctico de aplicaciones.
- La carga de trabajo de la Gerencia, limita el tiempo de cooperación directiva de apoyo al proceso investigativo.

La delimitación del problema se plantea de la siguiente manera:

País:	Ecuador
Provincia:	Guayas
Cantón:	Guayaquil

Sector: Urbano
Empresa: IMPORDAU
Área: Industrial
Tema: Análisis e implementación de los Procesos
Administrativos y Contables y su incidencia en la Gestión
Financiera
Período: 2013

1.1.3. Formulación del Problema

Formulación:

¿Los procesos administrativos y contables, cómo inciden en los gastos financieros de la empresa IMPORDAU?

Evaluación:

Con el propósito de evaluar el problema se presentan a continuación siete indicadores que contienen los lineamientos requeridos.

Concreto.- El desarrollo de la investigación mantiene un lenguaje sencillo, claro y preciso que evitan los ambages y rodeos de palabras que dificultan la comprensión y dilatan la temática.

Relevante.- El impacto económico derivado de los sistema de información al día, afectan significativamente la gestión administrativa financiera de la empresa, con tomas de decisiones bajo incertidumbre.

Original.- Se presenta un nuevo enfoque del uso de información contable, con propósito de tomas de decisiones y como herramienta de la gestión administrativa – financiera, que se diferencia del tradicional informe contable mensual, utilizado para conocer los resultados del periodo contable.

Contextual.-La investigación tiene una aplicación práctica que aprovecha las facilidades que ofrece la tecnología de la computación y el uso del software integrado, que brindan la posibilidad de obtener análisis y reportes, que emplea la gestión empresarial para conseguir resultados sistémicos y sinergia positiva.

Factibles.- La agilidad de procesos humanos se consigue integrando a los actores en trabajo en equipo de modo que el trabajo complejo interfuncional e interdisciplinario se torne participativo y funcional por medio del aprovechamiento y optimización de los recursos posibles: sociales, tecnológicos, económicos de los que se disponen en el actual contexto.

Evidente.- El problema de la investigación tiene manifestaciones claras y observables, relacionadas a sus causas y efectos, que requiere ser investigados y analizados para fortalecer la gestión administrativa financiera y controlar el impacto económico del problema.

Variables:

Variable Independiente:

- Procesos Administrativos y Contables

Variable Dependiente:

- Gastos Financieros.

1.1.4. Sistematización del Problema

1. El abastecimiento inmediato a los clientes, para agilizar el proceso, sin la documentación respectiva, ¿cómo incide en la gestión administrativa financiera?
2. Los procedimientos administrativos, ¿cómo incide en el atraso de la información del Sistema Contable?

3. La información al día del sistema contable, ¿cómo afecta a la toma de decisiones y al control interno?
4. Las normas administrativas, apoyadas en el control interno, ¿cómo afectan a la coordinación operativa?

1.1.5. Determinación del Tema

“Análisis de los Procesos Administrativos y Contables y su Incidencia en la Gestión Financiera de la empresa IMPORDAU

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General de la Investigación

Analizar los procedimientos administrativos contables y su incidencia en los gastos financieros, mediante la recopilación de datos, aplicando procedimientos y técnicas científicas, que permitan obtener información que sirva de base en la toma de decisiones.

1.2.2 Objetivos Específicos de Investigación

- Analizar cómo el abastecimiento inmediato a los clientes inciden en la gestión administrativa financiera.
- Identificar cómo los procedimientos administrativos contables, inciden en la gestión administrativa financiera.
- Determinar cómo la información financiera al día, incide en la toma de decisiones.
- Detallar cómo las normas administrativas afectan la coordinación operativa.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Justificación de la Investigación

La competencia galopante y la crisis económica, que agobia a muchos países, requieren de una participación activa, competitiva y comparativa de los empresarios; lo cual es posible lograrlo en la medida en que la gerencia establezca estrategias eficientes para alcanzar sus objetivos, ritmo de crecimiento, o simplemente lograr su sobrevivencia, según el caso.

La empresa para brindar una buena imagen de gestión de servicio al cliente ha adoptado métodos empíricos en el despacho de productos, que le permite reducir el tiempo de entrega, con la mínima documentación posible, con lo cual ha conseguido resultados favorables inmediatos para crecer en ventas; sin embargo le está causando costos financieros al no poder facturar, igualmente con la misma celeridad, que entrega sus productos, y le está afectando al sistema de información al día.

Por consiguiente, es importante que se realice la investigación para conocer los aspectos que afectan la disponibilidad de información al día y el cobro inmediato de los productos, con lo cual la empresa puede lograr un mejor aprovechamiento de sus recursos financieros y lograr tomar decisiones confiables.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1. Antecedentes Históricos

IMPORDAU S.A. inició sus actividades comerciales el 23 de Marzo del 2006, está dedicada al servicio industrial de importaciones bajo pedido: de partes, piezas y accesorios para maquinarias y equipos, con abastecimiento al por mayor y menor, orientado a clientes especiales, que requieren auxiliar sus requerimientos de mantenimiento industrial, con repuestos que no pueden adquirir localmente. La empresa nace como una repuesta de abastecimiento de repuestos industriales importados, de manera rápida y oportuna, bajo el lema de servicio “Importación de Repuestos en 48 horas”.

La compañía se inició con un capital de \$ 350.000, con la participación societaria de la Ing. Comercial Carla Angelina Pita Molinari, en calidad de Representante Legal, y el CPA. Rafael Emilio Ledesma Segovia, encargado de las actividades operativas; quienes observaron la oportunidad comercial del servicio de emergencia de importaciones de repuestos bajo pedido; en vista de haber detectado un mercado objetivo de clientes de grande dimensiones, que no disponían de medios de gestión y adquisición inmediata de importación de repuestos. De este modo, la empresa ha logrado reunir clientes élite, como: Caterpillar, IASA, Cervecería Nacional, Unilever, entre otros.

Debido a la gran demanda y necesidades de urgencia de los clientes, la empresa dispone de un bróker, agencia “L.L.C.”, con residencia en Miami, que mediante comisión de servicios, consigue los repuestos, en cualquier parte del mundo, por ser un lugar estratégico comercial, en el que los vuelos de otros países llegan con mayor facilidad, frecuencia y regularidad a Miami y luego la agencia “L.L.C.”, envía la

mercadería a su destino Ecuador, estrategia con lo cual minimiza el tiempo de localización y entrega inmediata de los pedidos, y la empresa dispone de un solo proveedor.

Las ventas iniciales de la empresa alcanzaron el \$500.000 y luego fue creciendo paulatinamente hasta alcanzar en el año 2012 un monto de ingresos por ventas por \$ 1'647.085,49. La empresa se encuentra ubicada en la ciudadela Miraflores, avenida Miraflores 402 y avenida Carlos Julio Arosemena, primer piso, oficina # 2.

2.1.2 Antecedentes Referenciales

A continuación se hace referencia sobre algunos trabajos de investigación consultados, nacionales e internacionales, que preceden al presente estudio.

INTERNACIONAL

1. Lcda. MARIN BR Saritza y ARCIA ZALAZAR Natalia C:*El estudio del Perfil “Evaluación de los Procedimientos Contables para la Optimización de la Ejecución del Presupuesto de Gastos de la Dirección Regional de Salud de Maturín estado Monagas para el 1 semestre del 2004”* en el Trabajo de Grado, modalidad pasantía presentado como requisito parcial para optar al título de Lcda. en Contaduría Pública, Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas, Departamento de Contaduría Pública, Universidad de Oriente, Núcleo de Monagas, Maturín- Monagas, Noviembre del 2005. En el **Cuadro No. 1**, se expone la presente tesis sobre Evaluación de Procedimientos Contables.
2. SERRANO VETTORAZZI Celeste María y RAFAEL CÁCERES Mónica Patricia*El estudio “procesos administrativos de recursos humanos en organizaciones no gubernamentales ONG’s”*, previo a la obtención del Título de Psicólogas, en el grado académico de Licenciadas, en la Escuela de Ciencias Psicológicas de la Universidad de San Carlos, Guatemala, abril 2008.**Cuadro No. 2.**

3. Maestre Danny y ROJAS Leonardo: *El estudio “Soluciones Gerenciales a partir de un Análisis de Gestión Administrativa (AGAD)”*, en el Trabajo del Curso Especial de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Administración, en la Universidad de Oriente, Núcleo Sucre, Escuela de Administración, **Cuadro No. 3.**

Cuadro 1 Tesis sobre Evaluación de Procedimientos Contables

Empresa:	DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE MATURÍN ESTADO MONAGAS.
Proyecto:	Evaluación de los Procedimientos Contables para la Optimización de la Ejecución del Presupuesto de Gastos de la Dirección Regional de Salud de Maturín estado Monagas para el 1 semestre del 2004.
Estrategia para el crecimiento:	El proyecto tiene la finalidad de Optimizar la Ejecución del Presupuesto de Gastos durante el primer semestre del 2004, con el objetivo de revisar los lineamientos para la ejecución del presupuesto de gastos, identificar la asignación presupuestaria para el período y estudiar su ejecución, precisar las principales causas de las variaciones y analizar la influencia de la ejecución presupuestaria en la toma de decisiones. Siendo aplicada una investigación de campo de carácter descriptivo y para la recolección de la información se efectuó una revisión bibliográfica, la observación directa y la entrevista no estructurada, teniendo como resultado variaciones en el presupuesto de gasto, debido a que la asignación presupuestaria para el año 2004, no abarca egresos extraordinarios, por tal motivo el monto del presupuesto de gastos se ve modificado ante la necesidad de pagar deudas del año anterior y por tanto se dio el suministro de ingresos extraordinarios para subsanar dichas deudas. Se recomienda programar con mayor detalle los gastos a ejecutarse y los recursos que serán requeridos para cada uno de los subperíodos del ejercicio presupuestario.
URL:	http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/268/1/TESIS-352.43_A722_01.pdf

Elaboración: Chris Borbor Jiménez

Cuadro 2 Tesis sobre Procesos Administrativos de Recursos Humanos

Empresa:	FUNDESCO
Proyecto:	“PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE RECURSOS HUMANOS EN ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES ONG”S”
Autor:	Celeste María Serrano Vettorazzi Mónica Patricia Rafael Cáceres
Estrategia para el crecimiento:	<p>La investigación titulada “PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE RECURSOS HUMANOS EN ONG’S”, realizada en la organización no gubernamental, FUNDESCO, se ocupa de brindarle al activo más valioso de cualquier institución, los instrumentos que le permitan realizar su trabajo con mayor eficiencia y eficacia; que puedan ampliar su campo de acción, así como facilitar a las autoridades la toma de decisiones sobre el perfil del Recurso Humano que requiere en los puestos de trabajo.</p> <p>El presente informe fue desarrollado durante un período de tiempo considerable y constituye un aporte científico y técnico de la administración de personal, no sólo para la organización en donde el mismo se realizó, sino también para su personal.</p> <p>Se considera que es necesario que cada uno de los colaboradores conozca cuáles son sus tareas o atribuciones; la interrelación que existe entre un puesto y otro de similar importancia; determine las circunstancias y condiciones ambientales que propician una mejor productividad y, por consiguiente, la satisfacción de desempeñar el puesto. Es sin duda, fundamental contar con una estructura donde las funciones, atribuciones, líneas de autoridad y de comunicación estén bien definidas, promoviendo la factibilidad de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.</p>
URL:	http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/13/13_2521.pdf

Elaboración: Chris Borbor Jiménez

Cuadro 3 Tesis sobre Soluciones Gerenciales

Empresa:	Fundación Municipal de la Vivienda ALCAVI
Proyecto:	Soluciones Gerenciales a partir de un Análisis de Gestión Administrativa (AGAD).
Autor:	Danny Maestre Leonardo Rojas
Estrategia para el crecimiento:	El objetivo de la investigación fue Proponer Soluciones Gerenciales a partir de una Análisis de Gestión Administrativa en la Fundación Municipal de la Vivienda (ALCAVI), en la Unidad de Apoyo de Captación, Evaluación y Seguimiento de la Demanda, donde se demostró mediante una investigación de campo a nivel de diagnóstico, aplicándose encuestas y entrevistas y cuestionarios a los empleados del departamento, que esta unidad para ser más eficiente en sus funciones se les debe mejorar las condiciones de los trabajadores tanto en el espacio físico donde laboran y la adecuación de tecnología para ser más eficaces y estar en constante mejoramiento. Para lograr esta meta existe una herramienta llamada análisis de gestión administrativa (AGAD), la cual es una técnica capaz de realizar el estudio o análisis a la organización o a cada una de sus partes.
URL:	http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/393/1/TESIS_DMylR--%5B00200%5D--(tc).pdf

Elaboración: Chris Borbor Jiménez

NACIONAL

1. **FERNÁNDEZ OCAÑA José Luis** Entre las fuentes investigativas, del ámbito nacional, se dispone del estudio *“Procedimientos de control interno aplicables al área contable financiera de una empresa de servicios de internet caso: “Lutrol S.A.” de la ciudad de Quito año 2010* como requisito para la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría, en la Universidad Técnica Particular Loja, año 2010.

Cuadro 4 Tesis sobre Procedimientos de Control Interno

Empresa:	LUTROL S.A.
Proyecto:	Procedimientos de control interno aplicables al área contable financiera de una empresa de servicios de internet caso: "Lutrol S.A. " de la ciudad de Quito año 2010
Autor:	José Luís Fernández Ocaña
Palabra clave:	Sistema de Información Control Interno Planificación Presupuestos
Fecha de Publicación:	Año 2010
Editorial:	Universidad Técnica Particular de Loja
Estrategia para el crecimiento:	Lutrol es una empresa dedicada a la provisión de servicios de internet, que presta además asesoría necesaria en el área tecnológica. La empresa ha experimentado elevado costo de operación por falta de un control minucioso sobre sus gastos, falta de sistema de información y aplicación de presupuesto, lo que ha conllevado a un mal manejo de los activos de la empresa y del control interno. Luego de la investigación y aplicación se recomienda implementar un manual de procedimiento de control interno con la aplicación de procedimientos que provea de información contable, claro y oportuno.
URL:	http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/5089/1/Tesis.pdf

Elaboración: Chris Borbor Jiménez

2. **CABRERA NARVÁEZ Verónica del Consuelo y MENA CHÁVEZ Miriam Germania** *El estudio "Modelo de Gestión Administrativo y Financiero para el reposicionamiento y mejora de la Rentabilidad de la Fábrica Bolos ROGI de la ciudad de Ibarra Provincia de Imbabura, previo a la obtención del título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría CPA, en la Universidad Técnica del Norte, Ibarra 2011.*

Cuadro 5 Tesis sobre Modelo de Gestión Administrativo y Financiero

Empresa:	Fábrica Bolos ROGI
Proyecto:	Modelo de Gestión Administrativo y Financiero para el reposicionamiento y mejora de la Rentabilidad de la Fábrica Bolos ROGI de la ciudad de Ibarra Provincia de Imbabura.
Autor:	Cabrera Narváez Verónica del Consuelo Mena Chávez Miriam Germania
Palabra clave:	Gestión administrativa Gestión financiera Marketing mix Rentabilidad
Fecha de Publicación:	Marzo 2011
Editorial:	Universidad Técnica del Norte Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Estrategia para el crecimiento:	La presente investigación nace de la necesidad de incorporar a la Fábrica de Bolos Rogi domiciliada en la ciudad de Ibarra, un Modelo de Gestión Administrativo Financiera para el reposicionamiento y mejora de la rentabilidad; ya que presenta necesidades de orden administrativo, financiero y comercial. El propósito de esta investigación es poner una herramienta de tipo organizacional, financiera y de marketing para dinamizar el trabajo en las áreas de trabajo de la fábrica. La parte administrativa se verá fortalecida con los valores corporativos, el proceso administrativo y estructura organizacional, acompañada de una delimitación de funciones; la parte financiera contribuirá con la estructuración de costos e ingresos, análisis financiero con los principales indicadores VAN, TIR y B/C. En cambio que el área de marketing se ocupará de las variables del marketing mix y sus estrategias, incluida la de reposicionamiento. El objetivo general de la investigación consistió en: Diseñar un Modelo de Gestión Administrativo y Financiero para el reposicionamiento y mejora de la rentabilidad de la fábrica de bolos "ROGI" en la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura.
URL:	http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/901/1/02%20ICA%20144%20TESIS.pdf

Elaboración: Chris Borbor Jiménez

2.1.3. Fundamentación

La necesidad de minimizar costos, para hacer frente a la competencia, obliga a las empresas, constantemente, analizar las gestiones operativas, para determinar lo más conveniente de las alternativas posibles; por esta razón las empresas requieren disponer de información confiable y oportuna para establecer estrategias competitivas que le permitan reaccionar, con mayor eficiencia y eficacia, a las circunstancias imperantes e imprevistos que se le presenten en el entorno.

Un sistema de información contable, bien establecido, requiere de un modelo de sistema de información básica bien diseñado, para ofrecer el control, compatibilidad, flexibilidad y una relación aceptable de costo/beneficio; que consiga entre otros logros la comunicación de los actores relacionados, mediante una interpretación específica, de los interesados, en la toma de decisiones comerciales.

Las empresas, en un gran porcentaje, pese a mantener implementado tecnologías de la información mantienen una cultura administrativa empírica, con contabilidades y sistema de información atrasadas, que al momento resulta contraproducente porque no responden a las necesidades del mercado y al manejo empresarial competitivo, sistémico, sinérgico y estratégico del sistema moderno empresarial, que opera con una clientela racional, que se fideliza a conveniencia, y que disponen de mayores fuentes de consultas y alternativas de comercialización.

“La contabilidad es el sistema que mide las actividades del negocio, procesa esa información convirtiéndolo en informes y comunica estos hallazgos a los encargados de tomar las decisiones” (Horngren& Harrison. 1991).

“La contabilidad tiene diversas funciones, pero su principal objetivo es suministrar, cuando sea requerida o en fechas determinadas, información razonada, en base a registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente público o privado” (Redondo, A., 2001).

“La contabilidad es el lenguaje que utilizan los empresarios para poder medir y presentar los resultados obtenidos en el ejercicio económico, la situación financiera de las empresas, los cambios en la posición financiera y/o en el flujo de efectivo” (Catacora, Fernando, 1998).

PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Los principios básicos de administración, son aplicables tanto en la administración de una empresa como en la administración familiar y personal, deben ser flexibles y susceptibles de adaptarse a los cambios.

Entre algunos principios se tiene:¹

Planeación. No se puede hacer nada sin antes planearlo. Hasta ir al cine los fines de semana requiere ser planeado, puesto que se tiene que tener en cuenta variables como el tiempo y el dinero. Inclusive se tiene que medir el costo de oportunidad, puesto que el hecho de ir al cine impide que se desarrollen otras actividades que pueden ser más o menos importantes.

Organización. En la vida personal se requiere ser organizado. Aunque seamos uno solo, dependemos e influimos en más personas, y nuestras decisiones necesitan y tendrán efectos sobre diferentes recursos, los que en su conjunto deben estar debidamente organizados, de lo contrario será más difícil, como por ejemplo planear y ejecutar lo planeado.

Dirección. Tan importante como los anteriores. Debemos dirigir muy bien nuestras acciones, actitudes, etc., para poder conseguir el objetivo elegido. Sin dirección no es posible avanzar. Como lo dice el adagio popular: un barco sin timón es un barco sin dirección, sin rumbo y sin destino.

Control. Es absolutamente necesario de vez en cuando (sino siempre) revisar nuestros planes, acciones, actitudes, para determinar que tan bien estamos haciendo el trabajo. Si no nos cuestionamos nosotros mismos, difícilmente veremos nuestros propios errores, y en consecuencia los seguiremos repitiendo con su inexorable efecto negativo en el desarrollo de nuestros planes. Nuestra vida debe ser abordada como una empresa, puesto que quizás es precisamente la vida la empresa más exigente que hayamos iniciado. Una vida mal enfocada y mal llevada, es indudablemente un fracaso.

Uso de la información contable por la administración

El enfoque de la contabilidad, va más allá del proceso de creación de registros e informes, porque conlleva a su utilización, análisis e interpretación; requiere

¹http://www.eceasantafe.edu.ar/practicos/tics/apunte1_eyad.pdf

comprender las transacciones comerciales, conocer cómo se determinaron las cifras empleadas, y cómo se obtuvieron los resultados financieros y las tomas de decisiones asumidas.

El Contador requiere de una clara comprensión y reconocimiento de las limitaciones contables, porque la contabilidad se encuentra integrada a otros elementos que pueden distraer la profundidad de los hechos, y no constituyen mediciones precisas y exactas, entre otras razones porque, en muchos casos, se basa en estimativos.

Un sistema de información contable, bien diseñado, ofrece control de procesos, compatibilidad de datos, flexibilidad operativa y una adecuada relación costo/beneficio. La información contable permite a las organizaciones identificar, relacionar, medir, tabular, clasificar, registrar, analizar, actuar y evaluar todas las operaciones y actividades que realizan en su entorno, para saber en qué posición financiera se encuentra la compañía con el fin de controlar las operaciones del negocio. También es requerida en la toma de decisiones, como lo es la planeación y el control de las actividades porque así los gerentes de las compañías sabrán si están en buena situación financiera para invertir sus futuras ganancias o si por el contrario las condiciones no son las más óptimas y deberán realizar los ajustes más convenientes para cada caso.

Objetivos de la información contable

El objetivo de la información contable es proporcionar información de los hechos económicos, financieros y sociales, suscitados en la empresa u organización; de forma continua, ordenada y sistemática, sobre la marcha y/o desenvolvimiento de la misma, con relación a las metas y objetivos institucionales, a fin de evaluar las gestiones administrativas con los resultados obtenidos.

La información contable debe servir fundamentalmente para:

- Conocer y demostrar los recursos controlados, las obligaciones pendientes, los cambios que experimentan los recursos y el resultado obtenido en el periodo

contable.

- Predecir los flujos de efectivo.
- Brindar información a los administradores en el desarrollo de la planeación, organización y dirección de los negocios.
- Tomar decisiones basada en información contable
- Evaluar la gestión de los administradores en función de indicadores
- Controlar las operaciones mediante los resultados obtenidos.
- Determinación las cargas tributarias, precios y tarifas.
- Integrar y formar parte de la información estadística nacional.

El período Contable²

El periodo contable, como uno de los principios de Contabilidad, considerados por nuestra legislación, se refiere a que las operaciones económicas de una empresa se deben reconocer y registrar en un determinado tiempo, que por regla general es de un año, que va desde el 01 de enero a 31 de diciembre, en el cual deben acumularse los ingresos y los gastos, independientemente de la fecha en que se paguen.

La legislación ecuatoriana señala como periodo fiscal es un año; sin embargo para control administrativo se requieren períodos más pequeños como: un mes, semestre, trimestre, etc.; que depende del grado de sensibilidad del mercado, gestión administrativa financiera y eficiencia del sistema de información contable. Este principio supone que las operaciones económicas, así como los efectos de ellas derivados, se contabilizan de forma tal que se correspondan con el período económico en que ocurren, para que las informaciones contables muestren con claridad el período a que éstas corresponden y pueda determinarse el resultado de cada ejercicio económico.

Al existir el periodo contable, se puede medir el desempeño de la empresa y compararlo con otros periodos; de esta manera se cumple uno de los principales objetivos de la contabilidad que es su utilidad. La información contable es útil cuando

²Gerencie. (12 de Junio de 2006). *Periodo Contable*. Recuperado el 21 de Mayo de 2013, de <http://www.gerencie.com/periodo-contable.html>

puede ser comparada y analizada, y con base a su diagnóstico tomar las decisiones económicas y financieras.

Registros y sistema contable

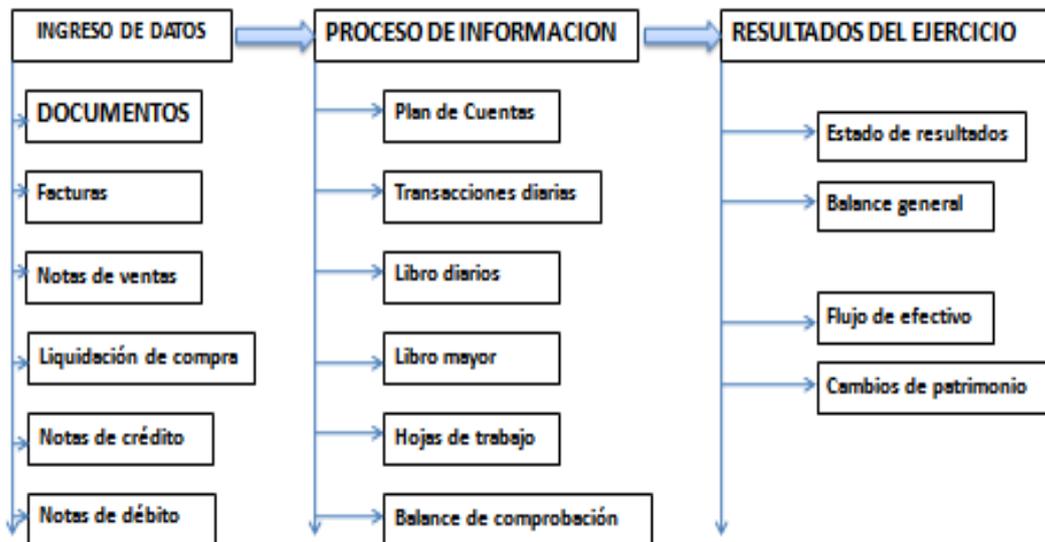
El sistema de contabilidad es una estructura organizada mediante la cual se recogen las informaciones de una empresa como resultado de sus operaciones, valiéndose de recursos como formularios, reportes, libros etc.; para lo cual se constituyen en un conjunto de métodos y registros diseñados y establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar y reportar las transacciones financieras de la empresa, manteniendo el control de los activos, obligaciones, ingresos y egresos mediante los saldos contables resultantes del registro de las operaciones.

Se entienden por registros contables aquellos documentos o soportes en los cuales se escritura, archiva o expone información contable, cualquiera que sea el material utilizado, sujetándose a las disposiciones contables y a los principios en que se funda la técnica contable.

Un sistema de información es un conjunto de elementos interrelacionados que recoge datos, lo procesa y convierte en información, almacena y posteriormente se da a conocer a sus usuarios. La Contabilidad es un sistema de información, porque captura, procesa, almacena y distribuye información vital para la correcta toma de decisiones en la empresa. El SIC no está definido solo para suministrar información, sino que permite a la dirección de la empresa ejercer un control técnico sobre la misma, y tomar decisiones, en el momento oportuno.

Todos esto tiene un proceso; en donde primero se ingresa la información mediante los documentos válidos o autorizados por el **SRI**, luego se procesa la información, manual o computarizado, en un sistema contable propio de la empresa y finalmente se obtienen los resultados, como se indica en el siguiente grafico.

Modelo de sistema contable



Dado el volumen de las operaciones de la empresa, así como la frecuencia con que se realizan, se sugiere adquirir un software que soporte las operaciones contables y financieras y que a su vez permita manejar la información en forma apropiada, tanto desde el punto de vista de seguridad, como de la actualización de datos y la producción de informes para la toma de decisiones.

La empresa cuenta con un sistema contable deficiente, porque no le permite disponer de información al día, como es el caso del programa de computación de contabilidad, que no incorpora funciones gerenciales, ni los subsistemas de inventarios y rol de pagos, lo que implica una mayor labor de digitación y procesamiento de datos del personal, entre otras razones.

El punto de equilibrio: relación costo, volumen y utilidad³

Costos: Mediante la aplicación de la Contabilidad de Costos se puede analizar, a tiempo, la correcta asignación de los precios de ventas, para obtener los beneficios esperados, luego de deducir los costos operativos o de funcionamiento, que derivan de una adecuada relación costos, volúmenes de venta y utilidades.

³Pulecio, M. A. (2011). *Economía*. Recuperado el 29 de Junio de 2013, de http://economiamix10-4.blogspot.com/2011_11_01_archive.html

La aplicación de costos permite conocer:

- Cuál es el costo unitario de una mercancía
- Cuál es el precio de venta
- Cuáles son los costos totales
- Cuál es el nivel de ventas de equilibrio, donde no hay utilidades ni pérdidas.
Es decir, cuál es el punto de equilibrio.
- Cuál es el volumen de ventas para conseguir una utilidad deseada.
- Cómo disminuir los costos sin afectar la calidad del producto o servicio
- Cómo controlar los costos y gastos.

Tipo de costos:⁴

Los costos se clasifican en: costos fijos y costos variables.

Costos Fijos: Son costos periódicos que no se pueden evitar, porque son independientes del nivel de producción o ventas alcanzadas, lo cuales se incrementan por el simple transcurrir del tiempo. Por ejemplo:

- Alquiler del local
- Servicios Básicos
- Salarios
- Impuestos del local
- Gastos de mantenimiento
- Depreciaciones y amortizaciones

Costos Variables: Son los costos relacionados directamente con la producción y venta de los productos o servicios, y varían con el volumen alcanzado. Por ejemplo:

- Las materias primas.
- Servicios auxiliares, tales como agua, energía eléctrica, lubricantes, refrigeración, combustible, etc.
- Gastos operacionales
- Comisiones sobre ventas.

⁴<http://www.members.tripod.com/aromaticas/Costos.htm>

La suma total de ambos con los costos totales:

COSTOS TOTALES = COSTOS FIJOS + COSTOS VARIABLES

Esto nos indica por lo menos dos cosas:

- Los **costos mínimos** de la empresa están determinados principalmente por los costos fijos.
- Si son los mismos costos fijos se puede producir un mayor volumen de artículos, entonces los costos fijos de cada artículo producido serán menores, pues se prorratarán todos los costos en un mayor número de unidades.

Algunas posibilidades de reducir los costos consisten en lo siguiente:

- **Reducción de los Costos Fijos:** Los costos fijos se realizan para mantener una capacidad instalada de producción. Por ello las mejores formas de reducirlos pueden ser:

Aprovechar al máximo la capacidad instalada.

- Por producción masiva
- Por uso de técnicas diferentes.
- Por cambios administrativos.
- Por cambio de maquinarias y equipos.

Mejorar la productividad del personal

- Con una mejor comunicación
- Con incentivos que los estimulen.
- Con evaluaciones y controles periódicos

Reducción de los Costos Variables: Se incurre en costos variables para adquirir la materia prima (y otros insumos) que se transformará. Por ello las formas de reducir los costos variables pueden ser:

- Conseguir descuentos por compras mayores
- Economía de Escala: Investigar nuevos proveedores que ofrezcan un costo más económico con la misma calidad.

- Fidelizar a los clientes y conseguir aumentar sus compras
- Mejorar el rendimiento laboral, optimizar los procesos
- Minimizar los procesos administrativos
- Mediante diseños operativos que optimicen el tiempo de trabajo

Costo Unitario: Si los costos totales de la empresa son igual a Costos Fijos más Variables, no es difícil suponer que el costo total unitario es igual a la suma del costo fijo unitario más el costo variable unitario.

Costo Total Unitario = Costo Fijo Unitario + Costo Variable Unitario

La estimación del costo unitario permite al empresario elaborar presupuestos de operación de la empresa, establecer el programa tentativo de producción y ventas, elaborar la política de precios, sin arriesgarse a tener pérdidas y conocer lo que cuesta producir o comercializar un artículo en la empresa.⁵

Cálculo del punto de equilibrio:

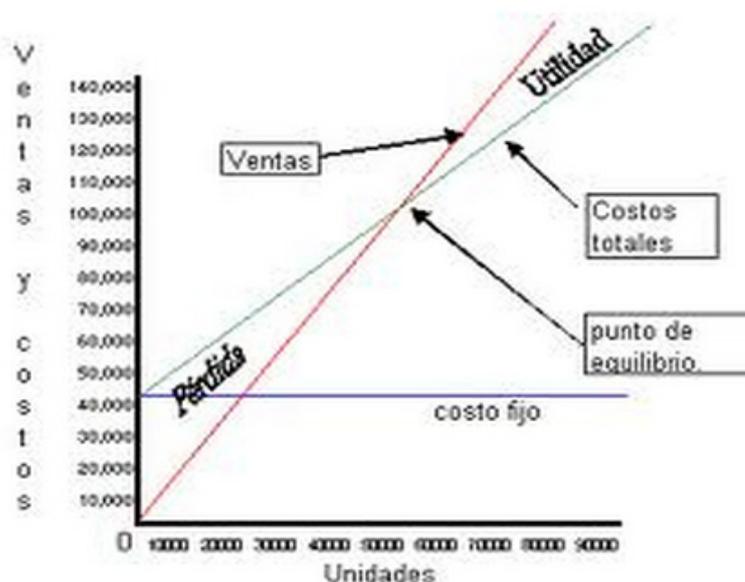
El punto de equilibrio es aquel punto de actividad (volumen de ventas) en donde los ingresos son iguales a los costos, es decir, es el punto de actividad en donde no existe utilidad ni pérdida. El análisis del punto de equilibrio requiere realizar un estudio del comportamiento de los costos fijos y variables de la empresa. El análisis costo-volumen-utilidad proporciona a los administradores información acerca de las repercusiones de los cambios en los costos, en los ingresos, en el volumen y en la mezcla del producto sobre las utilidades.

El **margen de contribución** representa las ventas en dólares menos todos los costos variables de producción, mercadotecnia y administración. Expresa la cantidad que cubren a los costos fijos y que producen una utilidad. El margen de contribución puede expresarse como un total, como una cantidad por unidad o como un porcentaje.

⁵<http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r61254.DOC>

Gráfica del Punto de Equilibrio

La **gráfica del punto de equilibrio**, describe de manera esquemática la relación del costo, volumen y utilidad, muestra la relación esperada entre los costos y los ingresos a distintos volúmenes. En el punto de equilibrio, el costo iguala al ingreso; el interés se enfoca en el área de las utilidades por encima de este punto. A menores volúmenes se espera una pérdida, y a volúmenes altos, una utilidad. La cantidad de pérdida o utilidad esperada a cada volumen es la diferencia entre puntos de las líneas de ingresos y de costos a esos volúmenes. En una empresa que tenga ganancias, el volumen normal es considerablemente mayor que el volumen del punto de equilibrio.



La contabilidad y el control administrativo

El propósito de la contabilidad es proporcionar información financiera sobre una entidad económica, para servir de base a la planeación y al control de las actividades de la organización; de modo que se pueda comparar los resultados contables con los resultados esperados, y efectuar las correcciones necesarias o desarrollar nuevas estrategias para minimizar los costos y maximizar las ventas y las

utilidades. La información contable es una herramienta de competencia que marca la diferencia a la hora de realizar acciones planificadas que impactarán en la salud financiera de la organización.

Planear es el proceso para decidir las acciones que deben realizarse en el futuro y determinar los medios requeridos para lograrlos apropiadamente. La planeación orienta al ejecutivo a dónde llegar, qué acciones debe hacer para lograr sus objetivos, cómo y cuándo hacerlo, y establecer orden y prioridades. Toda empresa debe ser capaz de realizar cambios para sobrevivir. Si el responsable de la gestión empresarial realiza cambios adecuados, podrá progresar y crecer.

El control es la función del ciclo administrativo que se encarga de medir y corregir el desempeño con el fin de asegurar que se cumplan los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos. La finalidad del control es garantizar que los resultados de lo que se planeó, organizó y distribuyó se ajusten lo máximo posible a los objetivos preestablecidos. La esencia del control radica en la verificación de logros, si la actividad controlada está alcanzando o no los objetivos o resultados deseados.

Ponjuán Dante Gloria (1990), autora cubana, refiere que el sistema de información significa captar lo que sucede en el entorno, comunicarlo, compararlo con lo planificado, tomar decisiones, convertir la decisión en información y coordinarla con los órganos ejecutores.

Gestión Administrativa

La Gestión Administrativa es una actividad empresarial que consiste en planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar y evaluar los esfuerzos de una organización y la utilización de los demás recursos, para mejorar la productividad y competitividad de la empresa o negocio con el fin de conseguir los objetivos planteados (Adams, 1998) (Guillén, 2013).

La gestión administrativa contable es un proceso que consiste básicamente en organizar, coordinar y controlar además de que es considerada un arte en el mundo

de las finanzas. El funcionario responsable, de cualquier entidad, debe disponer de fundamentos coherentes para maximizar la utilización de los recursos económicos, materiales y humanos en el cumplimiento de los objetivos. Por lo tanto diremos que la gestión administrativa en una empresa se encarga de realizar estos procesos recién mencionados utilizando todos los recursos que se presenten en una empresa con el fin de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas al comienzo de la misma. En definitiva se trata de un proceso para realizar las tareas básicas de una empresa sistemáticamente.⁶

En el mundo empresarial, cada vez más competitivo, cualquier empresa que quiera sobrevivir y alcanzar sus objetivos tiene que conseguir una diferenciación que le aporte liderazgo en el mercado al que se dirige.

La contabilidad genera información económica para facilitar, a los usuarios de la misma, el diagnóstico, de la empresa y la toma de decisiones. La contabilidad de gestión pretende dar respuestas a las necesidades planteadas en el seno de las organizaciones.

La contabilidad de gestión es una rama de la contabilidad, que tiene por objeto la captación, medición y valoración de la circulación interna, así como su racionalización y control, con el fin de suministrar a la organización la información de importancia para asumir tomas de decisiones acertadas.⁷

El planeamiento, organización, dirección y control, son actos simultáneamente realizados y por lo tanto se encuentran interrelacionado entre sí. Entonces tomamos a la gestión administrativa como el proceso de diseñar y mantener un ambiente laboral, el cual está formado por grupos de individuos que trabajan precisamente en grupo para poder llegar a cumplir los objetivos planteados.

Inventario

El inventario registra los bienes propios de la empresa y disponibles para la venta a los clientes, identificados como activo corriente; destinadas internamente en el

⁶<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-administrativa.html>

⁷Salas, O. A., & García, P. S. (2009). *Contabilidad y Gestión de Costes*. España: Profit Editorial.

proceso productivo como: materias primas, productos en proceso, materiales de embalaje o envasado y repuestos para mantenimiento, entre otros.

En las empresas manufactureras hay cuatro tipos de inventarios:

- **Materias Primas:** Comprende todas clases de materiales comprados por el fabricante y que puede someterse a otras operaciones de transformación o manufactura antes de que puedan vender como producto terminado.
- **Productos en proceso de Manufacturaron:** consiste en la producción parcialmente manufacturada; y su consto comprende materiales, mano de obra y gastos indirectos de fabricación (o carga fabril) que les son aplicables.
- **Productos terminados:** Lo constituye todos los artículos fabricados que están aptos y disponibles para su venta.
- **Suministro de fabrica o fabricación:** Este se distingue del inventario de materiales, porque los materiales pueden asociarse directamente con el producto terminado y llega a convertirse en partes del y son utilizados en cantidades suficientes para que sea practico asignar su costo al producto. ⁸

Sistema de Control de Mercadería en Existencia

Los sistemas empleados para calcular los inventarios son: el sistema periódico y el sistema permanente. En el sistema periódico, a intervalos específicos, el inventario sólo puede determinarse a través de un conteo o verificación física de la mercancía existente en el cierre del período económico. Este sistema de inventario es el más apropiado cuando las empresas venden una gran variedad de mercaderías con alto volumen de ventas, y un costo unitario relativamente bajo.

El sistema de inventario permanente o continuo, emplea registros para determinar permanentemente el valor de los inventarios. Este sistema es útil, cuando las ventas son pequeñas con un elevado costo unitario, tales como equipos de computación, vehículos, etc.

⁸ http://www.nexopedia.com/index.php?title=Toma_de_Inventario_F%C3%ADsico
Toma de Inventario Físico.2012.
http://www.nexopedia.com/index.php?title=Toma_de_Inventario_F%C3%ADsico

Control Interno

El Control Interno, es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades; comprende el plan de la organización, los métodos y medidas adoptadas para salvaguardar la custodia de los activos y verificar la confiabilidad de los datos y registros contables.

El término “Control Interno Gerencial” abarca la organización, políticas, procedimientos y prácticas empleadas para administrar las operaciones de una entidad y promover el cumplimiento de las responsabilidades asignadas en forma efectiva, para alcanzar los resultados deseados.

Las actividades de control ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

Las actividades de control existen a través de toda la organización y se dan en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen cosas tales como; aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones.

En algunos entornos, las actividades de control se clasifican en; controles preventivos, controles de detección, controles correctivos, controles manuales o de usuario, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección. Independientemente de la clasificación que se adopte, las actividades de control deben ser adecuadas para los riesgos.

Hay muchas posibilidades diferentes en lo relativo a actividades concretas de control, lo importante es que se combinen para formar una estructura coherente de control global.

Las empresas pueden llegar a padecer un exceso de controles hasta el punto que las actividades de control les impidan operar de manera eficiente, lo que disminuye la calidad del sistema de control. Por ejemplo, un proceso de aprobación que requiera firmas diferentes puede no ser tan eficaz como un proceso que requiera una o dos firmas autorizadas de funcionarios componentes que realmente verifiquen lo que están aprobando antes de estampar su firma. Un gran número de actividades de control o de personas que participan en ellas no asegura necesariamente la calidad del sistema de control.

El equipo de auditoría interna debe tener los conocimientos, habilidades, cualidades, actitud, formación suficientes para un desarrollo profesional idóneo, porque dependiendo de la calidad de las auditorías internas realizadas, así mismo será el resultado de las auditorías externas que pueden ser un excelente complemento del control interno en la medida en que lo evalúa y puede abordar aspectos inicialmente no considerados en él. Al implementar el control interno la organización debe garantizar el seguimiento apropiado a sus procesos realizados sino de nada sirve el trabajo ejecutado, como también se debe estar realizando revisiones y ajustes de acuerdo a las necesidades de las operaciones, a los resultados y las evaluaciones realizadas. Por último, resaltar que el control interno es tan importante tanto a nivel financiero, operativo, de talento humano y demás componentes de una organización, que a nivel mundial existen tanto normas como empresas que orientan, certifican y apoyan este tipo de decisiones para el desarrollo y crecimiento empresarial.⁹

Coordinación Operativa

Para Dorow (1978), la coordinación consiste en ordenar los procesos de definición de objetivos de distintos agentes, en relación de intercambio o reparto de tareas, de forma que se subordinen a la consecución de una finalidad superior¹⁰.

La coordinación es un proceso que consiste en integrar y orientar las actividades de departamentos independientes, desarrolladas con eficiencia y eficacia, hacia las

⁹Gerencie. (18 de Febrero de 2012). *Lo que Puede Hacer el Control Interno en una Empresa*. Recuperado el 15 de Enero de 2013, de <http://www.gerencie.com/lo-que-puede-hacer-el-control-interno-en-una-empresa.html>

¹⁰<http://www.buenastareas.com/ensayos/Nada/7559870.html>

metas de la organización. El grado de coordinación dependerá de la naturaleza de las tareas realizadas y del grado de interdependencia que existe entre las personas de las diversas unidades que las realizan. Cuando estas tareas requieren que exista comunicación entre unidades, o se pueden beneficiar con ella, entonces es recomendable un mayor grado de coordinación. Cuando el intercambio de información es menos importante, el trabajo se puede efectuar con mayor eficiencia, con menos interacción entre unidades.

Un grado importante de coordinación con toda probabilidad beneficiará un trabajo que no es rutinario ni pronosticable, un trabajo en el cual los factores del ambiente están cambiando y existe mucha interdependencia. Además, las organizaciones que establecen objetivos altos para sus resultados requieren un mayor nivel de coordinación.

La coordinación representa la tercera función de autoridad. Nos enseña con acierto, la distinción función de la autoridad, la pericia y la coordinación: "la pericia implica la adopción de una buena decisión. La coordinación está encaminada a que todos los miembros del grupo adopten la misma decisión o, más precisamente, decisiones coherentes, combinadas para conseguir la finalidad establecida.

La coordinación concretiza la aplicación de los principios de Administración de mayor trascendencia, tales como autoridad, delegación, división del trabajo, unidad de mando y otros de no menos significación. La coordinación ha sido así conceptuada como el aspecto más importante que se debe lograr toda empresa o institución, como prueba de su misma validez, puesto que a través de ella se puede medir la correcta aplicación de todos los otros principios administrativos y se pueden evaluar también el grado de integración de sus miembros en el espíritu de cuerpo, disciplina social que tienen, su estabilidad, etc. Constituye así la coordinación una prueba de equilibrio de la empresa o institución, puesto que como muy bien lo manifiesta Mooney expresa los principios in toto, es decir que todos los otros elementos están contenidos en ella, porque: "... Son los principios mediante los cuales funciona la coordinación haciéndose efectiva."¹¹

¹¹<http://www.buenastareas.com/ensayos/Coordinaci%C3%B3n-Delegacion-y-Descentralizacion/1845745.html><http://www.buenastareas.com/ensayos/Coordinaci%C3%B3n-Delegacion-y-Descentralizacion/1845745.html>

Importancia de la coordinación

La coordinación y la forma operativa permiten que las relaciones inter laborales se desenvuelvan sin necesidad de fricciones, compartiendo el mismo objetivo institucional y social, aceptado y defendido por los miembros del grupo, que funciona como un equipo integrado, alineado y participativo.

La coordinación es considerada el proceso más trascendental en la empresa, y corresponde al equilibrio interfuncional e interdisciplinario de la organización, su desarrollo implica el apego a los principios administrativos, y a la evaluación constantes del “grado de integración de los miembros, el espíritu de cuerpo, la disciplina social que tienen, su estabilidad, etc.

Toma de Decisiones

Las decisiones empresariales se tornan difíciles cuando existe incertidumbre, cuando se disponen de alternativas, cuando hay complejidad y cuando tratan de temas impersonales. La complejidad es una de las causas que dificulta la toma de decisiones. Por ejemplo, en la adquisición de otra empresa interviene toda una serie de asuntos legales, contables y de valoración muy complejos.

La toma de decisiones, es la capacidad de elegir un curso de acción entre varias alternativas. Supone un análisis que requiere de un objetivo y una comprensión clara de las alternativas mediante las que se puede alcanzar dicho objetivo. Además de comprender la situación que se presenta, se debe analizar, evaluar, reunir alternativas y considerar las variables, comparar varios cursos de acción y finalmente seleccionar la acción que se va a realizar. La calidad de las decisiones tomadas marca la diferencia entre el éxito o el fracaso.

Decidir significa hacer que las cosas sucedan en vez de simplemente dejar que ocurran como consecuencia del azar u otros factores externos. Esta habilidad ofrece a las personas herramientas para evaluar las diferentes posibilidades, teniendo en cuenta, necesidades, valores, motivaciones, influencias y posibles consecuencias

presentes y futuras.¹² Esta competencia se relaciona a la capacidad de tomar riesgos; pero no siempre implica un riesgo o probabilidad de fracaso, sino que refiere a dos vías diferenciales y alternativas de acción para resolver un problema.¹³

Una de las características fundamentales de la empresa moderna es su creciente necesidad de especialización, impuesta por la diversificación de los objetivos, por el aumento de la dimensión de las empresas, por la multiplicación de los conocimientos necesarios, por la complejidad de las decisiones y de los problemas de dirección. Ningún jefe puede ocuparse hoy de todos los problemas y desarrollar todas las funciones indispensables para la dirección y organización de su unidad: sea porque le falta tiempo, sea sobre todo por la falta de competencia y de especialización.

Mientras las dimensiones de la empresa son limitadas, la necesidad de conocimientos especializados puede ser satisfecha recurriendo a consultas aisladas de asesores externos: un abogado, un experto en contabilidad, un arquitecto, etc. Pasado un cierto estadio de desarrollo, sin embargo, no es ya conveniente, tanto desde el punto de vista económico, como de la rapidez y de la eficacia, continuar valiéndose de especialistas externos.¹⁴

La toma de decisiones es el proceso a través del cual se identifica una necesidad de decisión, se establecen alternativas, se analizan y se elige una de ellas, se implementa la elegida, y se evalúan los resultados. En cuanto a lo que a negocios se refiere, la toma de decisiones es una herramienta que permite tomar las mejores decisiones en beneficio de la empresa. Generalmente, se utiliza para tomar decisiones estratégicas, decisiones importantes, o decisiones que son poco frecuentes (no rutinarias); sin embargo, podemos usar la toma de decisiones para tomar cualquier decisión en la empresa.¹⁵

¹²Buenastareas. (Febrero de 2013). La Toma de Decisiones. Recuperado el 18 de Junio de 2013, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Licenciada/7488703.html>

¹³UCA. (2010). Tomas de Decisiones de Competencia. Recuperado el 25 de Agosto de 2013, de http://www.csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com_content&view=article&id=163:toma-decisiones&catid=55:competencias

¹⁴**Organización de empresas.** ByNekaneAramburu Goya, Olga Rivera Hernández
Universidad de Deusto, 15/06/2008 - Tercera EdiciónBilbao

¹⁵Transdoc. (2 de Mayo de 2013). *La toma de decisiones*. Recuperado el 6 de Abril de 2013, de <http://transdoc.com.gt/articulos/recursos-humanos/-La-toma-de-decisiones/ 27186>

Tipos de decisiones en Gerencia

- **De rutina:** son las circunstancias recurrentes de curso de acción ya conocido
- **De emergencia:** son situaciones sin precedentes, muchas veces inesperadas, que requieren decisiones inmediatas, en el momento.
- **Estratégicas:** Son acciones que cumplen metas y objetivos, expresadas en planes específicos. Representan las tareas más importantes de un gerente.
- **Operativas:** son decisiones cotidianas, de rutina de la empresa, necesarias para la operación de la organización.

A continuación los pasos o las etapas que conforman el proceso de la toma de decisiones:

1. Identificación de la necesidad de tomar una decisión: El primer paso en la toma de decisiones consiste en identificar la necesidad de tomar una decisión, es decir, consiste en reconocer que es necesario tomar una decisión. Generalmente, la necesidad de tomar una decisión surge como consecuencia de un problema u oportunidad que se presenta. En esta etapa debemos asegurarnos de que realmente es necesario tomar una decisión, y de que somos nosotros a quien nos compete tomarla, o si existe la posibilidad de poder delegarla.

Ejemplo: hemos identificado el problema de que el proveedor que teníamos ha disminuido la calidad de sus productos y, por tanto, se hace necesario buscar un nuevo proveedor, y tomar la decisión de qué proveedor elegir entre todas las alternativas posibles.

2. Identificación de criterios de decisión: Son los parámetros o indicadores que servirán para evaluar nuestra decisión. Ejemplo: una vez que hemos determinado la necesidad de contar con un nuevo proveedor, determinamos que los criterios que vamos a utilizar para poder elegir al nuevo proveedor serán el precio, la calidad del producto, las facilidades de pago, y los plazos de entrega.

3. **Asignación de peso a los criterios:** Se debe valorar o ponderar los criterios de decisión, de acuerdo a la importancia que le vamos a dar al momento de tomar la decisión. **Ejemplo:** dándole al criterio más importante el valor de 10, por ejemplo, al criterio precio le damos un 7, al de calidad un 10, al de facilidades de pago un 6, y al de plazos de entrega un 8.

4. **Desarrollo de alternativas:** En esta etapa hacemos una lista con las diferentes alternativas de decisión posibles; en base a nuestros conocimientos o experiencia, o se puede acudir a diversas fuentes de información tales como Internet, consultar con los trabajadores de la empresa, hacer una lluvia de ideas, etc.

Mientras más importante sea la decisión a tomar, mayor tiempo debemos tomarnos para desarrollar las alternativas, mayores alternativas buscaremos, y mayor información recabaremos de éstas. **Ejemplo:** para determinar a los proveedores que vamos a considerar como alternativas, buscamos en las páginas amarillas, buscamos en Internet, consultamos con los trabajadores de la empresa, etc. Y luego, una vez hecho una pre selección en donde descartemos a los que no cumplan con los principales requisitos, elaboramos una lista con las alternativas que nos hayan quedado.

5. **Análisis de alternativas:** Una vez que contamos con una lista de alternativas de decisión, pasamos a evaluar cada una de ellas, asignándole calificaciones con respecto a cada criterio determinado. **Ejemplo:** para el proveedor A, en el criterio de precio le damos una calificación de 10 (pues tiene muy buenos precios), en calidad le damos un 5 (pues su productos no son de muy buena calidad, pero tampoco son de mala calidad), en facilidades de pago le damos un 8 (pues nos dan buenos créditos comerciales), y en plazos de entrega un 2 (pues demoran mucho en entregar los pedidos). Lo mismo con los demás proveedores:

Proveedores	precio	calidad	pago	entrega	TOTAL
Proveedor A	10	5	8	2	
Proveedor B	7	7	5	6	
Proveedor C	8	5	5	5	

Una vez que hemos asignado calificaciones a cada alternativa con respecto a cada criterio, para hallar la calificación total de cada alternativa, multiplicamos la calificación de cada criterio por el peso de éste, y luego sumamos los resultados de cada alternativa.

Por ejemplo, la calificación total del proveedor A sería: $(10 \times 7) + (5 \times 10) + (8 \times 6) + (2 \times 8) = 184$. Lo mismo con los demás proveedores:

Proveedores	precio	calidad	pago	entrega	TOTAL
Proveedor A	10	5	8	2	184
Proveedor B	7	7	5	6	197
Proveedor C	8	5	5	5	176

6. **Selección de alternativas:** Una vez que hemos asignado las calificaciones a cada alternativa con respecto a cada criterio, y hallado la calificación total de cada una, pasamos a seleccionar aquella que tenga la mayor calificación total. Ejemplo: una vez evaluado a los proveedores propuestos, pasamos a seleccionar el proveedor B ya que es el que obtuvo la mayor calificación.

7. **Implementación de la alternativa:** Es implementar la alternativa seleccionada, es decir, ponerla en práctica, lo cual incluye comunicarla a todas las personas afectadas, y buscar el compromiso de éstas para aplicarla. Ejemplo: una vez elegido al nuevo proveedor, pasamos a comunicar la decisión a todo el personal afectado, y luego pasamos a hacer contacto con el proveedor y firmar el contrato correspondiente.

8. **Evaluación de la eficacia de la decisión:** Consiste en evaluar los resultados. Si los resultados no son los esperados, podemos optar por tomarnos un poco más de tiempo, o aceptar que definitivamente la decisión tomada no fue la acertada, e iniciar nuevamente el proceso de la toma de decisiones. Ejemplo: una vez que ya estamos trabajando con el nuevo proveedor, evaluamos constantemente su desempeño, por ejemplo, nos aseguramos de que mantenga la calidad de sus productos, que entregue los pedidos a tiempo, que cumpla con las condiciones pactadas, etc.

Como apunte final, se debe señalar que el proceso de la toma de decisiones descrito anteriormente es sólo uno de los diferentes métodos que existen. Se lo puede tomar como referencia, o modificarlo de acuerdo al tipo de decisión, o a la complejidad o importancia ésta. ¹⁶Siempre teniendo en claro que mientras más formales seamos con el desarrollo del proceso de la toma de decisiones, mayores posibilidades tendremos de tomar la decisión correcta.¹⁷

Normas Administrativas¹⁸

Las normas administrativas tienen carácter obligatorio dentro de una empresa, porque le dan orientación específica, y porque establecen las proporciones en que conviene adoptar cada uno de los principios generales enunciados.

Toda empresa debe cumplir con las siguientes normas:

- Previsión consciente del objetivo, posibilidades, etc.
- Adecuada coordinación entre las cosas y personas de la empresa, de acuerdo con los objetivos, recursos y necesidades de la misma.
- Estricto cumplimiento del programa de acción.
- Dirección competente y vigorosa.
- Acciones y esfuerzos coordinados y complementarios.
- Decisiones claras precisas y correctas.
- Buen reclutamiento, un hombre competente y activo al frente de cada servicio, donde pueda rendir al máximo.
- Atribuciones definidas.
- Estimulo a la tendencia a la iniciativa y a las responsabilidades personales.
- Remuneración equitativa e inteligente.
- Sanción de las infracciones y errores culpables.
- Respeto a la disciplina.
- Subordinación de los interesados particulares al interés general.

¹⁶Transdoc. (2 de Mayo de 2013). *La toma de decisiones*. Recuperado el 6 de Abril de 2013, de <http://transdoc.com.gt/articulos/recursos-humanos/-La-toma-de-decisiones/27186>

¹⁷Crecenegocios. (17 de Agosto de 2011). *La Toma de Decisiones*. Recuperado el 14 de Junio de 2013, de <http://www.crecenegocios.com/la-toma-de-decisiones/>

¹⁸esthel, f. (12 de Abril de 2011). *Normas Administrativas*. Recuperado el 21 de Mayo de 2013, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Normas-Administrativas/1961197.html>

- Vigilancia de la unidad de mando.
- Observación del orden material y social.
- Control inteligente y global.
- Eliminación de los excesos de reglamentos, formulismos burocráticos y tramitación, donde el fin es alcanzar la economía administrativa.
- Identificación de áreas administrativas.¹⁹

2.2. MARCO LEGAL

Constitución de la República: Sección octava - Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Código de Comercio: Según el Código de Comercio, **Art. 43.-** Todo comerciante está obligado a llevar cuenta y razón de sus operaciones y a tener una contabilidad mercantil organizada sobre una base contable uniforme y de la que resulte un cuadro verídico de sus negocios y una justificación clara de todos y cada uno de los actos susceptibles de registración contable. Las constancias contables deben complementarse con la documentación respectiva (énfasis mío).

Art. 51.- Todos los balances deberán expresar con veracidad y exactitud compatible con su finalidad, la situación financiera a su fecha. Salvo el caso de normas legales o reglamentarias que dispongan lo contrario, sus partidas se formarán teniendo como base las cuentas abiertas y de acuerdo a criterios uniformes de valoración.

Art. 52.- Al cierre de cada ejercicio todo comerciante está obligado a extender en el Libro Inventario y Balances, además de éste, un cuadro contable demostrativo de las ganancias y pérdidas, del que éstas resulten con verdad y evidencia.

¹⁹Fernandez, E. (2011). *Normas Administrativas*. Recuperado el 6 de Agosto de 2013, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Normas-Administrativas/1961197.html>

Código de Procedimiento Civil

Parágrafo 3o. De la contabilidad mercantil

Art. 37.- Todo comerciante está obligado a llevar contabilidad en los términos que establece la Ley de Régimen Tributario Interno.

Nota: El Art. 24 de la Ley de Contadores dispone que si no cuenta con un contador, su contabilidad no tendrá valor legal. Decreto Supremo No. 1549, publicado en Registro Oficial No. 157 10 de noviembre de 1966. Nota: Artículo sustituido por Art. 41 de Ley No. 4, publicada en Registro Oficial Suplemento 34 de 13 de Marzo del 2000.

Concordancias:

- Código Civil (Título Preliminar), Arts. 13, 15, 17
- Código Civil (libro I), Arts. 43, 46
- Ley de compañías, codificación, Arts. 290

Art. 39.- La contabilidad del comerciante por mayor debe llevarse en no menos de cuatro libros encuadernados, forrados y foliados, que son: Diario, Mayor, de Inventarios y de Caja. Estos libros se llevarán en idioma castellano.

Art. 40.- En el Diario se asentarán, día por día y por el orden en que vayan ocurriendo, todas las operaciones que haga el comerciante, designando el carácter y las circunstancias de cada operación y el resultado que produce a su cargo o descargo, de modo que cada partida manifieste quien es el acreedor y quien el deudor en la negociación a que se refiere. Los gastos generales del establecimiento y los domésticos del comerciante, bastará que se expresen en resumen al fin de cada mes, pero en cuentas distintas.²⁰

Código Tributario²¹

Art. 6.- Obligación de emisión de Comprobantes de retención.- Los agentes de retención, en forma obligatoria, emitirán el comprobante de retención y lo

²⁰Macías, V. (6 de Abril de 2012). *Contable*. Recuperado el 22 de julio de 2013, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Joven/4253120.html>

²¹Portlet, A. (31 de Diciembre de 2012). *Comprobantes de Retencion*. Recuperado el 1 de Octubre de 2013, de http://www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/download/8b5c7a91-e735-463b-90d2-e58289948e37/Res.1080+del+21_DIC_2002+%28Emisi%F3n+Comprobantes+de+Retenci%F3n%29.pdf

entregarán en el momento que se realiza el pago o se acredita en cuenta, y dentro de los plazos previstos en la Ley de Régimen Tributario Interno.

Art. 50.- Obligaciones de los agentes de retención.- (Reformado por el Art. 103, num. 1, 2, 3 y 6, de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).- La retención en la fuente deberá realizarse al momento del pago o crédito en cuenta, lo que suceda primero. Los agentes de retención están obligados a entregar el respectivo comprobante de retención, dentro del término **no mayor de cinco días** de recibido el comprobante de venta, a las personas a quienes deben efectuar la retención. En el caso de las retenciones por ingresos del trabajo en relación de dependencia, el comprobante de retención será entregado dentro del mes de enero de cada año en relación con las rentas del año precedente. Así mismo, están obligados a **declarar y depositar mensualmente** los valores retenidos en las entidades legalmente autorizadas para recaudar tributos, en las fechas y en la forma que determine el reglamento.

El incumplimiento de las obligaciones de efectuar la retención, presentar la declaración de retenciones y entregar los comprobantes en favor del retenido, será sancionado con las siguientes penas:

1.- (Sustituido por el Art. 103, num. 4, de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).- De no efectuarse la retención o de hacerla en forma parcial, el agente de retención será sancionado con multa equivalente al valor total de las retenciones que debiendo hacérselas no se efectuaron, más el valor que correspondería a los intereses de mora. Esta sanción no exime la obligación solidaria del agente de retención definida en el Código Tributario.

2.- (Sustituido por el Art. 103, num. 5, de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).- **El retraso en la presentación de la declaración de retención** será sancionado de conformidad con lo previsto por el artículo 100 de esta Ley; y,

3.- **La falta de entrega del comprobante de retención** al contribuyente será sancionada con una multa equivalente al cinco por ciento (5%) del monto de la retención, y en caso de reincidencia se considerará como **defraudación** de acuerdo con lo previsto en el Código Tributario.

En caso de concurrencia de infracciones, se aplicarán las sanciones que procedan según lo previsto por el Libro Cuarto del Código Tributario.

El retraso en la entrega o falta de entrega de los tributos retenidos conlleva la obligación de entregarlos con los intereses de mora respectivos y será sancionado de conformidad con lo previsto en el Código Tributario.

Art. 100.- Cobro de multas.- (Reformado por el Art. 142 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).- Los sujetos pasivos que, dentro de los plazos establecidos en el reglamento, no presenten las declaraciones tributarias a que están obligados, serán sancionados sin necesidad de resolución administrativa con una multa equivalente al 3% por cada mes o fracción de mes de retraso en la presentación de la declaración, la cual se calculará sobre el impuesto causado según la respectiva declaración, multa que no excederá del 100% de dicho impuesto.

Art. 101.- Responsabilidad por la declaración.- (Reformado por los Arts. 143 y 144 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).- La declaración hace responsable al declarante y, en su caso, al contador que firme la declaración, por la exactitud y veracidad de los datos que contenga.

Art. 344.- Casos de defraudación.- A más de los establecidos en otras leyes tributarias, son casos de defraudación:

4.- Proporcionar, a sabiendas, a la Administración Tributaria información o declaración falsa o adulterada de mercaderías, cifras, datos, circunstancias o antecedentes que influyan en la determinación de la obligación tributaria, propia o de terceros; y, en general, la utilización en las declaraciones tributarias o en los informes que se suministren a la administración tributaria, de datos falsos, incompletos o desfigurados.

7.- La **alteración dolosa**, en perjuicio del acreedor tributario, de libros o registros informáticos de contabilidad, anotaciones, asientos u operaciones relativas a la actividad económica, así como el registro contable de cuentas, nombres, cantidades o datos falsos;

13.- La **falta de entrega deliberada**, total o parcial, por parte de los agentes de retención o percepción, de los impuestos retenidos o percibidos, después de diez

días de vencido el plazo establecido en la norma para hacerlo.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Control Interno: Es el plan de organización, que involucra a todas las áreas funcionales, y todos los métodos y procedimientos que adoptan la administración de una entidad para ayudar al logro del objetivo administrativo de asegurar, en cuanto sea posible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo la adherencia a las políticas administrativas, la salvaguarda de los activos, la prevención y detección de fraudes y errores, la corrección de los registros contables y preparación oportuna de la información financiera contable. [Blanco, 1988]

Control de Costos: El costo es la cantidad de recursos empleados en una producción de bienes o servicios. Constituye una de las herramientas gerenciales de control, de mayor significación, por ser un medidor fiel de la eficiencia del desempeño de personal en el aprovechamiento de los recursos materiales, laborales y financieros.

Desarrollo Organizacional: Según Beckard (1969) define al D.O. como “un esfuerzo planeado que abarca a toda la organización, administrado desde arriba para aumentar la eficacia y la salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento”. Para Bennis (1969), el D.O. es “una respuesta al cambio, una compleja estrategia organizacional, con la finalidad de cambiar las creencias, actitudes, valores y estructuras de las organizaciones de modo que estas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, mercados y desafíos al ritmo de los propios cambios” (Mello, 1983).²²

Gestión Administrativa: La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran

²²Blogspot. (2009). *Desarrollo organizacional*. Recuperado el 12 de Agosto de 2013, de <http://giancarloescalante.blogspot.com/2009/06/desarrollo-organizational-origen.html>

ventaja competitiva revelada en los estados financieros”.²³

Gestión Financiera: La gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa.²⁴

Medidas de Refuerzo y Apoyo: Es la dotación de herramientas e insumos al recurso humano para su desempeño, tangibles e intangibles, durante su permanencia y trayectoria laboral, que le permitirá desarrollarse individualmente, desempeñarse con eficiencia y eficacia, y prepararse y adaptarse y alinearse a los constantes cambios organizacionales que las empresas requieren para competir y alcanzar su desarrollo organizacional.

Normas: Las normas administrativas son disposiciones de carácter obligatorio, contiene lineamientos imperativos y específicos de acción que persiguen un fin determinado dentro de una empresa, que rigen el ejercicio de las funciones laborales, establecidas para regular e imponer un determinado modo de obrar o abstinencia con fines institucionales, para asegurar la coordinación, alineación y acoplamiento de las acciones individuales subordinada, con espíritu de cuerpo, a los intereses generales de la empresa.

Políticas: Son lineamientos generales que orienten las actividades que habrán de realizar los trabajadores involucrados, en la que se definen valores, culturas, tendencias y actitudes de la empresa, que sirven de patrón o paradigma de acción.

Sistema de Gestión de Bases de datos relacionales: Es una colección de datos y programas interrelacionados, que cumple con el modelo relacional, para acceder a la información que contiene y evitar la duplicidad de registros. La información puede

²³Muñiz, L. (2000). *Como Implementar un Sistema de Gestion y Control de Practica*. Barcelona-España: Ediciones Gestión.

²⁴Aula. (2011). *Ques es la Gestion Financiera*. Recuperado el 5 de Mayo de 2013, de <http://aula.mass.pe/manual/%C2%BFque-es-la-gestion-financiera>.

ser recuperada o almacenada por medio de consultas al sistema, que los usuarios pueden entender y utilizar sin ser experto, con lo cual contribuye a definir, crear y mantener la base de datos y tener control de la misma.

Toma de decisiones: Es la capacidad de un individuo de elegir un curso de acción más conveniente, entre varias alternativas, opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial. Los gerentes, por definición, son tomadores de decisiones con competencia académica, que sabe de búsqueda de información, análisis, comunicación, asertividad, operaciones operativas y unitarias, entre otros campos, que marcan la diferencia entre el éxito o el fracaso.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

HG: Los procesos administrativos y contables inciden en los gastos financieros de la empresa IMPORDAU

2.4.2 Hipótesis Particulares

HP1: El abastecimiento inmediato a los clientes, incide en la gestión administrativa financiera

HP2: Los procedimientos administrativos contables inciden en la gestión administrativa.

HP3: La información financiera incide en la tomas de decisiones.

HP4: Las normas administrativas, apoyadas en el control interno, afectan la coordinación operativa.

2.4.3 Declaración de Variables

Hipótesis General

Variable Independiente: Procesos Administrativos Contable

Variable Dependiente: Gastos Financieros

HP1

Variable Independiente: Despacho de Mercadería

Variable Dependiente: Gestión Administrativa Financiera

HP2

Variable Independiente: Procedimientos Administrativos

Variable Dependiente: Gestión Administrativa

HP3

Variable Independiente: Información Financiera

Variable Dependiente: Tomas de Decisiones

HP4

Variable Independiente: Normas Administrativas

Variable Dependiente: Coordinación Operativa

2.4.4. Operacionalización de las Variables

Cuadro 6 Operacionalización de las Variables

Variables		Definición Operacional	Indicadores
Independiente	H.G. Procesos Administrativos y contable	Es el conjunto de toma de decisiones, pasos o etapas necesarias para implementar un sistema contable eficaz y eficiente	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas • Procedimientos • Estados Financieros
Dependiente	H.G. Gastos Financieros	Son los gastos incurridos en las operaciones financieras	<ul style="list-style-type: none"> • Tasas de Interés • Rendimiento Financiero
Independiente	HP1 Despacho de Mercadería	Son las gestiones de entrega recepción de mercadería al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega Oportuna • Satisfacción • Calidad • Documentación en orden
Dependiente	HP1 Gestión Administrativa Financiera	Es el soporte administrativo Financiero aplicado a los procesos empresariales, a fin de lograr resultados sinérgicos con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad • Procedimientos • Utilidad • Informes y Reportes requeridos
Independiente	HP2 Procedimientos Administrativos	Son los métodos eficaces aplicados en la administración de recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento legal • Organización • Estados Financieros • Informes y Reportes requeridos
Dependiente	HP2 Sistema de Información Contable	Es el conjunto de elementos orientado al tratamiento y administración de datos e información contable.	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso contables • Contabilidad Computarizada • Documentos Fuentes

	VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES
Independiente	HP3 Sistema de Información contable	Es el conjunto de elementos orientado al tratamiento y administración de datos e información contable.	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso contables • Contabilidad Computarizada • Documentos Fuentes • Principio de Realización
Dependiente	HP3 Tomas de Decisiones	Es el proceso racional y económico para elegir una opción entre varias alternativas	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias • Objetivos
Independiente	HP4 Normas Administrativas	Son reglas o mandatos que se deben seguir para cumplir con los objetivos institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamentos • Políticas • Controles • Procedimientos
Dependiente	HP4 Coordinación Operativa	Es el procedimiento de disponer los medios operativos, de modo metódico para alinear, coincidir y sincronizar los recursos y acciones, conforme los objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas • Procedimientos • Informes y Reportes requeridos

Elaborado Por: Chris Borbor Jiménez

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

El diseño de la investigación estipula la estructura fundamental básica que adopta el investigador para generar la información requerida y llegar a especificar la naturaleza de la problemática que le permita efectuar las comparaciones necesarias para medir y controlar las variables independientes, en relación a los acontecimientos que suceden en el lugar de los hechos.

El diseño es experimental, porque busca comprobar los efectos de una intervención específica, que requiere ser analizada para superar las debilidades contables y administrativas de la empresa.

El diseño es transversal porque implica la recolección de datos en una fecha de corte específica.

Los tipos de investigación considerados en la presente investigación se detallan a continuación:

Investigación Aplicada.- Se intenta conocer las causas que originan el problema, para encontrarle una solución aplicada, en términos de beneficios, mediante el uso de procedimientos científicos estrechamente vinculado al tema investigativo

Investigación Descriptiva.- Consiste en emplear los medios investigativos de recolección de datos, para conocer las principales características y particularidades del objeto de estudio, a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas; a fin de poderlos exponer en forma: clara, profunda, inteligible y entendible; para que puedan ser procesados en información útil, que servirá de fundamento para el análisis e interpretación posterior.

La investigación descriptiva permite conocer e identificar las causas que están afectando el atraso de la información comercial y la presentación oportuna de la documentación fuente; así como también las medidas administrativas adoptadas para atenuar el desfase contable y el perjuicio económico, financiero y fiscal.

Investigación Bibliográfica.- Es la etapa de la investigación científica donde se exploran los aspectos relacionados al problema, sus causas y efectos; mediante la lectura de libros, investigaciones y demás documentos existentes, previos a la investigación, sobre el tema o relacionados con el mismo, para disponer del marco referencial suficiente, que sirva de punto de partida para ampliar el conocimiento disponible y aprovechar los fundamentos científicos, de connotados investigadores, que contribuyen, con sus aportes, al fundamento, sustento y argumento, en el análisis e interpretaciones, de los hechos que se investiga.

Explorativa: Se aplica esta modalidad de investigación para conocer, descubrir y examinar el tema o problema de investigación y familiarizar al investigador a los hechos que investiga, de modo que la problemática pueda ser abordada, con claridad y carácter práctico, coherente y alineado a la realidad.

Explicativo: Se centra en responder e informar por qué ocurre el fenómeno o problema que afecta la eficiencia o eficacia del sistema de despacho de mercadería, sobre la documentación fuente y facturación atrasada y las secuelas que ocasiona, como la contabilidad a destiempo, para lo cual se fundamenta la exposición con el aporte de datos, pruebas o argumentos.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la Población

La población que se investiga está representada por el personal de la empresa IMPORDAU S.A., relacionados directa o indirectamente con la gestión de inventario, registro contable y cobranzas; para conocer su percepción, opiniones y requerimientos sobre el servicio de importaciones y despacho de mercadería en los

que ellos participan e interactúan. Los empleados considerados son siete, los cuales se detallan a continuación, **Cuadro No. 7**

Cuadro 7 Características de la Población

Cargo	Edad	Sexo	Profesión
Gerente Propietaria	45	Femenino	Ing. Comercial
Supervisor	47	Masculino	C.P.A.
Vendedor	25	Masculino	Estudiante Universitario
Digitadora	23	Femenino	Técnico en Informática
Secretaria-	26	Femenino	Secretaria Ejecutiva
Recepcionista	45	Masculino	C.P.A.
Contador	24	Masculino	Bachiller Contador
Bodeguero			

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Chris Borbor

3.2.2 Delimitación de la Población

La población que se investiga es finita, representada por siete funcionarios responsables de la empresa IMPORDAU S.A., ubicada en la parroquia Tarqui, de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas; encargados de efectuar y tramitar las compras de las empresas industriales, que solicitan los servicios de adquisición de repuestos importados, bajo especificaciones técnicas.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Métodos Teóricos

Análisis y Síntesis: Mediante el método de síntesis se relacionan hechos aparentemente aislados desde el punto de vista sistémico y funcional que inciden en el sistema de adquisición y despacho de repuestos, tales como costos variables, fijos, directos e indirectos.

En el método analítico se descomponen las acciones en elementos o factores que

se pueden revisar ordenadamente por separados para estudiarlas y examinarlas y llegar a establecer las causas y efectos que inciden en el sistema inter funcional interdisciplinario de la sinergia positiva del despacho de mercadería. Se complementa con el método sintético en razón de que pueden relacionar hechos aparentemente aislados para formula una teoría cognoscitiva que unifica los diversos elementos.

Inductivo-Deductivo: En la investigación se tomarán en cuenta aspectos particulares relacionados con el atraso, puntualidad de entrega, entre otros, para vincularlas a los aspectos generales de la Administración.

El método inductivo-deductivo acepta la existencia de una verdad externa y demanda la capacidad del hombre para descubrirla mediante sus sentidos y asimilarla y procesarla por medio de la inteligencia. La conclusión se consigue con el estudio de todos los elementos o factores posibles que forman el objeto de la investigación,

Hipotético-Deductivo: Con este método se busca confirmar la experiencia y facilitar el tratamiento a las hipótesis planteadas en el problema, para concluir y deducir la efectividad o rechazo de los resultados hipotéticos establecidos.

3.3.3 Técnicas e Instrumentos

Se emplean las técnicas de encuesta y entrevista; como los instrumentos de investigación que se emplean para obtener la información requerida.

La encuesta consiste en un formulario de preguntas, que se aplica a una muestra representativa de la población, para obtener mediciones cuantitativas, derivadas de cualidades objetivas y subjetivas.

Según los objetivos, las encuestas se clasifican en:

- **Encuestas descriptivas:** Señala la opinión, sobre las actitudes o condiciones de una determinada población, presentes al momento de realizar la encuesta.
- **Encuestas analíticas:** Describe y explica, por medio de examinación con inferencias explicativas de las variables investigativas interrelacionadas, las razones o causas de una determinada situación.

Según la formulación de las preguntas:

- **De respuesta abierta:** El interrogado responde con libertad a las preguntas formuladas, del porqué y cómo suceden los hechos. Este tipo de preguntas, permite adquirir información adicional que no habían sido formuladas al hacer los formularios.
- **De respuesta cerrada:** los encuestados responden eligiendo una de las opciones establecidas para cada pregunta, las cuales se formulan con carácter uniforme para disminuir el tiempo de respuesta y hacerlas fáciles de cuantificar; estas preguntas presentan la dificultad, a veces, de no incluir las opciones necesarias, por lo que es conveniente agregar la opción “otros”.

Según la forma de efectuar la entrevista:

Personal: es una entrevista que se realiza cara a cara, en un lugar conveniente, puede ser en el trabajo, hogar del entrevistado, e inclusive pueden ser invitado a una sede para realizarla. Las encuestas personales pueden ser estructuradas, si las preguntas fueron fijadas previamente con un orden de realización; en tanto las no estructuradas, las preguntas son generales, con posibilidad de repreguntar, el encuestador dispone de libertad para referirse al tema.²⁵

Encuesta: Se empleará como una técnica investigativa exploratoria para recoger datos, de las personas involucradas en la empresa, acerca de las experiencias, problemas y dificultades. Para el efecto se emplea un cuestionario de preguntas, el

²⁵Tiposdeorg (28 de septiembre de 2011). *Tipos de Encuestas*. Recuperado el 17 de Agosto de 2013, de <http://www.tiposde.org/escolares/123-tipos-de-encuestas/>

encuestado responde seleccionando una de las opciones de las preguntas. Se emplearán las mismas preguntas a los entrevistados, en el mismo orden, y en una situación similar; para que puedan participar sin dificultades y restricciones.

El tipo de Encuestas que se aplicará es directa o personal, denominada también cara a cara o de profundidad; tiene la ventaja de ser controlada y guiada por el encuestador. También es del tipo Analítico, porque busca, además de describir los hechos, explicar las causas que los provocan.

La encuesta consiste en el uso de cuestionarios estructurados, que contiene un conjunto de preguntas tipificadas aplicada, a una muestra representativa, con el fin de averiguar datos precisos o estados de opinión de las personas encuestadas. Es bien reconocida la encuesta (personal) como un medio para obtener información que permita llegar a diagnósticos de utilidad en distintos campos.²⁶

Entrevista: Es una conversación profesional, de contacto directo con el personal, relacionado al servicio de importaciones de repuestos, bajo pedido, con la finalidad de profundizar y precisar aquellos aspectos de la encuesta o de la observación que requiere ser aclarado, ampliado o esclarecido. Se entrevistará al Contador en su oficina; por considerarse que es la persona involucrada directamente y autorizada para brindar información en el tema que se investiga y que dispone de la información pertinente.

El tipo de Entrevista, que se empleará es estandarizada, mediante el empleo de un cuestionario oral, en la cual el entrevistador lee las preguntas y anota las respuestas que obtiene; la entrevista será normal o relajada, para conseguir un clima, sereno, tranquilo y de confianza. Según el modo de aplicación, la entrevista será Cara a cara, en persona, para permitir la repregunta y tomar notas de las respuestas. Según la planificación, la entrevista será Programada, mediante cita previa con el entrevistado, para asegurar la disponibilidad de su tiempo.

²⁶Arratia, Ó., González, D. G., Pérez, M. T., & Martín, M. Á. (2009). *Innovación en Docencia Universitaria Con Moodle*. España: Club Universitario.

3.4 PROCEDIMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACIÓN

Los procedimiento estadístico de la información consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación, que el investigador adopta para llegar a las conclusiones requeridas.

El proceso que se adopta contiene lo siguientes pasos:

1. Revisar la información registrada en cada uno de los cuestionarios, y verificar el debido registro.
2. Efectuar el recuento de las respuestas, para cada pregunta, con el uso de funciones tales como: suma y redondeo, y tablas dinámicas para contribuir a la disposición ordenada y resumida de los datos.
3. Realizar cuadros estadísticos, ordenados en filas y columnas, para cada pregunta, aplicando porcentajes y frecuencia relativa, para cada alternativa de respuesta, con el propósito de facilitar el análisis de los datos obtenidos.
4. Preparar gráficos estadísticos de barras, para cada pregunta, para conseguir una mayor apreciación interpretativa.
5. La interpretación de los resultados, se logrará con la ayuda de los datos de frecuencia relativa, los gráficos estadísticos, la observación de la información contable y la entrevista.

CAPITULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

4.1.1 Análisis e interpretación de resultados de la empresa

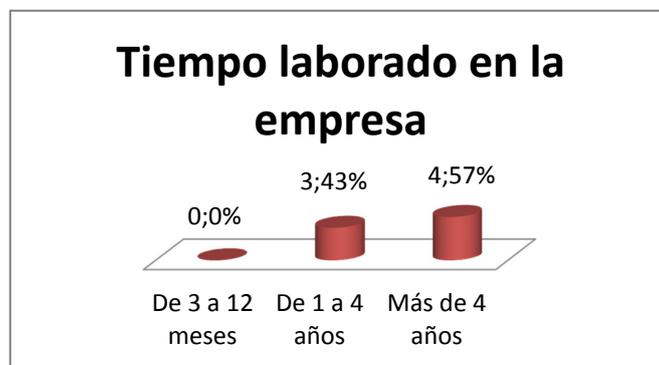
1. ¿Cuánto tiempo ha laborado en la empresa?

Cuadro 8 Tiempo de labor en la empresa

1	Tiempo	Frecuencia	%
	De 3 a 12 meses	0	0%
	De 1 a 4 años	3	43%
	Más de 4 años	4	57%
TOTAL		7	100%

Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Gráfico 1



Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Interpretación y Análisis: El 57% de los encuestados, que corresponde a 4 empleados, señalaron que tienen más de 4 años de servicios continuos en la empresa, gozan de un buen clima y estabilidad laboral; en tanto que el 43% restante, 3 empleados, se ubican en el rango de 1 a 4 años, quienes coincidieron, que ciertamente disponen de un buen ambiente laboral y compañerismo, y sus jefes orientan a sus empleados cuando ellos precisan realizar alguna consulta.

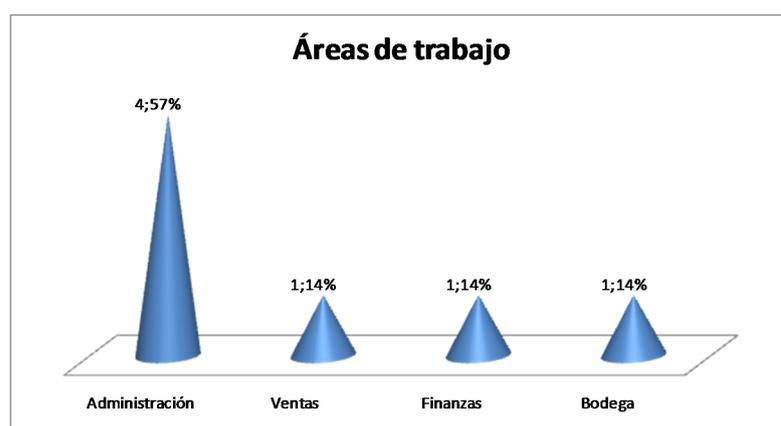
2. ¿A qué área de trabajo corresponden las funciones que usted desempeña?

Cuadro 9 Áreas de Trabajo del Personal

2	Área	Frecuencia	%
	Administración	4	57%
	Ventas	1	14%
	Finanzas	1	14%
	Bodega	1	14%
TOTAL		7	100%

Elaborado: Chris Borbor Jiménez

Gráfico 2



Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Interpretación y Análisis: El 57% de los encuestados, 4 empleados, indicaron que sus actividades están relacionadas al área administrativa; en tanto que los empleados asignados a las áreas de ventas finanzas y bodega, coincidieron en el mismo porcentaje, 14%, con un empleado en cada área.

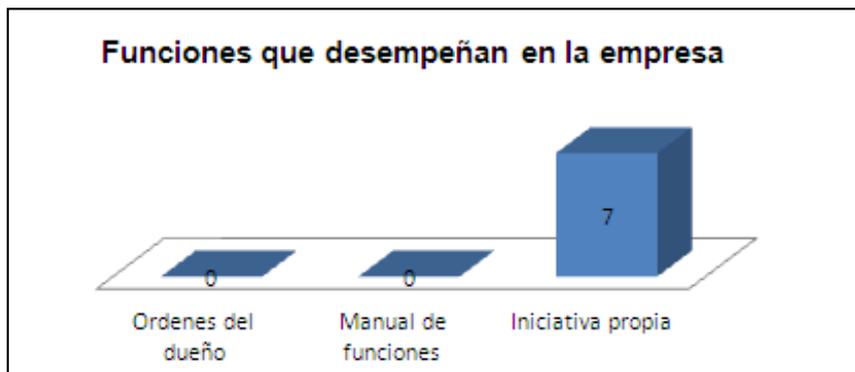
3. Las funciones que desempeñan en la empresa usted las realiza por:

Cuadro 10 Origen de Asignación de funciones planificadas al personal

3	Opinión	Frecuencia	%
	Órdenes del dueño	0	0%
	Manual de funciones	0	0%
	Iniciativa propia	7	100%
TOTAL		7	100%

Elaboración: Chris Borbor Jiménez

Grafico 3



Elaboración: Chris Borbor Jiménez

Interpretación y Análisis: El 100%,7 empleados, señalaron que sus actividades las realiza por iniciativa propia, porque disponen de experiencia laboral y han recibido las debidas instrucciones de sus jefes, en el desempeño de sus trabajos. Además, cada colaborador tiene definido sus actividades a realizar y alcance de su trabajo; pero en caso excepcionales recurren a los dueños para recibir instrucciones.

4. Las tareas que usted realiza son reportadas al:

Cuadro 11 Dirección de Reporte de Tareas del personal

	Opinión	Frecuencia	%
4	Dueño de la empresa	7	100%
	Jefe Superior inmediato	0	0%
	Contador	0	0%
TOTAL		7	100%

Elaborado por : Chris Borbor Jiménez

Gráfico 4



Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Interpretación y Análisis: El 100%, 7 empleados, señalaron que las políticas de la empresa, en referencia a la toma de decisiones y canales de comunicación, deben efectuarse al dueño de la empresa, para recibir instrucciones y mantener informado a la gerencia sobre los diferentes sucesos en la empresa.

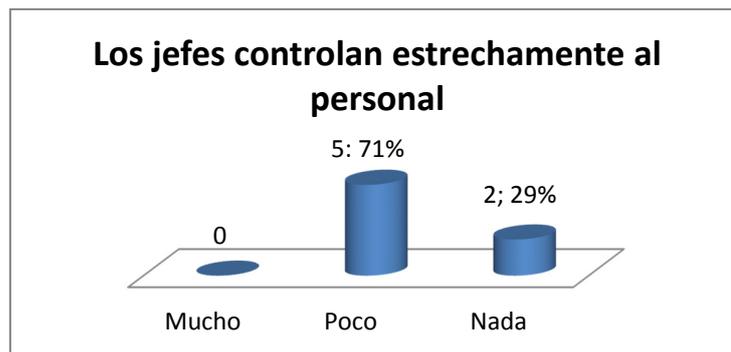
5. El Control y Supervisión del personal se lleva a cabo?

Cuadro 12 Nivel en que los Jefes controlan y supervisan al personal

	Opinión	Frecuencia	%
5	Siempre	0	0%
	Rara Vez	5	71%
	Nunca	2	29%
TOTAL		7	100%

Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Gráfico 5



Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Interpretación y Análisis: El 71%, 5 empleados, señalaron, que rara vez, los jefes controlan y supervisan al personal, porque, a su criterio, existe mucha confianza en las actividades que realizan; en tanto que el 29%, 2 empleados, señalaron que no existe control ni supervisión al personal por parte de los jefes, y que disfrutan de un buen ambiente de trabajo.

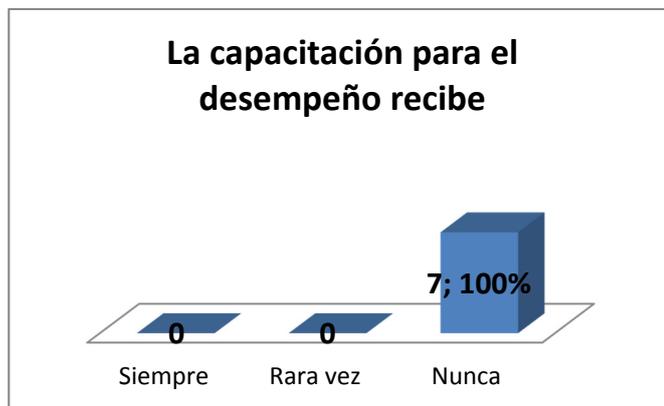
6. La capacitación para el desempeño de sus funciones usted las recibe:

Cuadro 13 Auspicio de Capacitación al personal

	Opinión	Frecuencia	%
6	Siempre	0	0%
	Rara vez	0	0%
	Nunca	7	100%
TOTAL		7	100%

Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Gráfico 6



Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Interpretación y Análisis: Los 7 empleados, 100% de los encuestados, señalaron no haber recibido capacitación propiciado por la empresa, en razón de la falta de disponibilidad de tiempo; aunque sus directivos reconocen la importancia que representa para los empleados la capacitación, en cuanto a la contribución de eficiencia y eficacia en el desempeño laboral.

7.La comunicación dentro de la empresa usted la calificaría como:

Cuadro 14 Calificación de la Comunicación dentro de la empresa

	Opinión	Frecuencia	%
7	Muy Buena	0	0%
	Buena	4	57%
	Regular	3	43%
	Mala	0	0%
TOTAL		7	100%

Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Gráfico 7



Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Interpretación y Análisis: La comunicación dentro de la empresa fue calificada mayoritariamente, por el 57 % de los encuestados como buena, por considerar que existe una apertura directa con los propietarios y demás colaboradores de la empresa, que les permite tratar los problemas sin ningún impedimento y con confianza. En tanto que, el 43%, 3 empleados, señalaron que la comunicación es regular, porque los administradores siempre se encuentran ocupados y esto dificulta la comunicación inmediata, manifestaron que los administradores desean que los empleados tengan iniciativa para resolver los problemas y propician la autogestión.

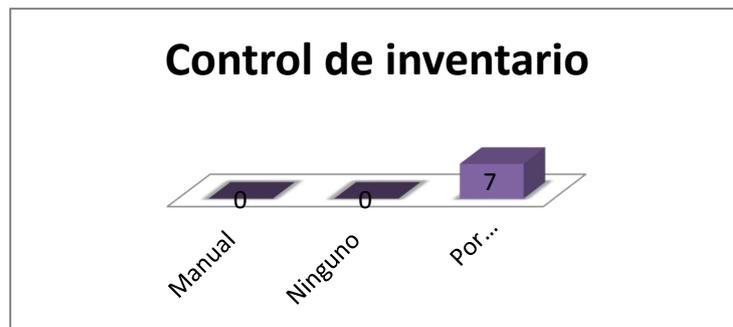
8. El control de inventario se lleva a cabo de manera:

Cuadro 15 Sistema de Ejecución del Control de inventario

	Opinión	Frecuencia	%
8	Manual	0	0%
	Por computadora	7	100%
	Ninguno	0	0%
TOTAL		7	100%

Elaborado por : Chris Borbor Jiménez

Gráfico 8



Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Interpretación y Análisis: El 100% de los encuestados, señalaron que el control de inventario lo llevan por computadora, indicaron además, que disponen de un programa computacional que les facilita la gestión y simplifica el trabajo contable y procesamiento de datos; de modo que, permite que una sola persona, el contador, sea el responsable de todo el manejo administrativo contable.

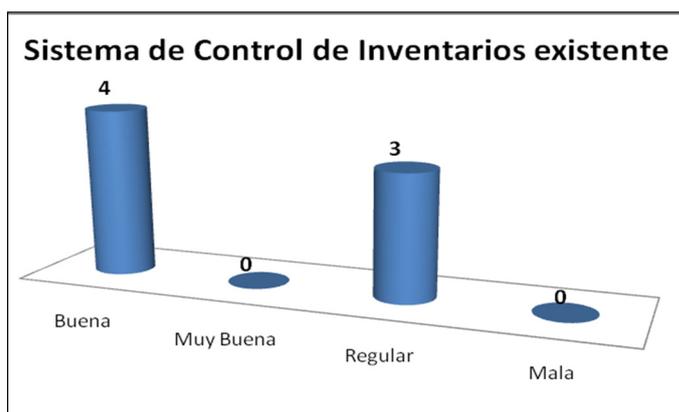
9. Con respecto al Sistema de Control de Inventarios existente, usted lo considera?

Cuadro 16 Grado de Eficiencia del Sistema de Control de Inventarios

	Opinión	Frecuencia	%
9	Muy Buena	0	0%
	Buena	4	57%
	Regular	3	43%
	Deficiente	0	0%
TOTAL		7	100%

Elaboración: Chris Borbor Jiménez

Gráfico 9



Elaboración: Chris Borbor Jiménez

Interpretación y Análisis: El 57% de los encuestados, 4 empleados, manifestaron que el sistema de control de inventario existente es eficiente; entre otras razones, porque poseen un programa de computación debidamente validado y confiable, que brinda todos los reportes e informes necesarios para facilitar la gestión empresarial; además no se ha escuchado que exista inconformidad sobre este sistema; más bien, se ha comentado elogios sobre su funcionamiento; en tanto que el 43%, 3 empleados, coincidieron que el sistema de control de inventario es regular; en vista de que el sistema administrativo y la falta de documentos limitan el sistema de información al día y el procesamiento de datos del sistema de control de inventario.

10. Considera que el actual Sistema de Control de Inventarios se aplica correctamente?

Cuadro 17 Calificación de aplicación del Sistema de Control de Inventarios

10	Opinión	Frecuencia	%
	Si	3	43%
	No	4	57%
TOTAL		7	100%

Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Gráfico 10



Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Interpretación y Análisis: El 57% de los encuestados, 4 empleados, manifestaron que el sistema de control de inventario no se aplica correctamente, porque requiere integrar todos los factores que repercuten en el buen funcionamiento del sistema, como es el registro de información al día. En tanto que, los tres empleados restantes, que representan el 43% de los encuestados, consideraron que si existe una buena aplicación del sistema de control de inventario; además no se dispone de stock de inventario, debido a que las compras son bajo pedido y los resultados se manejan bajo control; sin embargo, explicaron que ciertamente no se cumple con el principio de realización, de registrar los costos en su debido momento, en tanto que las unidades físicas de la mercancía si se registran ; pero esto obedece a que existe un retraso en el cálculo de costos, originado por la tardanza de recepción de los documentos de respaldo que son la base fundamental para efectuar los registros.

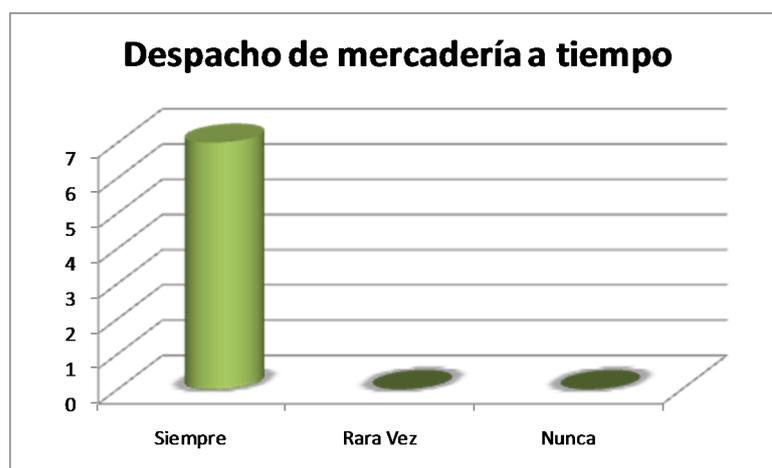
11. ¿Sucedee el despacho de mercadería en el tiempo establecido?

Cuadro 18 Cumplimiento de despacho de mercadería

	Opinión	Frecuencia	%
11	Siempre	7	100%
	Rara Vez	0	0%
	Nunca	0	0%
TOTAL		7	100%

Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Gráfico 11



Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Interpretación y Análisis: El 100% de los encuestados, 7 colaboradores, manifestaron que siempre el despacho de mercadería se realiza en el tiempo establecido, en un tiempo promedio de 48 horas; aunque es un tiempo referencial reprogramable, en función del país de origen del repuesto o su disponibilidad en el mercado de Miami; además, una vez localizado la existencia y disponibilidad comercial del repuesto se le informa al cliente el tiempo aproximado de entrega.

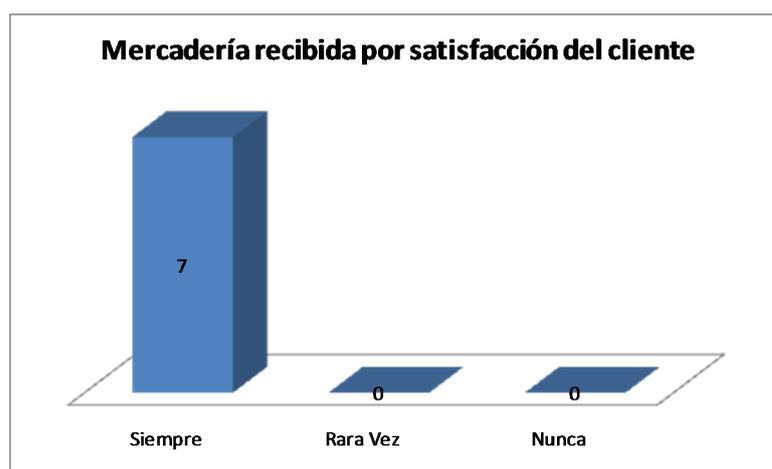
12. Considera que la mercadería es recibida a satisfacción por el cliente?

Cuadro 19 Mercadería recibida a satisfacción por el cliente

	Opinión	Frecuencia	%
12	Siempre	7	100%
	Rara Vez	0	0%
	Nunca	0	0%
TOTAL		7	100%

Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Gráfico 12



Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Interpretación y Análisis: El 100%, 7 empleados, coincidieron que la mercadería es recibida a satisfacción del cliente; y es precisamente esta gestión de entrega, una estrategia mercadotécnica que aplica la empresa para conseguir la fidelización y preferencia de sus clientes. El abastecimiento inmediato y oportuno es de suma importancia para los clientes, porque de ello depende la funcionabilidad de sus maquinarias y forma parte de la gestión empresarial y rentabilidad económica de sus empresas; entonces buscan una atención, de sus proveedores, oportuna de calidad y de más bajos precios, para atender sus emergencias; destinada en la mayoría de los casos, para el mantenimiento de sus máquinas industriales.

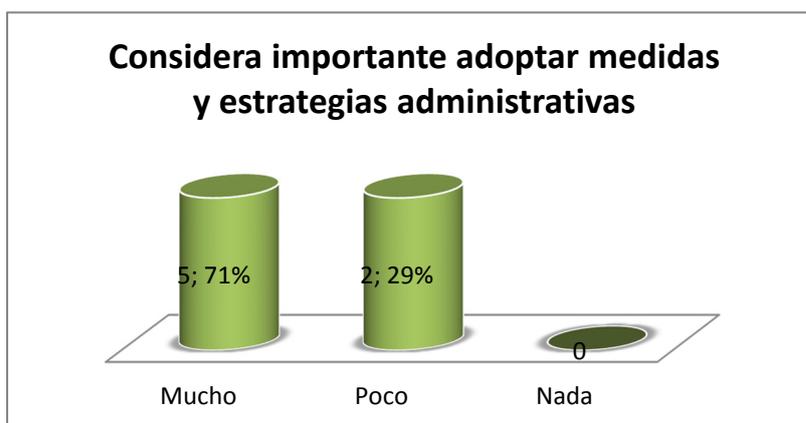
13. El adoptar medidas y estrategias administrativas para facilitar el control y la gestión de inventarios, usted lo considera?

Cuadro 20 Importancia de adoptar Medidas y estrategias administrativas

	Opinión	Frecuencia	%
13	Muy Importante	5	71%
	Importante	2	29%
	Poco Importante	0	0%
	No responde	0	0%
TOTAL		7	100%

Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Gráfico 13



Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Interpretación y Análisis: El 71%, representado por 5 empleados, manifestaron que es muy importante adoptar medidas y estrategias administrativas, precisamente, para facilitar el control y gestión de inventario; en tanto que, el 29%, 2 encuestados, manifestaron que es importante, porque la empresa mantiene satisfecho a sus clientes y eso es lo más relevante, a su criterio.

4.1.2 Análisis de la entrevista

ENTREVISTA DIRIGIDA A: CPA. Xavier Eduardo Bustos Crespo

FUNCIONES QUE DESEMPEÑA: Contador General

OBJETIVO: Conocer los procedimientos y dificultades que suceden en la gestión administrativa y contable.

1. ¿Cuánto tiempo ha laborado en la empresa?

Desde que la empresa se inició, tengo 7 años trabajando, de manera ininterrumpida, cuento con la amistad de los dueños, quienes confían enteramente en mi trabajo.

2. ¿Utiliza herramientas de planificación y control?

Si, es indispensable emplearlos, aunque sea de manera empírica, principalmente, porque no se puede confiar únicamente en la memoria; debido a que la información administrativa contable involucra aspectos cuantitativos, tales como: valores, fechas, entre otros aspectos, que requieren disponer de registros auxiliares. Los procedimientos empleados son conocidos y forman parte de la formación académica del contador, sujeto a las normas ecuatorianas de contabilidad. En cuanto a normas formales administrativas, no se dispone, cada funcionario hace lo que le corresponde hacer, salvo casos excepcionales que se requiere la aprobación de la Gerencia.

3. ¿Cómo realiza el control de ingresos y egresos dentro de la empresa?

Por supuesto, según las normas de contabilidad, no puede ser de otra manera, empleando las carpetas y registros contables usuales; se dispone de 6 carpetas, cada una de ellas cuenta con registros que requieren adjuntar la documentación de respaldo; y efectuarse bajo los principios contables: de realización, criterio conservador, entre otros. Entonces se comprenderá, que si no se dispone de los documentos, tales como: facturas, planillas, guía de remisión, nota de entrega, etc. no se puede hacer ningún registro. Las carpetas disponibles son: ingreso y egreso

de caja, egreso de bancos, ingreso de bancos, notas de débitos, notas de créditos y diario general.

4. ¿Los clientes le ofrecen las especificaciones necesarias para gestionar la compra de repuestos?

Generalmente si, nuestros clientes son empresas de prestigio que disponen de especificaciones técnicas de los elementos de máquina que requieren importar; tales como: notas técnicas, manuales técnicos, catálogos instructivos; y, generalmente las empresas cuentan con personal calificado, de mantenimiento y otras áreas técnicas, que les permite precisar sus requerimientos técnicos, de lo repuestos que solicita importar; sin embargo, hay muchos casos de máquinas antiguas, cuyas fabricaciones están discontinuadas, y no disponen de las especificaciones necesarias para efectuar una compra correcta. Cuando este sucede, la empresa elabora planos con las medidas requeridas y toma fotos de las maquinas y de la pieza requerida, para poder guiar al proveedor en la compra.

5. ¿Cuál es el tiempo que considera justificado para la entrega de la documentación fuente?

No se justifica ningún tiempo de retraso, se supone que toda mercadería es entregada con los documentos de respaldo; pero, en la práctica y la política de la empresa de servicio al cliente, se adelanta la entrega de la mercadería, para favorecer a los clientes, porque una máquina en reparación, paraliza la producción y genera gastos y costos por hora. Por lo general, la entrega de documentos es a los 5 días laborables, dos días por parte de nuestro proveedor en MIAMI y normalmente 3 días en nuestra oficina, hasta hacerle llegar a los clientes; el tiempo es mayor, entre otras razones, porque no existe una persona dedicada a esta actividad y al seguimiento de los pedidos.

6. ¿Cómo realiza la gestión de cobro al no disponer de un Dpto. de cobranzas?

Normalmente, nuestros clientes son empresas, de reconocido prestigio y mantienen seriedad y formalidad en todos sus actos; el procedimiento que se sigue en la

gestión de cobros es: si una planilla llega antes de la primera quincena, el pago se efectúa el día 15; caso contrario el último día laborable de la segunda quincena del mes. La inconveniencia para la empresa, ocurre cuando no se envía la planilla o factura al cliente, por descuido u omisión, entonces la empresa debe absorber los costos financieros.

7. ¿Cobran algún valor adicional de interés por mora en aquellas facturas que están pendientes de cobros?

No, no referencias de estos casos; normalmente los clientes pagan puntualmente sus deudas. Pero ha habido casos, en que los clientes han incurrido en retrasos de pago; entonces estos sucesos se hacen constar en la historia del cliente; para prevenir futuros ocurrencias.

8. ¿Tiene problemas tributarios con el SRI por registrar tardíamente las ventas y los impuestos recaudados?

No, porque los atrasos se manejan de manera informal, cuando se registran las transacciones, inmediatamente se cumple con los impuestos y retenciones correspondiente y se evitan los retrasos.

9. ¿Ha tenido dificultades en la gestión administrativa contable en lo que respecta a la facturación y registro contable tardío?

Sí, porque mientras no se efectúen los registros contables pertinentes; la contabilidad se atrasa, se tiene problema de gestión de cobros, de recuperación de cartera, se produce un gasto financiero oculto, que la empresa debe absorber, como consecuencia de demorar en la gestión de cobro. La empresa brinda un crédito, sin intereses, de 15 días para el pago; pero, suele ocurrir que nuestras planillas se confunden en las empresas de nuestros clientes y el cobro se pospone en el tiempo; con la consecuencia del caso; el empresario mantiene un trato amigo con sus clientes y evita en lo posible cualquier desacuerdo; de manera la empresa cuenta con clientes estables y disponemos de nuevos clientes por recomendaciones nuestro lema es el cliente tiene la razón y no hay que discutir con ello.

10. ¿La tardanza de gestión de cobro genera desequilibrios o costos financieros?

Por supuesto, los recursos financieros son limitados y se requiere de un cobro ágil-inmediato, para poder cubrir con las necesidades administrativas y financieras; principalmente para recuperar cartera y capital de trabajo; esto es un aspecto muy tratado con los dueños; pero al momento no se han adoptado medidas administrativas y tomas de decisiones; porque el dueño evita tener conflicto con sus clientes; no obstante, se teme que en algún momento la empresa se quede sin solvencia económica y no pueda atender a los clientes, por no disponer de capacidad de compra, entre otros aspectos, por lo que es recomendable disponer de información al día.

11. ¿Al no disponer de información financiera al día, tiene dificultades en la toma de decisiones?

La gestión empresarial de toda empresa, fundamenta su toma de decisiones en información; en nuestra empresa no es la excepción; ya sea para requerimiento del sistema de costo predeterminado, en relación al prorrateo de los gastos generales, para las gestiones de cobro y pago; conocer la situación general de la empresa, en cuanto a la disponibilidad de los estados financieros, entre otros aspectos.

12. ¿Disponen de normas administrativas para lograr la coordinación operativa?

Toda empresa dispone de normas administrativas, que generalmente corresponde a las decisiones de los dueños; pero en la empresa no se maneja instrucciones formales por escrito, sino que se forja en la memoria de sus colaboradores; según las experiencias que van ocurriendo. Según los directivos, se despojan de las formalidades, de los oficios, memorandos, que absorben mucho tiempo realizarlos.

13. Cree usted que el abastecimiento inmediato influye en la gestión administrativa financiera

No, la entrega inmediata de la mercadería está basada en la confianza, de la relación comercial entre el vendedor y el comprador; que en ni un momento la

empresa ha puesto en duda; y prácticamente, la estrategia ha dado resultado y tiene acogida por los clientes. El problema se presenta por que se han incrementado el número de clientes y se han ampliado el numero de transacciones o pedidos de mercaderías; por los tanto, se requieren normas administrativas y de gestión de cobros que precisa de una persona dedicada a esta actividad, que al momento la empresa no dispone. La empresa gestiona sus cobros mediante la autogestión de los clientes, quienes reciben sus planillas y facturas y las cancelan voluntariamente a la brevedad posible; pero por el volumen de transacciones que se han incrementado se precisa de una persona dedicada a esta actividad.

CPA. Xavier Eduardo Bustos Crespo
Reg. 015507

4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS

La necesidad de competir para conquistar un mercado objetivo orienta a las empresas a mejorar la cadena de valor del cliente con estrategias competitivas que propicien ventajas competitivas y comparativas para alcanzar posicionamiento. Sin embargo, las empresas no deben sacrificar su gestión empresarial, bajo este propósito porque ocasiona debilidades gerenciales, que afectan la toma de decisiones y la estabilidad financiera; actualmente el éxito empresarial se basa en la mejor toma de decisiones, con información al día, para generar ventajas competitivas con una mejor relación costo, volumen y utilidad.

El mercado objetivo de la empresa se orienta a las empresas de élite, que disponen de departamentos de importaciones y constantemente buscan ventajas comparativas, para decidir si importan por sí mismo, sus requerimiento de repuestos o contratan el servicio de importaciones; no obstante la empresa IMPORDAU por ser una entidad técnica especializada, en la compra de repuestos de maquinaria, dispone de mayores alternativas para disminuir los costos de importación al disminuir el tiempo de adquisición de los pedidos de repuestos. Sin embargo, debido a los altos costos administrativos y de importación se obliga a ser más competitiva, para prevalecer en la autogestión de las importaciones de sus clientes y la presencia de la competencia.

La tendencia moderna de las empresas es competir con eficientes modelos administrativos que emplean tecnología y sistema de costo confiable, ya no se puede mantener sistemas administrativos empíricos y trasladar los incrementos de costos y gastos a los precios de los productos; porque existe una permanente competencia y búsqueda de oportunidades, que desplazan inmediatamente al competidor que no está alineado a la competitividad y a los cambios de preferencia de los clientes.

La empresa mantiene muy buena perspectivas de desarrollos porque dispone de imagen comparativa, posicionamiento de mercado, ventajas competitivas y comparativas, que le permite mantener un margen de ganancia aceptable; pero la

falta de control contable y administrativo ha incrementado su costo financiero por una falta oportuna de gestión de cobro.

4.3 RESULTADOS

La información obtenida, mediante la encuesta y la entrevista, revela que existe inconsistencia en los procedimientos administrativos, que está afectando el sistema de información al día, con costos financieros y toma de decisiones al azar, que limita la gestión empresarial en el sistema de costo, planificación y presupuesto.

- a) El abastecimiento inmediato a los clientes, con facturación posterior, incide en la buena gestión administrativa financiera; porque al no registrarse a tiempo, las ventas de servicio, afecta al principio de realización del registro contable; donde las ventas son reportadas y tramitadas en meses sucesivos posteriores, de conformidad al trámite documental de gestión de cobros, cuyo seguimiento no está asignado, a ningún funcionario. Se pudo conocer, con la investigación que: cuando la empresa operaba con pocos volúmenes de servicios, la gestión de cobro era inmediata, la secretaria de gerencia estaba pendiente de la documentación y el recordatorio de pago al cliente, mediante llamada telefónica. Éstos retrasos, también afecta financieramente a la empresa, por el tiempo de recuperación de la inversión y del capital de trabajo, que conlleva un costo de financiero; de igual forma, la empresa tiene dificultades para atender su compromiso de pagos a sus proveedores, lo cual se podría evitar si se logra mejorar la gestión de cobro en forma oportuna.

- b) Se pudo apreciar que la empresa dispone de un buen sistema computarizado y personal competente, que cumplen con los procedimientos administrativos contables, establecidos por las Normas Ecuatorianas de Contabilidad; sin embargo los registros no suceden a tiempo; entre otras razones:
 - Por la tardanza de facturación oportuna, de la empresa a los clientes, al no disponer de un departamento de ventas y cobranzas; con personal específico y especializado.

- El procedimiento de cobro es pasivo, supeditado a la autogestión de pago voluntario de los clientes, que normalmente ocurre entre la primera y segunda quincena del mes siguiente.
 - Existe sobrecarga de actividades del personal, que realiza varias funciones, y no se encuentra debidamente estructurado por áreas de actividad. La empresa no dispone de un organigrama, formal e informal.
- c) Al no existir una fecha de corte del periodo contable, tanto para el cierre de la contabilidad, como para la espera de documentación de respaldo, la información que procesa el sistema computarizado no se encuentra al día; normalmente hay un retraso de dos meses; por esta razón la toma de decisiones del empresario se produce bajo incertidumbre, en función de datos históricos.
- d) Las normas administrativas, dispuestas al personal, para su fiel cumplimiento, precisan claramente:
- No efectuar ningún registro contable mientras no se disponga de la documentación de respaldo, tal como sugiere las normas contables.
 - No efectuar los registros de ingresos, mientras no se disponga de la planilla de cobro que, normalmente, el proveedor adjunta a la factura, en el cual se detallan los pormenores de los costos y gastos incurridos en la compra del repuesto; así como los gastos de importación al país destino.
 - La empresa cubre el costo o importe de compra del repuesto más un 5% adicional por adelantado; una vez que ha localizado y cotizado el repuesto; la liquidación de compra es facturado posteriormente dentro de los 5 primeros días laborables posterior al envío de la mercadería. Lo cual, se ajusta en la mayoría de los casos; pero, en otros pocos, se han demorado e inclusive no llegan a enviar los documentos respectivos para el cobro, cuando la empresa proveedora tiene carga de trabajo.

Por lo expuesto, las normas administrativas, informalmente establecida, afectan la coordinación operativa, porque retrasa la información al día, la planificación de actividades, las toma de decisión sustentada con información, entre otros aspectos.

4.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 21 Verificación de Hipótesis

Hipótesis General	Verificación
<p>Los procesos administrativos y contables inciden en los gastos financieros de la empresa IMPORDAU.</p>	<p>Con las respuestas de las preguntas tres a las trece se pudo conocer que existen procesos administrativos contables que están afectando el registro contable y la gestión de cobranzas de las ventas de mercadería bajo pedido que inciden en gastos financiero de la empresa IMPORDAU. En tanto las preguntas específicas de la entrevista ocho a la catorce amplían la información de la encuesta sobre los procesos administrativos contables relacionado a la información al día gestión de cobro y costo financiero de la empresa</p>
<p>Hipótesis particular N.-1. El abastecimiento inmediato a los clientes, incide en la gestión administrativa financiera.</p>	<p>la estrategia de marketing, de entrega inmediata de producto y posterior facturación y gestión de cobro causa ineficiencia en la gestión administrativa financiera la cual se pudo verificar con la pregunta tres, cinco, doce y trece de la entrevista y la pregunta cuatro y quince de la entrevista</p>
<p>Hipótesis particular N.-2. Los procedimientos administrativos contables inciden en la gestión administrativa.</p>	<p>Las preguntas tres, cuatro, doce y trece revelan que los procedimientos administrativos que la empresa ha adoptado inciden en la gestión administrativas con resultados de</p>

	tardanzas y registros contables en la gestión de cobros. En tanto las preguntas dos, tres, cuatro, seis, siete, ocho, nueve, diez y catorce la repuesta confirman que la gestión administrativa se ve influenciada por los actuales procedimientos administrativos contables.
Hipótesis particular N.-3 La información financiera incide en la tomas de decisiones.	Las preguntas Siete, ocho, nueve y once de la encuesta, se relaciona con la hipótesis tres en lo que respecta a la disponibilidad de información financiera que incide en la toma de decisiones en. Mientras que las preguntas tres, cinco, ocho, nueve, diez, once y trece de la entrevista provee la información de la verificación de la hipótesis.
Hipótesis particular N.-4. Las normas administrativas, apoyadas en el control interno, afectan la coordinación operativa.	La pregunta seis, ocho y nueve permiten apreciar la falta de normas administrativas para contribuir a la operación operativa de las actividades administrativas. En tanto las preguntas cuatro, cinco, seis, siete, ocho, nueve, diez y doce de la entrevista verifican la hipótesis.

Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

CAPITULO V PROPUESTA

5.1. TEMA

Elaboración de Procesos Administrativos y Contables en la empresa IMPORDAU S.A. de Guayaquil.

5.2. FUNDAMENTACION

La aplicación de un sistema de gestión integral, en el proceso administrativo y contable, se fundamenta en obtener un eficiente desempeño y un oportuno control de resultados, con tomas de decisiones acertadas que contribuyen a ser más competitivos, optimizar y aprovechar los recursos productivos para actuar bajo condiciones de certeza.

Para lo cual, es necesario considerar las siguientes factores administrativos para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Gestión Gerencial¹: Es un proceso que consiste en guiar, a las divisiones administrativas de una empresa, hacia los objetivos fijados para cada una de ellas, mediante planes y programas concretos, para asegurar el correcto desarrollo de las operaciones y de las actividades (planeamiento táctico), posibilitando que los miembros contribuyan al logro de tales objetivos y, controlando que las acciones correspondan a los planes diseñados para alcanzarlos.

Las gerencias departamentales adoptan decisiones sobre la distribución y asignación de recursos, control de las operaciones y diseño de acciones correctivas y les compete también comunicar e informar, a los niveles estratégico y operativo.

¹<http://admindeempresas.blogspot.com/2009/11/la-gestion-gerencial-concepto-e.html>

Las actividades elementales de cualquier gerencia son, en función de la planificación estratégica, establecer objetivos, organizar, comunicar y motivar, medir y evaluar, desarrollar y formar personas y retroalimentar la planificación.

Rediseño del Sistema de Trabajo

- **Definir roles a través de Organigrama funcional.** Se refiere a la estructura organizativa en función del conocimiento, experiencia, pericia o habilidades de los integrantes del equipo de acuerdo al puesto de trabajo a desempeñar
- **La comunicación.** Es un factor relevante, que permite mantener informados a los integrantes de la organización, sobre la situación de la empresa, conflictos, acuerdos y desacuerdos, entre otros, y establecer un clima organizacional adecuado.
- **Liderazgo:** Implica visualizar el objetivo institucional y transmitir a los demás el impulso requerido para que el desempeño esté acorde al trabajo en equipo, para lo cual se requiere que los directivos dispongan de claridad en las metas que persiguen.
- **Compromiso.** Implica un sentido de pertenencia a la misión y visión de la empresa que están alineados a los objetivos individuales y a los del equipo de trabajo.
- **Competencia Asertiva:** Es la integración de conocimientos técnicos sociales, valores corporativos y habilidad social asertiva del trabajador, para poner en operación sus conocimientos, coordinar e integrar esfuerzos entre los miembros de un equipo productivo de trabajo.

Uso de la información contable por la administración

Un sistema de información bien diseñado ofrece control, compatibilidad, flexibilidad y una relación aceptable de costo/beneficio. La información contable permite a las organizaciones identificar, medir, clasificar y clasificar todas las operaciones a fin de conocer la posición financiera de la compañía, de tal manera, que le permita al gerente poder invertir sus futuras ganancias o caso contrario, hacer los ajustes más convenientes.

La contabilidad y el control administrativo

El propósito de la contabilidad es proporcionar información financiera sobre una entidad económica, para servir de base a la planeación y control de actividades. Al comparar los resultados conseguidos, con los resultados esperados, se puedan hacer correcciones o desarrollar estrategias para maximizar oportunidades.

Registro del Sistema Contable

El sistema de contabilidad es una estructura organizada mediante la cual se recogen las informaciones de una empresa como resultado de sus operaciones, valiéndose de recursos como formularios, reportes, libros etc.; para lo cual se constituyen en un conjunto de métodos y registros diseñados y establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar y reportar las transacciones financieras de la empresa, manteniendo el control de los activos, obligaciones, ingresos y egresos mediante los saldos contables resultantes del registro de las operaciones.

Se entienden por registros contables aquellos documentos o soportes en los cuales se escritura, archiva o expone información contable, cualquiera que sea el material utilizado, sujetándose a las disposiciones contables y a los principios en que se funda la técnica contable.

Un sistema de información²⁷ es un conjunto de elementos interrelacionados que recoge datos, lo procesa y convierte en información, almacena y posteriormente se da a conocer a sus usuarios. La Contabilidad es un sistema de información, porque captura, procesa, almacena y distribuye información vital para la correcta toma de decisiones en la empresa. El SIC no está definido solo para suministrar información, sino que permite a la dirección de la empresa ejercer un control técnico sobre la misma, y tomar decisiones, en el momento oportuno.

Todos esto tiene un proceso; en donde primero se ingresa la información mediante los documentos válidos o autorizados por el **SRI**, luego se procesa la información,

²⁷Ramírez, R. (2001). Sistema Contable y Nuevas Necesidades de Información. *Revista Legis del Contador* , #7. Pág. 23.

manual o computarizado, en un sistema contable propio de la empresa y finalmente se obtienen los resultados.

Tipos de Costos²⁸

Al examinar los costos, se pueden separar en dos grandes rubros: costos fijos y costos variables.

Costos Fijos: Son periódicos. Se incurre en ellos por el simple transcurrir del tiempo, no se pueden evitar, son independientes del nivel de producción o ventas alcanzadas. Por ejemplo:

- Alquiler del local
- Salarios
- Gastos de mantenimiento
- Depreciaciones y amortizaciones

Costos Variables: Son los que están directamente involucrados con la producción y venta de los artículos, por lo que tienden a variar con el volumen de la producción. Por ejemplo:

- Las materias primas.
- Servicios auxiliares, tales como agua, energía eléctrica, lubricantes, refrigeración, combustible, etc.
- Gastos operacionales
- Comisiones sobre ventas.

La suma total de ambos con los costos totales:

COSTOS TOTALES = COSTOS FIJOS + COSTOS VARIABLES

Esto nos indica por lo menos dos cosas:

- Los **costos mínimos** de la empresa están determinados principalmente por los costos fijos.

²⁸<http://www.members.tripod.com/aromaticas/Costos.htm>

- Si son los mismos costos fijos se puede producir un mayor volumen de artículos, entonces los costos fijos de cada artículo producido serán menores, pues se prorratarán todos los costos en un mayor número de unidades.

Algunas posibilidades de reducir los costos consisten en lo siguiente:

- **Reducción de los Costos Fijos:** Los costos fijos se realizan para mantener una capacidad instalada de producción. Por ello las mejores formas de reducirlos pueden ser:

Aprovechar al máximo la capacidad instalada.

- Por producción masiva
- Por uso de técnicas diferentes.
- Por cambios administrativos.
- Por cambio de maquinarias y equipos.

Mejorar la productividad del personal

- Con una mejor comunicación.
- Con incentivos que los estimulen.
- Con evaluaciones y controles periódicos

Reducción de los Costos Variables: Se incurre en costos variables para adquirir la materia prima (y otros insumos) que se transformará. Por ello las formas de reducir los costos variables pueden ser:

- Conseguir descuentos por compras mayores
- Economía de Escala: Investigar nuevos proveedores que ofrezcan un costo más económico con la misma calidad.
- Fidelizar a los clientes y conseguir aumentar sus compras
- Mejorar el rendimiento laboral, optimizar los procesos
- Minimizar los procesos administrativos
- Mediante diseños operativos que optimicen el tiempo de trabajo

Costo Unitario: Si los costos totales de la empresa son igual a Costos Fijos más Variables, no es difícil suponer que el costo total unitario es igual a la suma del costo fijo unitario más el costo variable unitario.

Costo Total Unitario = Costo Fijo Unitario + Costo Variable Unitario

La estimación del costo unitario permite al empresario elaborar presupuestos de operación de la empresa, establecer el programa tentativo de producción y ventas, elaborar la política de precios, sin arriesgarse a tener pérdidas y conocer lo que cuesta producir o comercializar un artículo en la empresa.

PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Los principios básicos de administración no sólo son aplicables a las empresas, sino que son válidos en la vida personal. Los principios administrativos que nos han enseñado en la universidad, son aplicables no sólo a la administración de una empresa sino a la administración de la vida misma de cada persona aunque no nos lo hayan dicho. En el diario desarrollo personal, laboral o profesional, debemos aplicar muchos de los principios considerados esenciales en la administración.²⁹

La función administrativa solo tiene por órgano y por instrumento al cuerpo social. Mientras que las otras funciones ponen en juego la materia prima y las máquinas, la función administrativa solo obra sobre el personal.

La salud y el buen funcionamiento del cuerpo social dependen de un cierto número de condiciones, a las cuales se les da indiferentemente el nombre de principios, de leyes o de reglas. Emplear con preferencia la palabra principios, desembarazándola de toda idea de rigidez. No existe nada rígido ni absoluto en materia administrativa; en ella todo es cuestión de medida. Casi nunca puede aplicarse dos veces el mismo principio en condiciones idénticas: es necesario tener en cuenta las circunstancias diversas y cambiantes, los hombres igualmente diversos y cambiantes y muchos otros elementos variables.

²⁹Gerencie. (10 de Septiembre de 2008). *Los Principios Básicos de Administración*. Recuperado el 6 de Agosto de 2013, de <http://www.gerencie.com/los-principios-basicos-de-administracion.html>

Además, los principios son flexibles y susceptibles de adaptarse a todas las necesidades. La cuestión consiste en saber servirse de ellos: es éste un arte difícil que exige inteligencia, experiencia, decisión y mesura. La mesura, hecha de tacto y experiencia, es una de las principales cualidades del administrador.

El número de los principios de administración no es limitado. Toda regla, todo medio administrativo que fortifica el cuerpo social o facilita su funcionamiento toma lugar entre los principios, por todo el tiempo, al menos, en que la experiencia lo confirme en esta alta dignidad. Un cambio en el estado de cosas puede determinar el cambio de las reglas a las cuales ese estado había dado nacimiento.³⁰

Entre algunos principios tenemos:³¹

Planeación. No se puede hacer nada sin antes planearlo. Hasta ir al cine los fines de semana requiere ser planeado, puesto que se tiene que tener en cuenta variables como el tiempo y el dinero. Inclusive se tiene que medir el costo de oportunidad, puesto que el hecho de ir al cine impide que se desarrollen otras actividades que pueden ser más o menos importantes.

Organización. En la vida personal se requiere ser organizado. Aunque seamos uno solo, dependemos e influimos en más personas, y nuestras decisiones necesitan y tendrán efectos sobre diferentes recursos, los que en su conjunto deben estar debidamente organizados, de lo contrario será más difícil, como por ejemplo planear y ejecutar lo planeado.

Dirección. Tan importante como los anteriores. Debemos dirigir muy bien nuestras acciones, actitudes, etc., para poder conseguir el objetivo elegido. Sin dirección no es posible avanzar. Como lo dice el adagio popular: un barco sin timón es un barco sin dirección, sin rumbo y sin destino.

³⁰<http://principiosadministrativos.wikispaces.com/share/view/36085862?responseToken=0c64bfa59808684813dfd72ab0f264c59>

³¹Gerencie. (10 de Septiembre de 2008). *Los Principios Básicos de Administración*. Recuperado el 6 de Agosto de 2013, de <http://www.gerencie.com/los-principios-basicos-de-administracion.html>

Control. Es absolutamente necesario de vez en cuando (sino siempre) revisar nuestros planes, acciones, actitudes, para determinar que tan bien estamos haciendo el trabajo. Si no nos cuestionamos nosotros mismos, difícilmente veremos nuestros propios errores, y en consecuencia los seguiremos repitiendo con su inexorable efecto negativo en el desarrollo de nuestros planes. Nuestra vida debe ser abordada como una empresa, puesto que quizás es precisamente la vida la empresa más exigente que hayamos iniciado. Una vida mal enfocada y mal llevada, es indudablemente un fracaso.

La contabilidad y el control administrativo

El propósito de la contabilidad es proporcionar información financiera sobre una entidad económica, para servir de base a la planeación y al control de las actividades de la organización. Al comparar los resultados conseguidos, obtenido de la información contable, con los resultados esperados, se pueden efectuar correcciones o desarrollar nuevas estrategias para maximizar oportunidades, en un nuevo plan denominado “flexible”. La función de dirección se relaciona directamente con la manera de alcanzar los objetivos planteados, a través de las personas que conforman la organización empresarial. La información contable es una herramienta de competencia que marca la diferencia a la hora de realizar acciones planificadas que impactarán en la salud financiera de la organización.³²

Planear es el proceso para decidir las acciones que deben realizarse en el futuro y determinar los medios necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. La planeación determina donde se pretende llegar, que debe hacerse, como, cuando y que orden. Toda empresa debe ser capaz de realizar cambios para sobrevivir. Si el responsable de la gestión empresarial realiza cambios adecuados, podrá progresar y crecer.

El control es la función del ciclo administrativo que se encarga de medir y corregir el desempeño con el fin de asegurar que se cumplan los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos. La finalidad del control es garantizar que los

³²Profeleel. (2004). *La Gerencia y la Contabilidad*. Recuperado el 3 de julio de 2013, de http://www.profeleel.com/universidades/gerenciaestrategica/webgerencia/Unidad_I__La_Gerencia_y_la_Contabilidad.htm

resultados de lo que se planeó, organizó y distribuyó se ajusten lo máximo posible a los objetivos preestablecidos. La esencia del control radica en la verificación de logros, si la actividad controlada está alcanzando o no los objetivos o resultados deseados.

Ponjuán Dante Gloria (1990), autora cubana, refiere que el sistema de información significa captar lo que está sucediendo, transmitirlo, compararlo con lo que debe suceder, decidir lo que se va a hacer, convertir esa decisión en información y transmitirla a los órganos ejecutores.

5.3. JUSTIFICACION

IMPORDAU, tiene el propósito de crecer económicamente y ser más eficiente en el aprovechamiento óptimo de sus recursos productivos, para lo cual considera que debe llevar un mejor control de costos y gastos oportunos que permita tomar decisiones acertadas.

Para lograr estos objetivos, se propone la implementación de proceso administrativo y contable, que le permita al personal, responder hacia los objetivos de la organización, de modo que se pueda lograr una coordinación operativa y sincronizar los esfuerzos participativos, de toda la cadena de valor de la empresa.

La información contable al día permitirá a la gerencia identificar, medir, clasificar, registrar, analizar y evaluar todas las operaciones y actividades de **IMPORDAU S.A.**, para hacer comparaciones entre los resultados esperados y los reales obtenidos, hacer ajustes para fortalecer los puntos débiles y aplicar estrategias eficientes que permitan generar ventajas comparativas y competitivas en el mercado al maximizar utilidades y rentabilidad de los accionistas.

Los procedimientos administrativos y contables son primordiales para toda empresa, puesto que, están establecidos todas las normas y principios que generan el desenvolvimiento eficaz de las actividades y de los objetivos implementados inicialmente.

5.4. OBJETIVOS

5.4.1. Objetivo General de la Propuesta

- Elaborar procesos administrativos y contables, en coordinación con las tareas y responsabilidades del personal a fin de sincronizar las actividades interdepartamentales de la empresa y por ende, mejorar la rentabilidad económica y financiera.

5.4.2. Objetivo Específico de la Propuesta

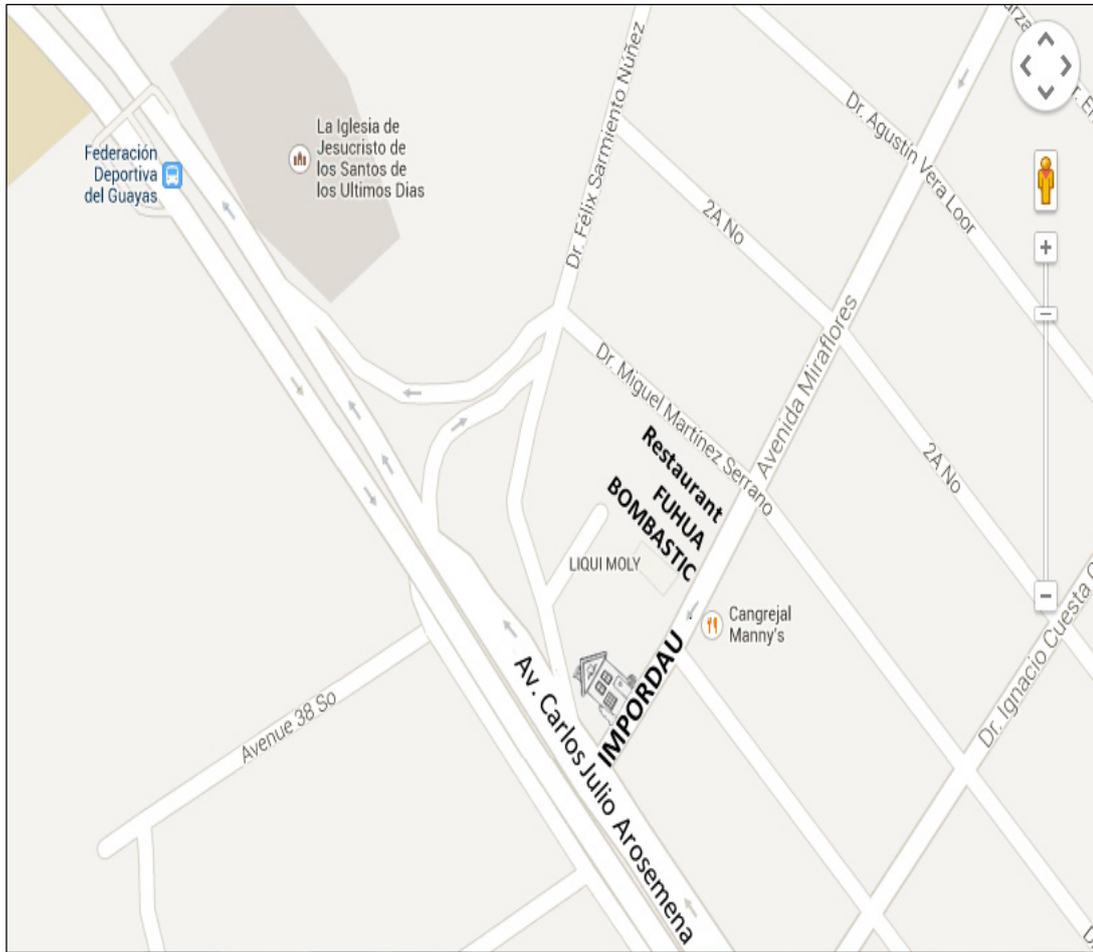
- Identificar las tareas que deben ser cumplidas por el personal de la empresa
- Establecer medidas administrativas para asegurar el cumplimiento de funciones en la obtención de información al día.
- Adoptar políticas administrativas para guiar a los miembros de la organización hacia el cumplimiento de los objetivos y misión de la empresa.
- Delimitar las funciones del personal.

5.5. UBICACIÓN

IMPORDAU S.A.

País : Ecuador
Provincia : Guayas
Ciudad : Guayaquil
Dirección : Av. Miraflores 402 y Av. Carlos Julio Arosemena 1er.
Piso Of. 2 (Cdla. Miraflores)

Gráfico 14 Croquis de la ubicación de la Empresa



Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

5.6. LA FACTIBILIDAD

5.6.1. Factibilidad Administrativa

Administrativamente el proyecto es viable porque se basa en los principios contables generalmente aceptados y contemplados en las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera), soportadas en las leyes de comercio y código Tributario.

La gestión empresarial moderna está basada en la información al día, no solo para la toma de decisiones, sino también para la planificación y coordinación operativa, entre otros aspectos; por esta razón, la propuesta es importante, viable y funcional para que la empresa pueda gozar de salud corporativa y sistema de información.

5.6.2. Factibilidad Legal

El Código Tributario contempla en el Art. 6 que los agentes de retención, en forma obligatoria, emitirán el comprobante de retención y lo entregarán en el momento que se realiza el pago o se acredita en cuenta.

De acuerdo al Art. 40 de código de procedimiento civil, indica que las transacciones en el diario se realizarán, día por día y por el orden en que vayan ocurriendo, de tal modo, que en cada partida se manifieste quien es el acreedor y deudor en la negociación a que se refiere.

Actualmente, la empresa efectúa el registro contable al momento en que se efectúa el pago, más no cuando se recibe y entrega la mercadería, por lo que no se considera el principio de realización y de partida doble.

Finalmente, en el código de comercio, en el Art. 43 indica que todo comerciante está obligado a llevar cuenta y razón de sus operaciones y a tener una contabilidad mercantil organizada, con constancias contables que se complementen con la documentación respectiva. Los balances deben expresar con veracidad y exactitud compatible con su finalidad, la situación financiera a su fecha.

5.6.3. Factibilidad Técnica

La empresa dispone de un sistema contable computarizado que, según la gerencia, permite procesar la información eficientemente; así mismo, dispone de un personal contable con muchos años de servicio y que conoce los requerimientos del sistema de información y gestión empresarial requerida técnicamente, para incorporar los cambios contables administrativos propuestos.

Por esta razón, el proyecto es factible, pues solo requiere estrategias de coordinación con medidas administrativas, para que cada área esté representada con las habilidades técnicas – sociales que requiere cada puesto de trabajo.

5.6.4. Factibilidad Presupuestaria

La empresa dispone de suficientes ingresos económicos para financiar el proyecto y mantener su sostenibilidad. En el flujo financiero se contempló el beneficio esperado derivado del ahorro financiero que se consigue al recuperar la cartera máxima en 15 días; se estimó que el 50% de las ventas totales habitúan pagar a los 30 días

El presupuesto es el componente principal de la propuesta, con los cuales se espera mejorar la eficiencia y la eficacia del personal administrativo contable, que servirá para mejorar la rotación de las cuentas por cobrar y la toma de decisiones.

5.7. DESCRIPCION DE LA PROPUESTA

La presente propuesta de procedimientos Administrativos y Contables de **IMPORDAU S.A.**, sirve como guía para orientar al administrador y gerente, otorgándoles información clara y veraz en cuanto al desarrollo de las actividades que se realizan en la empresa.

La adaptación del siguiente procedimiento estará caracterizada por ser confiables y eficientes; de tal manera, que permita lograr el aprovechamiento máximo de todos los recursos con que cuenta la empresa y suministrar orientación sobre cómo ejecutar las tareas dentro de la organización.

La correcta aplicación de los siguientes procedimientos permitirá observar los mecanismos requeridos para el registro y control de ingresos y egresos; así como también el grado de eficiencia en las operaciones diarias de la empresa.

MISION:

Contribuir con el mantenimiento preventivo y correctivo de la industria nacional, con repuestos importados de primera calidad, bajo pedido y sobre medida, para lograr un recambio inmediato en el menor tiempo posible.

VISION:

Ser una empresa líder en el mercado nacional en importación de repuesto industrial de excelente calidad para el usuario

ANÁLISIS FODA

Cuadro 22 Matriz FODA

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none">1. Cartera de clientes2. Producto de buena calidad3. Experiencia en importación de repuestos.4. Precios competitivos	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none">1. Carencia de estructura organizacional2. Falta de motivación en el personal3. Falta de control interno4. No realiza publicidad
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">○ Presencia de importadores extranjeros○ Facilidad de trámites por cumplimiento de obligaciones Tributarias.○ Incentivo industrial a la Generación de empleo. <p>4.Importación de repuestos</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none">1. Aumento de la competencia2. Incremento de impuestos.3. Cambios de políticas gubernamentales.4. Desastres naturales.

Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Organización

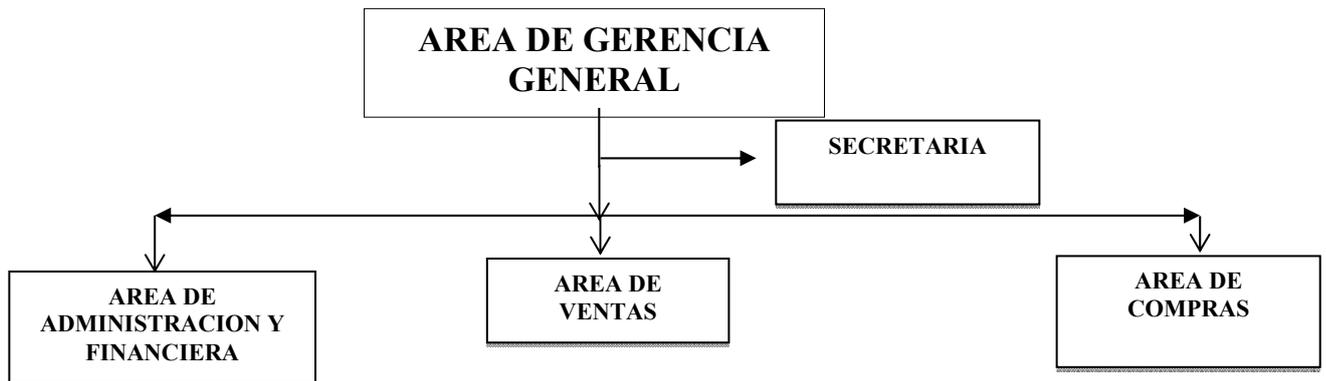
La organización de la empresa la conformarán 7 empleados: El Gerente General, Secretaria, el contador que pasa a ser Jefe Administrativo Financiero, Digitador que pasa a ser Asistente Contable, el Vendedor que pasa a ser Jefe de Ventas, el supervisor pasa a ser Jefe de Compras y el Bodeguero.

La estructura organizacional de la empresa se basa en la departamentalización, en donde, la división de trabajo crea especialistas que necesitan coordinación. Esta

coordinación se facilita al reunir a los especialistas en departamentos bajo la dirección de un administrador.

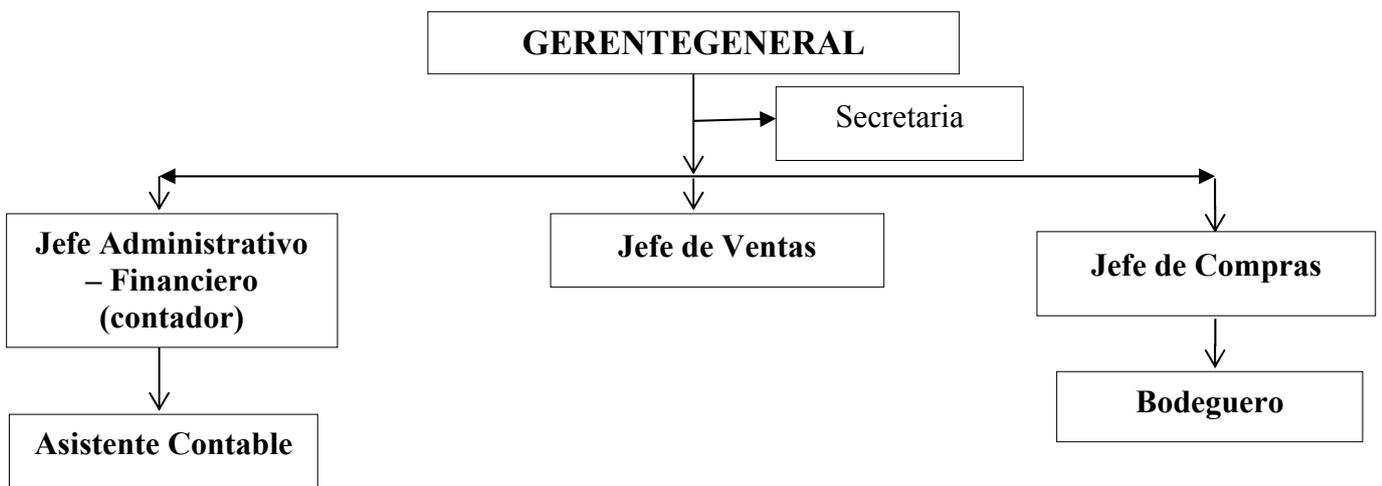
En el **Cuadro 23** se detalla el Organigrama Estructural de la empresa:

Cuadro 23 ORGANIGRAMA ESTRUCTURALIMPORDAU S.A.



Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Cuadro 24 ORGANIGRAMA FUNCIONALIMPORDAU S.A.



Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Cuadro 25. MANUAL DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO: GERENTE GENERAL

SUPERVISA A: Personal Administrativo – Financiero

PERFIL DEL CARGO:

Disponibilidad : Tiempo Completo

Edad : Mínima 30 años

Sexo : Indiferente

REQUISITOS

BASICOS

Título Profesional: Economía, Marketing, Ing. Comercial o carreras afines

Experiencia Laboral: Mínimo 1 años

Conocimientos en herramientas de Microsoft Office: Excel, Word, Power Point, Outlook.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- Es el representante legal de la empresa
- Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa
- Planifica los objetivos a corto y largo plazo de cada área.
- Emisión de circulares para el personal en general.
- Proponer los controles necesarios para una adecuada utilización del tiempo y los recursos de cada área de la empresa.
- Realizar reuniones periódicas con las jefaturas con el fin de tomar decisiones correctivas y preventivas
- Control y aprobación de inversiones de la empresa.
- Debe verificar y establecer junto con el Jefe Administrativo - Financiero, los presupuestos a asignar en las diferentes áreas que componen la Empresa, al igual que su ejecución.
- Velar porque los miembros de la organización actúen de acuerdo al logro de los objetivos trazados.
- Tomar decisiones con respecto a la evaluación del desempeño de sus subordinados, y con base en estas establecer ascensos, bonificaciones, incentivos y todo lo referente al bienestar de los empleados.
- Se encarga de la contratación y despido de personal.
- Cualquier transacción financiera mayor como obtención de préstamos, cartas de crédito, asignación de créditos a clientes, etc. deben contar con su aprobación.

MANUAL DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO: SECRETARIA

SUPERVISADO POR: Gerente General

PERFIL DEL CARGO:

Disponibilidad : Tiempo Completo

Edad : 21 en adelante

Sexo : Indiferente

REQUISITOS

BASICOS

Título Profesional: Ing. Comercial, Administración de Empresas.

Experiencia Laboral: 1 año

Conocimientos herramientas de office: Excel, Word, Power Point, Internet

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- Desarrollar y mantener relaciones productivas y respetuosas con los demás proporcionando un marco de responsabilidad compartida.
- Coordinar el propio trabajo con el de otras personas para el logro de objetivos en común, a través de la colaboración y el intercambio de ideas y recursos.
- Mantener organizadas las existencias de útiles y materiales de consumo de oficina y presentar oportunamente requisición de los mismos a su jefe inmediato.
- Enviar la correspondencia y documentos que se originan en la oficina a las distintas dependencias y asegurarse de que lleguen a su destinatario.
- Redactar y elaborar la correspondencia.
- Conservar en forma correcta y actualizada, el archivo de los documentos.
- Atención en forma correcta y oportuna del teléfono y público que visita la oficina e informar al jefe inmediato sobre los mensajes recibidos.
- Controlar la asistencia de los trabajadores.
- Controlar el desempeño del personal y su óptima presentación personal.
- Coordinar con el Gerente General lo concerniente a capacitación, inducción y mejoramiento del nivel de los empleados.
- Elaborar las comunicaciones de llamadas de atención al personal y hacer cumplir las sanciones a que haya lugar.
- Efectuar los trámites legales a que haya lugar, en lo que hace referencia a la solicitud y entrega de documentos.

MANUAL DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO: JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO

SUPERVISA A: Asistente Contable

PERFIL DEL CARGO:

Disponibilidad : Tiempo Completo
Edad : 30 años
Sexo : Indiferente

REQUISITOS

BASICOS

Título Profesional: CPA

Experiencia Laboral: Mínimo 3 años

Conocimientos herramientas de office: Excel, Word, Outlook.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- Debe analizar, e interpretar y certificar los estados financieros
- Proponer los controles necesarios para una adecuada utilización de los dineros y recursos de la empresa
- Supervisar y verificar los registros contables y estados financieros dando directrices administrativas.
- Elabora el presupuesto para cada área y velar por su estricto cumplimiento.
- Modificar o añadir nuevos conocimientos del área administrativa y financiera.
- Implementar todos los controles fiscales necesarios para el éxito en la consecución de los objetivos de la empresa.
- Tomar decisiones junto con el Gerente General con respecto a la evaluación del desempeño de sus subordinados, y con base en estas establecer ascensos, bonificaciones, incentivos y todo lo referente al bienestar de los empleados.
- Debe organizar y dirigir los servicios de contabilidad de la empresa y del personal de su área.
- Verificar el trabajo del asistente.
- Elaboración de nóminas, liquidación de prestaciones sociales.
- Debe colaborar con el auxiliar contable en el manejo de los soportes de contabilidad y en la precisión de la presentación de los documentos contables en general.
- Orientar a la dirección en los servicios financieros.
- Controlar todos los documentos contables que se originan de las transacciones diarias de la empresa.
- Debe elaborar las declaraciones de impuesto a la renta y anexos para presentar los respectivos informes tributarios.
- Debe especificar las normas contables a seguir en la organización.
- Efectuar cálculos para la obtención de índices financieros.

MANUAL DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO: ASISNTE CONTABLE Y FINANCIERO

SUPERVISADO POR: Jefe Administrativo - Financiero

PERFIL DEL CARGO:

Disponibilidad : Tiempo Completo
Edad : 25 años en adelante
Sexo : Indiferente

REQUISITOS

BASICOS

Título Profesional: CPA, Ingeniera Comercial

Experiencia Laboral: 1 año

Conocimientos herramientas de office: Excel, Word, Power Point, Internet.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- Recopilar, organizar, digitar y generar informes de toda la información contable.
- Organizar, analizar y codificar toda la información contable.
- Tener actualizado el plan único de cuentas.
- Elaborar y revisar los comprobantes de diario que se originen en la dependencia.
- Programar y elaborar los cheques para pagos a proveedores y acreedores en general.
- Efectuar las depreciaciones respectivas, utilizando el método previamente establecido.
- Elaborar facturas, efectuar cálculos y órdenes de pago tanto de proveedores locales como del exterior.
- Gestionar el cobro inmediato con la documentación respectiva
- Atender las consultas de los proveedores.
- Agilizar las facturas de proveedores y notas de débito, etc.
- Efectuar los registrar contables de proveedores.
- Determinar el diferencial cambiario de proveedores del exterior.
- Confronta facturas e inventario de mercadería.
- Colaborar con otros departamentos en labores afines.
- Coordinar y controlar la ejecución de los programas y actividades de la empresa, relacionada con todos los departamentos, a más de brindar al jefe un apoyo incondicional con las tareas establecidas, y de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir dentro de la empresa.
- Informar diariamente los ingresos y egresos al jefe inmediato.
- Realizar corte mensual de cuentas.
- Suministrar la información necesaria para realizar los informes requeridos.
- Efectuar las conciliaciones bancarias.
- Recibir los soportes contables y confrontar su respectiva verificación.
- Elaborar y emitir comprobantes de ingresos y retenciones.
- Encargado de la gestión de cobranzas y pagos de la empresa.

MANUAL DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE VENTA

SUPERVISADO POR: GERENTE GENERAL

PERFIL DEL CARGO:

Disponibilidad : Tiempo Completo
Edad : 30 años en adelante
Sexo : Indiferente

REQUISITOS

BASICOS

Título Profesional: Ing. en Marketing o Comercial

Experiencia Laboral: 1 año

Conocimientos herramientas de office: Excel, Word, Internet.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- Realizar las actividades de negociación en la importación de repuesto y maquinarias industriales.
- Establecer las opciones de negociación con vinculación directa a las empresas importadoras e industrias
- Llevar el control de los servicios que ofrecemos y están en constante comunicación con el cliente en la realización de las actividades de comercialización
- Establecer nuevos contactos comerciales.
- Mantener la fidelización de los clientes mediante estrategias de ventas.
- Formulación, preparación, ejecución y evaluación de campañas de publicidad, técnicas de comunicación, manejo de eventos promocionales, planeación estratégica, servicio y asistencia técnica a los clientes.
- Controlar y coordinar las ventas.
- Elaborar y supervisar los presupuestos de Ventas mensuales.
- Elaborar programas de alianzas estratégicas en beneficio de le Empresa.
- Desarrollar proyecciones en la captación de nuevos clientes.

MANUAL DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE COMPRAS

SUPERVISA A: BODEGUERO

PERFIL DEL CARGO:

Disponibilidad : Tiempo Completo
Edad : 25 años en adelante
Sexo : Indiferente

REQUISITOS

BASICOS

Título Profesional: CPA

Experiencia Laboral: 3 años

Conocimientos herramientas de office: Excel, Word, Power Point.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- Plantear los procesos de compra en el extranjero de repuestos y maquinarias
- Efectividad al momento de realizar negociaciones de compra en el extranjero
- Presentar el resultado de un manera clara, en las importaciones realizadas
- Elaborar y tramitar las órdenes de compra aprobadas por Gerencia.
- Realizar el presupuesto de compras de la empresa.
- Confirmar por escrito a los proveedores la asignación de la compra.
- Mantener la retroalimentación de la información con los proveedores mediante comunicación escrita; sobre rechazos, devoluciones y demás observaciones sobre los productos.
- Elaborar y presentar informes mensuales de las estadísticas de compras clasificadas en sus diferentes rubros.
- Negociación con proveedores, para términos de compras, descuentos especiales, formas de pago y créditos.
- Control completo de la bodegas, monitoreo y arqueos que aseguren que no existan faltantes.

MANUAL DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO: BODEGUERO

SUPERVISADO POR: JEFE DE COMPRAS

PERFIL DEL CARGO:

Disponibilidad : Tiempo Completo
Edad : 20 años en adelante
Sexo : Indiferente

REQUISITOS

BASICOS

Mínimo Bachiller

Experiencia Laboral: 1 año

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- Archivar en orden los pedidos del día.
- Recibir los artículos y mercancías entregadas por los proveedores verificando que estén de acuerdo con las especificaciones, la calidad y cantidad estipulada en los pedidos.
- Realización de las guías de salida de repuestos
- Velar por el orden en la bodega, acondicionando de los materiales que se encuentren en orden por código.
- Codificar la mercadería, ingresarla al sistema y listar el inventario ingresado.
- Hacer periódicamente un inventario físico semestral, para comprobar los posibles errores de digitación, de registro y de cualquier índole.
- Mantener el vehículo a su cargo en perfecto estado de orden, presentación y conservación.
- Solicitar oportunamente los combustibles y lubricantes, previo visto bueno por parte del jefe.
- Debe cumplir estrictamente las normas sobre seguridad y prevención de accidentes.
- Avisar oportunamente a su jefe inmediato sobre las fallas, que requieran que el vehículo para que sea trasladado al taller por daños mayores.

Proceso de Compras

1. El cliente solicita la mercadería de partes o piezas, maquinaria y equipo, al por mayor o menor.
2. El vendedor recibe el pedido del cliente y verifica la conformidad del pedido.
3. Se consulta a bodega la existencia de pedido; en caso de estar satisfactorio, ordena a bodega la atención inmediata.
4. Se amplían detalles y características necesarias para identificar y solicitar el producto al proveedor y se adjunta el plano de especificaciones técnicas.
5. Se ordena la cotización de compra
6. El gerente procede a autorizar la compra; caso contrario se procede a una recotización del pedido.
7. El departamento de Compras procede a emitir la orden de compras, donde se detallan las características requeridas.
8. Se procede a la recepción de repuesto
9. Se supervisa las condiciones del pedido y en el caso de existir algún reclamo se hace la recotización del pedido.
10. Se procede a la compra e importación del pedido.
11. Se emite la conformidad de recepción del pedido, se registra en Kardex y se almacena.

Cada pedido debe contener las copias necesarias, tanto para el proveedor como para el departamento contable de la empresa, para disponer del requerimiento informativo y coordinación interfuncional y garantizar el control adecuado de los documentos.

Control de Inventarios:

- a. Planeación de compras:** Se realiza en base al presupuesto de ventas de acuerdo a estimaciones que faciliten un control general de los niveles de inventarios.
- b. Compra de mercadería:** El bodeguero encargado realizará una lista de los productos faltantes o en deterioros existentes, para luego llenar una orden de compra.

Cuando se recibe la mercadería se verifica los datos de la factura con las características y cantidades que se recibe físicamente.

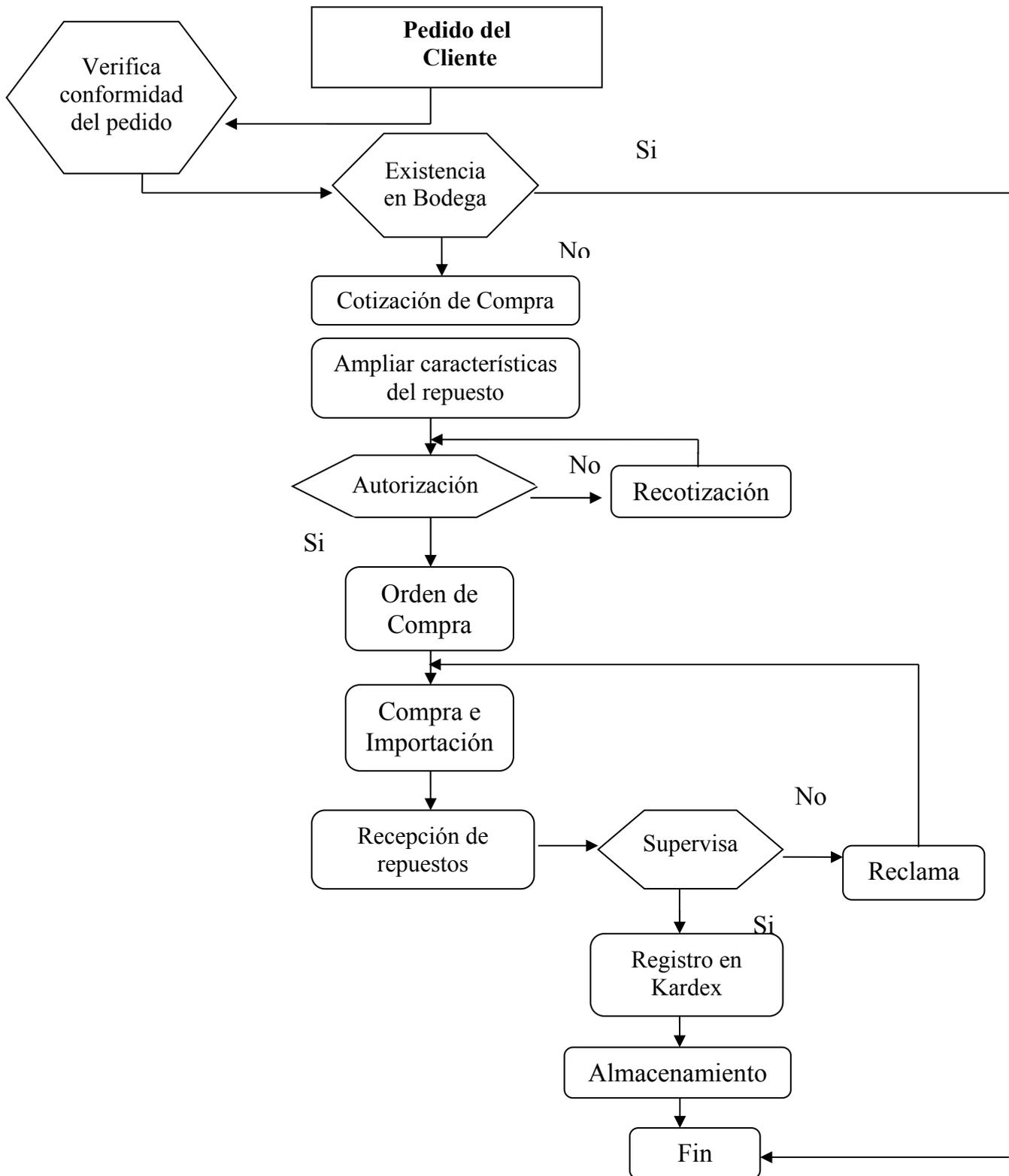
c. Recepción de materiales: Se procede a revisar la mercadería en óptimas condiciones, características, calidad, cantidad, etc.

d. Almacenamiento de inventarios: Para ello el área de bodega debe tener una iluminación correcta, el bodeguero debe tener un registro de los materiales que entran y salen de bodega.

Existe un stock ocasional de inventario, como resultado de condiciones o lotes económicos de venta de los proveedores; así como también, por decisión de gerencia en aquellos repuestos que son comunes para algunos clientes y que son solicitados con frecuencia.

e. Proceso de almacenamiento: Se procede a codificar la mercadería, ingresarla al sistema, listar el inventario ingresado para periódicamente hacer un inventario físico semestral, para comprobar los posibles errores de digitación, de registro y de cualquier índole.

Cuadro 26 DIAGRAMA DE PROCESO DE COMPRAS DE REPUESTOS Y MAQUINARIAS IMPORDAU S.A.

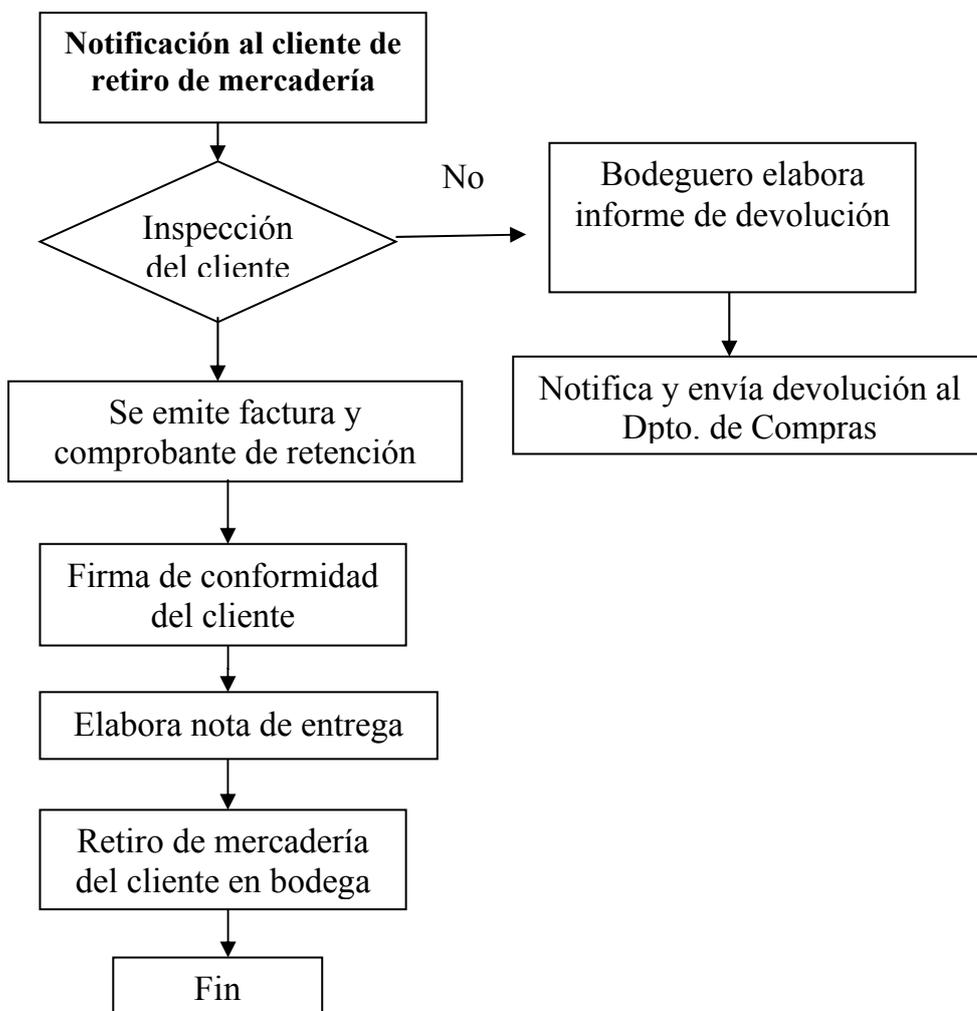


Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Proceso de Ventas

1. Se notifica al cliente que proceda al retiro de la mercadería.
2. El cliente procede a inspeccionar lo recibido. En el caso de no estar conforme el cliente, el bodeguero elabora un informe de devolución y lo notifica al Dpto. de Compras.
3. El encargado de ventas emite la factura y comprobante de retención
4. El cliente procede a firmar el recibido y conformidad.
5. El bodeguero elabora la nota de entrega.
6. El cliente procede a retirar la mercadería en bodega.
7. Finalización del proceso.

Cuadro 27 DIAGRAMA DE PROCESOS DE VENTAS IMPORDAU S.A.



Elaborado por: Chris Borbor Jiménez

Proceso Contable

El conjunto de actividades adoptadas para registrar y resumir las transacciones que realiza la empresa en el ciclo contable de un mes, se expresan a continuación:

1. Recepción de documentos e Ingreso de datos

La documentación que ingresa al departamento para respaldar y sustentar las diferentes transacciones son analizadas, verificado su contenido y legalidad, según su conformidad continúan al siguiente paso de proceso de información.

Los documentos usuales son:

- Facturas
- Notas de ventas
- Liquidación de compra
- Notas de crédito
- Notas de débito, entre otros.

Los documentos contables son clasificados por tipo de información y control; se adjuntan a un formulario contable identificado con un número de comprobante, que mantiene una secuencia para facilitar el control cronológico y orden de las actividades. El formulario contiene la siguiente información: asiento contable con sus respectivos valores, deudores y acreedores, y detalles de cálculos, codificación de cuenta, fecha de transacción, responsable de registro, firma de jefe inmediato, como constancia de aprobación de registro, entre otros. Para facilitar el control, el registro debe efectuarse en forma cronológica, lo cual es verificable con el número secuencial de comprobante.

2. Proceso de Información

El proceso de información se inicia con el plan de cuentas, la cual refiere a un código de cuentas en diferentes niveles de presentación y categoría y el nombre de la

cuenta. Las transacciones son registradas en el programa contable por tipo de transacción. Automáticamente la información es procesada en libro diario, mayor, hoja de trabajo y balance de comprobación.

Para el ingreso de los datos es necesario considerar lo siguiente:

- Verificar que todos los montos calculados en los comprobantes emitidos estén debidamente calculados, con los respectivos impuestos.
- Clasificar los comprobantes según su orden cronológico.
- Mantener en orden cronológico los documentos de soporte contable
- Verificar que los asientos contables cumplan con el requisito de partida doble, es decir, haya una igualdad tanto los débitos como los créditos.
- Formular el libro mayor para obtener los saldos de cada cuenta contable, la hoja de trabajo y el balance de comprobación.
- Observar y aplicar el alcance de las NIIF (Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades).

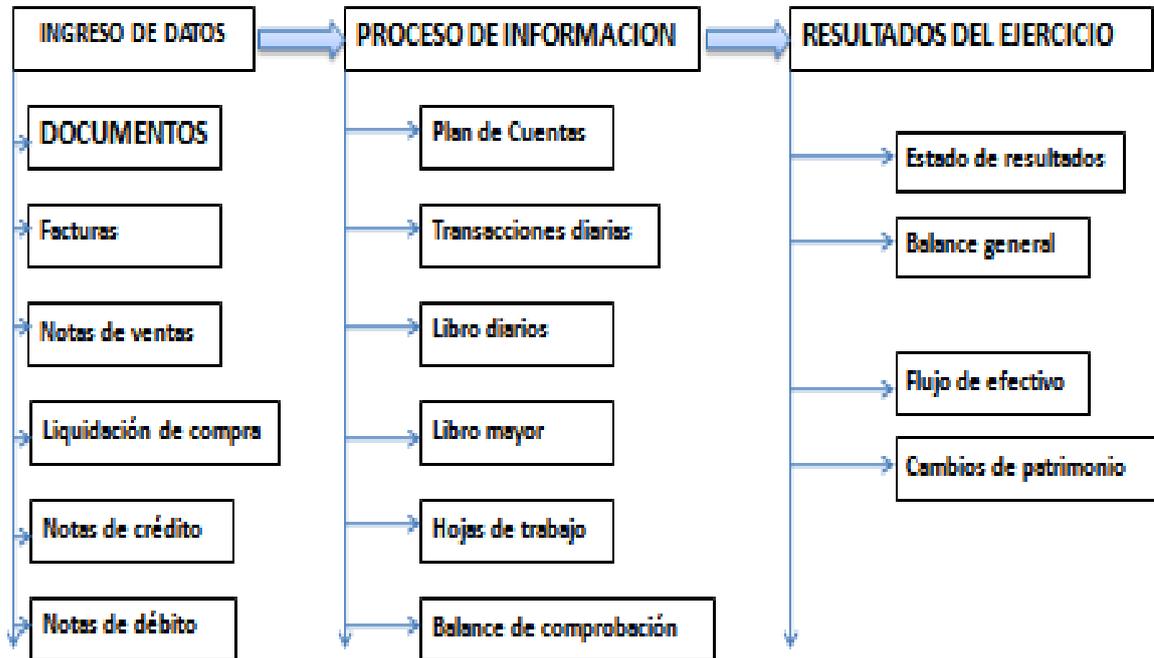
3. Resultados del Ejercicio u obtención de Estados Financieros.

Los estados financieros son documentos que reportan la situación económica financiera de la empresa. El programa contable contempla el Estado de resultados, Balance General, Flujo de efectivo y Cambios de patrimonio.

La elaboración de los estados financieros debe sujetarse al siguiente proceso:

- Verificar el balance de comprobación, así como también los saldos del mayor general, que los valores sean exacto a los del libro diario.
- Comprobar que todas las cuentas sean exactas y que se hayan realizado los ajustes respectivos
- Verificar el cumplimiento de las normativas contables vigentes en lo que respecta a la presentación de fondo y forma de los estados financieros.
- Agregar notas aclaratorias a los estados financieros.

Cuadro 28. DIAGRAMA DE PROCESO CONTABLE



Elaborado: Chris Borbor Jiménez

INSTRUCTIVO PARA VALIDACION DE DOCUMENTOS DE RESPALDO CONTABLES

Con el fin de garantizar la legalidad y debida autorización de los documentos de respaldos, se consideran a continuación las medidas de requerimientos y verificaciones de justificativos que deberán adoptarse para tales documentos:

- Por ningún motivo aceptar como comprobante de pago documentos no mercantiles tales como Notas de Entrega.
- Las facturas provenientes de personas naturales deberán registrar la firma y número de cédula del vendedor. Si los montos son significativos superior a \$ 500 dólares adjuntar una fotocopia de cédula.
- Los bienes detallados en las facturas deberán tener la referencia completa, tales como: código, denominación, entre otros; caso contrario dichas referencias tendrán que ser ampliadas por el Jefe de Compras, a fin de que se facilite la Auditoría.

- Verificar que los documentos mercantiles no presenten alteraciones de valores, firmas, u otros conceptos.
- Verificar que los valores que se giren estén dados de conformidad a la forma de pago claramente indicado en la factura.
- Los cheques deberán ser dirigidos a un beneficiario, jamás al portador y deberán ser cruzados.
- Se aceptarán cobros del IVA o retenciones en la fuente de documentos que presente RUC.
- No se aceptarán justificativos de pérdidas de facturas; el responsable tendrá que tramitar con el proveedor una copia de dicho documento.
- Por ningún caso aceptar pagos con instrucciones verbales, por muy alto rango que sea el directivo.
- Llevar y mantener un registro de Entrega - Recepción de retiros de documentos mercantiles para personas ajenas al departamento contable que requieran algún documento.

MEDIDAS ADMINISTRATIVAS

- Definir un plan de acción trimestral para alcanzar objetivos financieros y estratégicos para lograr competitividad.
- Anualmente se elaborará un análisis FODA, para hacer reajustes internos.
- Hacer un flujo de efectivo para presupuestar los ingresos egresos, de efectivo.
- Se establece como un periodo máximo de crédito de 15 días a partir de la fecha de entrega del producto.
- En caso de no disponer la planilla y factura del proveedor para establecer el costo de la mercancía vendida, el contador fijará un valor conservador para la empresa para determinar el precio de venta de repuesto.
- Se establece como fecha de corte para el periodo contable mensual tres días laborables anteriores del fin de mes; de modo que el departamento contable entregue la contabilidad máximo en el último día laborable de cada mes.
- Se fija un interés por mora del 2% mensual, conforme tasas convencionales decretado por el gobierno por los días de retraso en el pago de la factura cuando excede a los días previstos.

POLITICAS ADMINISTRATIVAS

La empresa para orientar la acción de los empleados hacia los lineamientos y logros de objetivos, misión y visión empresarial; establece las siguientes políticas o normas que deberán ser observadas por el personal en las distintas actividades cotidianas.

POLITICAS GENERALES

- 1.- Realizar todo trabajo con excelencia.
- 2.- Usar la vestimenta con limpieza y decoro.
- 3.- Realizar el trabajo sin distracciones para salvaguardar el buen desempeño y calidad de la información.
- 4.- Mantener el servicio de atención al cliente y público en general; por ninguna razón la oficina debe permanecer vacía.
- 5.- Los puestos de trabajo del personal son polifuncionales, el personal deberá estar dispuestos a colaborar en todas las áreas.
- 6.- Mantener cultura y comportamiento ético en todo momento.

POLÍTICAS DE COBRANZA

- 1.- Clasificar periódicamente las cuentas por cobrar en orden cronológico.
- 2.- Enviar correos de notificación de recordatorio de pagos al cliente, por los menos con 5 días de anticipación.
- 3.- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual el personal deberá conocer los procedimientos necesarios.
4. Brindar trato justo y esmerado a los clientes sin excepción, evitando siempre el irrespeto, maltrato, entre otros términos.
- 5.- Todo despacho deberá estar amparado por una factura y contabilizarse de inmediato para su efectivo y posterior cobro.

5.7.1 ACTIVIDADES

- ❖ Reunión con la propietaria del negocio sobre la presentación de la propuesta
- ❖ Socializar la propuesta con los empleados
- ❖ Periodo de prueba de la propuesta
- ❖ Evaluación del tiempo de prueba de la propuesta
- ❖ Reestructuración y cambios si los hubiera

5.7.2 Recursos, Análisis Financieros

En el Cuadro No. 29 se detalla el costo de la implementación del proceso administrativo y contable.

Cuadro 29 **ACTIVOS INTANGIBLES**

DESCRIPCIÓN	COSTOS
Investigación de campo	150,00
Diseño del procedimiento contable y administrativo	300,00
Presentación de la propuesta a la gerencia	100,00
Difusión de la propuesta mediante entrega de folletos	150,00
Seminario para la difusión de la propuesta.	200,00
TOTAL	900,00

Elaborado: Chris Borbor Jiménez

Cuadro 30 BALANCE DE PERSONAL

Balance de Personal (Rubros en Dólares)

No.	Cargo	INGRESOS			Aporte Patronal 11,15%	TOTAL	
		Sueldo	13vo. Sueldo	14vo. Sueldo		Mensual	Anual
Grupo I: Personal Dirección							
1	Gerente General	\$900,00	900,00	318,00	100,35	1.000,35	13.222,20
SUBTOTAL						1.000,35	13.222,20
Grupo II: Personal de Administración y Comercial							
1	Jefe de Ventas	\$750,00	750,00	318,00	83,63	833,63	11.071,50
1	Jefe Adm. Y Financiero	\$800,00	800,00	318,00	89,20	889,20	11.788,40
1	Jefe de Compras	\$700,00	700,00	318,00	78,05	778,05	10.354,60
1	Secretaria	\$318,00	318,00	318,00	35,46	353,46	4.877,48
1	Bodeguero	\$318,00	318,00	318,00	35,46	353,46	4.877,48
1	Asistente Contable-Financ.	\$318,00	318,00	318,00	35,46	353,46	4.877,48
SUBTOTAL						3.561,25	47.846,95
TOTAL						4.561,60	61.069,15

Elaborado por: Chris Borbor

En el Cuadro 30 se detalla el sueldo mensual de cada empleado de la organización, los rubros destinados a pagar el 13vo. y 14vo. sueldo; así como también, el aporte patronal que corresponde al 11.15% del sueldo de cada trabajador. Anualmente se cancela en lo que respecta al personal \$ 61.069,15 dólares.

Beneficios esperados

Con la propuesta de elaboración de los procedimientos administrativos y contables se plantea reducir el periodo de cobro de las cuentas por cobrar, que al momento representan el 50% de las ventas, canceladas por los clientes a 30 días; con la gestión de la propuesta se logra disminuir el periodo de cobros a 15 días, tiempo en el cual, la empresa recuperaría su cartera y reduciría los trámites de gestión de atención al cliente tanto en facturación como en cobranzas; mejorando la cadena de valor de servicio y cumpliendo con el principio de realización, que los gastos y los ingresos deben efectuarse en el momento que se producen, esto es con la entrega de mercadería al cliente; lo cual está apoyado con las medidas administrativas que

complementan la propuesta para brindar una mejor racionalización y sistematización de los recursos que aliviaría las limitaciones de registro para conseguir información al día.

La aplicación de los manuales de funciones definidos en la presente propuesta contribuirá a delinear las funciones y acciones cooperativas, facilitando la formación de un equipo de trabajo institucional con resultados preestablecidos para conseguir una mejor aplicación sistémica, sinérgica de la ejecución de actividades en un proceso interfuncional e interdisciplinario.

Las políticas administrativas contribuirán para fomentar la iniciativa de ejecución de tareas como una guía de lineamientos generales que permitirán reducir el tiempo de trabajo y de consultas para proveer una mejor atención al cliente, tanto interno como externo; que constituiría un punto de partida para mejorar la gestión administrativa y contable de la empresa.

Por lo indicado, la inversión de la propuesta revertirá en beneficios económicos – financieros porque a partir de la mejora logística de atención al cliente se dispondrá de información al día que permitirá una mejor toma de decisiones, disponibilidad de capital para cubrir mayores demandas de servicio e inversiones, entre otros aspectos.

5.7.3 Impacto

IMPACTO SOCIAL

- Mejorar el servicio de facturación al cliente para que puedan realizar sus registros contables a tiempo.
- Estabilidad laboral del personal para ofrecer seguridad, compromiso y buen clima laboral.
- Posicionamiento de la empresa en el mercado mediante publicidad para captar nuevos clientes y satisfacer el incremento de la demanda.

IMPACTO EDUCACIONAL

El instructivo administrativo se establece para formalizar y ampliar los conocimientos del personal en materia de políticas, normas y procedimientos.

IMPACTO ECONÓMICO

La aplicación de medidas y procedimientos administrativos, permitirá minimizar los costos de logística relacionados a la entrega de la mercadería y documentación para los respectivos registros contables tanto de la empresa como de los clientes.

5.7.4 Cronograma

Cuadro 31 Cronograma de Trabajo

No.	ACTIVIDAD	Mes 1				Mes 2				Mes 3			
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12
1	Reunión con la propietaria del negocio sobre la presentación de la propuesta.	■	■										
2	Socializar la propuesta con los empleados.			■	■								
3	Periodo de prueba de la propuesta.					■	■						
4	Evaluación del tiempo de prueba de la propuesta.							■	■	■			
5	Reestructuración y cambios si los hubiera.										■	■	■

Elaborado por: Chris Borbor

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

Para evaluar la propuesta se efectuará un seguimiento y control de la implementación de los procesos administrativos y contables con la finalidad de obtener documentos fuentes e información contable al día que permita tomar decisiones.

Se obtendrán registros contables oportunos, veracidad en la información financiera y administrativa, aumento de la eficiencia y eficacia del personal, cambio de actitudes y de comportamiento de las personas, facilidad en los cambios y la innovación, mayor rotación de cobro, mejoramiento de la competencia del personal en cuanto a actitudes, conocimientos y habilidades, relación organizativa y mayor claridad de las funciones de cada colaborador, trabajo en equipo y liderazgo transformador para que el personal conserve los cambios con sinergia positiva.

5.7.6.

CONCLUSIONES

La empresa dispone de un personal polifuncional, con habilidades técnicas que ha venido desarrollando sus competencias, mediante el ejercicio de sus funciones, aplicando los lineamientos e instrucciones del propietario. La investigación concluye con los siguientes resultados:

- ❖ El personal no tiene delimitados sus actividades; en razón de que tienen un desempeño polifuncional y rota por los diferentes puestos de trabajo, sin precisar claramente el contenido, objetivo y alcance de las actividades y responsabilidades que desempeñan.
- ❖ La disponibilidad de información al día está supeditada a las gestiones de compra, facturación, gestión de cobro y recaudaciones que se encuentran desfasadas por la falta de seguimiento de actividades y concesiones de atención inmediata y urgente a los clientes.
- ❖ La empresa no dispone de políticas establecidas que direccionen los criterios generales de conductas, actitudes que regulen, norme y auxilien las directrices básicas que se espera de sus empleados y defina la filosofía de la empresa a fin de promover la iniciativa, creatividad, la integración laboral, el trabajo en equipo, la sinergia, la descentralización y la gestión empresarial por objetivo.

RECOMENDACIONES

- ❖ Es necesario implementar el manual de funciones para que cada responsable cumpla con sus deberes y responsabilidades conforme el diseño de competencia establecidas según el cargo.
- ❖ Las medidas administrativas que se establecen, en el presente estudio, contribuirá para que el personal se alinee a los requerimientos administrativos contables en el proceso de obtención de información al día para que la información y documentación se presenten, se registre y se procesen en los tiempos predeterminados.
- ❖ Se plantea adoptar políticas generales y de cobranzas para regular normal y guiar el desenvolvimiento laboral hacia los principios generales de la empresa para propiciar una cultura de servicio de calidad y procesar un servicio rápido y eficiente, cuidando de la gestión de proceso, los modales y el comportamiento ético del personal para promover el desarrollo del talento humano que genere valor para la empresa y el cliente.

BIBLIOGRAFÍA

1. Arratia, Ó., González, D. G., Pérez, M. T., & Martín, M. Á. (2009). *Innovación en Docencia Universitaria Con Moodle*. España: Club Universitario.
2. Aula. (2011). *Ques es la Gestion Financiera*. Recuperado el 5 de Mayo de 2013, de <http://aula.mass.pe/manual/%C2%BFque-es-la-gestion-financiera>.
3. Blogspot. (2009). *Desarrollo organizacional*. Recuperado el 12 de Agosto de 2013, de <http://giancarloescalante.blogspot.com/2009/06/desarrollo-organizacional-origen.html>
4. Blogspot. (14 de Enero de 2012). *Tipos de Decisiones en Gerencias*. Recuperado el 17 de Marzo de 2013, de <http://teoradedecisiones.blogspot.com/2012/01/tipos-de-decisiones-en-gerencia.html>
5. Blogspot. (15 de Marzo de 2010). *Tipos de Inventarios*. Recuperado el 15 de Marzo de 2013, de <http://inventariouisramas.blogspot.com/2010/03/tipos-de-inventarios.html>
6. Buenastareas. (Abril de 2013). *La Coordinación en la Empresa*. Recuperado el 12 de Agosto de 2013, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Coordinacion/986988.html>
7. Buenastareas. (Febrero de 2013). *La Toma de Decisiones*. Recuperado el 18 de Junio de 2013, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Licenciada/7488703.html>
8. Buenastareas. (Abril de 2013). *Sistema de Inventarios*. Recuperado el 5 de Junio de 2013, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Sistema-De-Inventarios/24313638.html>
9. Cerda Gómez, J. B. (2012). *Microeconomía: Un Enfoque Latinoamericano*. Estados Unidos de America: Palibrio.
10. Contables. (2011). *Importancia de la Información Contable*. Recuperado el 14 de Agosto de 2013, de http://www.contables.us/gestion/libros/registros/importancia_de_informacion_contable

11. Crecenegocios. (17 de Agosto de 2011). *La Toma de Decisiones*. Recuperado el 14 de Junio de 2013, de <http://www.crecenegocios.com/la-toma-de-decisiones/>
12. Estupiñán Gaitán, O. (2006). *Análisis Financiero y de Gestión*. España: ECOE EDICIONES.
13. Fernandez, E. (2011). *Normas Administrativas*. Recuperado el 6 de Agosto de 2013, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Normas-Administrativas-/1961197.html>
14. Fullana, C., & Paredes, J. L. (2008). *Manual de Contabilidad de Costes*. Madrid-España : Delta Publicaciones.
15. Gerencie. (18 de Febrero de 2012). *Lo que Puede Hacer el Control Interno en una Empresa*. Recuperado el 15 de Enero de 2013, de <http://www.gerencie.com/lo-que-puede-hacer-el-control-interno-en-una-empresa.html>
16. Gerencie. (10 de Septiembre de 2008). *Los Principios Básicos de Administración*. Recuperado el 6 de Agosto de 2013, de <http://www.gerencie.com/los-principios-basicos-de-administracion.html>
17. Gerencie. (12 de Junio de 2006). *Periodo Contable*. Recuperado el 21 de Mayo de 2013, de <http://www.gerencie.com/periodo-contable.html>
18. Hurtado, D. (2008). *Principio de Administración*. Medellín-Colombia: ITM.
19. Macías, V. (6 de Abril de 2012). *Contable*. Recuperado el 22 de julio de 2013, de <http://icontable.com/node/923>
20. Muñiz, L. (2000). *Como Implementar un Sistema de Gestion y Control de Practica*. Barcelona-España: Edicienes Gestìon.
21. Navarro, P. (2009). *Lo Que Saben Los Mejores MBA*. España: Profit Editorial.
22. Pérez, P. M. (2010). Los Cincos Componentes del Control Interno. Recuperado el 24 de Julio de 2013, de http://www.degerencia.com/articulo/-los_cinco_componentes_del_control_interno

23. Piedra, F. (2009). *Contabilidad Financiera*. Madrid: Delta Publicaciones.
24. Portlet, A. (31 de Diciembre de 2012). *Comprobantes de Retencion*. Recuperado el 1 de Octubre de 2013, de http://www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/descargar/n8b5c7a91-e735-463b-90d2-e58289948e37/Res.1080+del+21_DIC_2002+%28Emisi%F3n+Comprobantes+de+Retenci%F3n%29.pdf
25. Profeleel. (2004). *La Gerencia y la Contabilidad*. Recuperado el 3 de julio de 2013, de http://www.profeleel.com/universidades/gerenciaestrategica/-webgerencia/Unidad_I__La_Gerencia_y_la_Contabilidad.htm
26. Pulecio, M. A. (2011). *Economía*. Recuperado el 29 de Junio de 2013, de http://economiamix10-4.blogspot.com/2011_11_01_archive.html
27. Ramírez, R. (2001). Sistema Contable y Nuevas Necesidades de Información. *Revista Legis del Contador*, #7. Pág. 23.
28. Salas, O. A., & García., P. S. (2009). *CONTABILIDAD Y GESTIÓN DE COSTES*. España: Profit Editorial.
29. Sánchez, E. (2010). *Administración de empresas: Un Enfoque Interdisciplinar*. España: Editorial Paraninfo.
30. Tiposde. (28 de septiembre de 2011). *Tipos de Encuestas*. Recuperado el 17 de Agosto de 2013, de <http://www.tiposde.org/escolares/123-tipos-de-encuestas/>
31. Tiposde. (15 de Septiembre de 2011). *Tipos de entrevista*. Recuperado el 19 de Agosto de 2013, de <http://www.tiposde.org/general/32-tipos-de-entrevista/>
32. Transdoc. (2 de Mayo de 2013). *La toma de decisiones*. Recuperado el 6 de Abril de 2013, de <http://transdoc.com.gt/articulos/recursos-humanos/-La-toma-de-decisiones/27186>
33. UCA. (2010). *Tomas de Decisiones de Competencia*. Recuperado el 25 de Agosto de 2013, de http://www.csintranet.org/competencias-laborales/index.php?option=com_content&view=article&id=163:toma-de-decisiones&catid=55:competencias

ANEXOS

ANEXO 1

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 0992449004001
RAZON SOCIAL: IMPORDAU S.A.
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: PITA MOLINARI KARLA ANGELINA
CONTADOR: BUSTOS CRESPO XAVIER EDUARDO

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 23/03/2008 **FEC. CONSTITUCIÓN:** 23/03/2008
FEC. INSCRIPCIÓN: 07/04/2008 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 28/01/2013

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
 VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA INDUSTRIA INCLUSO

DOMICILIO TRIBUTARIO:
 Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Ciudadela: COLINA DE LOS CEIBOS Calle: AV. SEPTIMA
 Número: 313 Intersección: CALLE QUINTA - CALLE OCTAVA Manzana: 3 Conjunto: SOLAR 10 Referencia ubicación:
 ATRAS DEL COLEGIO BALANDRA Teléfono Trabajo: 042851958 Email: angie_pita@hotmail.com
DOMICILIO ESPECIAL:

- OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**
- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPE, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
 - * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
 - * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
 - * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
 - * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
 - * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 002	ABIERTOS:	2
JURISDICCIÓN:	REGIONAL LITORAL SUR GUAYAS	CERRADOS:	0



 Delgado Solerío Dimas Francisco
 DELGADO DEL R.U.C.
 Servicio de Rentas Internas
LITORAL SUR
 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: FDD5119806 Lugar de emisión: GUAYAQUIL, FRANCISCO Fecha y hora: 28/01/2013 13:46:12

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 0992449004001
RAZON SOCIAL: IMPORDAU S.A.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: ABIERTO	MATRIZ:	FEC. INICIO ACT.: 23/03/2006
NOMBRE COMERCIAL:			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA INDUSTRIA INCLUSO PARTES Y PIEZAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Ciudadela: COLINA DE LOS CEIBOS Calle: AV. SEPTIMA Número: 318 Intersección: CALLE QUINTA - CALLE OCTAVA Referencia: ATRAS DEL COLEGIO BALANDRA Manzana: 5 Conjunto: SOLAR 10 Teléfono Trabajo: 042851958 Email: angie_pita@hotmail.com

No. ESTABLECIMIENTO: 002	ESTADO: ABIERTO	LOCAL COMERCIAL:	FEC. INICIO ACT.: 24/01/2013
NOMBRE COMERCIAL:			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA INDUSTRIA INCLUSO PARTES Y PIEZAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Ciudadela: MIRAFLORES Calle: AV. MIRAFLORES Número: 101 Intersección: AV. CARLOS JULIO ARCEMENA Referencia: DIAGONAL AL CANGREJAL MANNYS Bloque: 1 Teléfono Trabajo: 042220813 Email: angie_pita@hotmail.com



[Handwritten signature]

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE
Usuario: DPS110808 Lugar de emisión: GUAYAQUIL, AV. FRANCISCO BARRA y hora: 28/01/2013 13:46:12
Página 2 Servicio de Rentas Internas
LITONAL SUR

Impordau S.a.

RUC. 0992449004001

Av. Séptima 313 entre Calle Quinta y Calle Octava, Colina de los Ceibos
Mz. 3 Solar 10 * Telf: 2850357 - Cel.: 0997566422
Guayaquil - Ecuador

FACTURA

001-001- 000001298

AUT. SRI: 1112081725
Fecha de Autorización 18/Diciembre/2012

FACTURADO A

FECHA DE EMISION

RUC DEL CLIENTE	FORMA DE PAGO	VENCIMIENTO
COD. DEL CLIENTE	ORDEN DE COMPRA	GUIA DE REMISION

CANT.	UNID.	CODIGO	DESCRIPCION	P. UNIT.	V. VENTA

OBSERVACIONES:

DEBO Y PAGARE INCONDICIONALMENTE EN EL LUGAR QUE SE ME RECONVENGA, A LA ORDEN DE **IMPORDAU S.A.** A DIAS FUOS CONTADOS DESDE LA FECHA DE SUSCRIPCION DE ESTE PAGARE, MAS EL INTERES LEGAL DE MORA DESDE SU VENCIMIENTO ASI COMO EL ADICIONAL DE MORA PERMITIDO POR LA LEY SIN PROTESTOS.

Sub-total 12 %
Sub-total 0%
I.V.A 12%
V. TOTAL \$

AUTORIZADO POR

ELABORADO POR

RECIBI CONFORME

Jalón Ubilla Enrique Alejandro * Gráficas Enaja * RUC 0903413136001
AUT 1107 / 2B (100x3) 1201-1400 * Válido para su Emisión hasta 18/Diciembre/2013

ADQUIRIENT

IMPORDAU S.A.

R.U.C. 0992449004001

Guayaquil, Septiembre 20 del 2013

Por medio de la presente certifico que la Srta. Chris Veronica Borbor Jimenez solicito a la mencionada empresa la información financiera necesaria para la elaboración de tesis de grado.

La compañía brindo todas las facilidades para que ella pueda desarrollar su trabajo, como encuestas al personal administrativo, entrevista al contador.

La Srta. Chris Veronica Borbor Jimenez, puede hacer uso de este certificado como respaldo de toda la información brindada por la empresa.

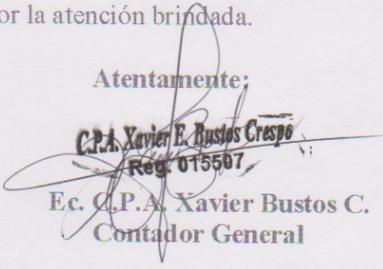
Quedando de Ud.(s) muy agradecida (o) por la atención brindada.

Atentamente;


IMPORDAU S.A.

Karla Pita Molinari
Gerente General

Atentamente;


C.P.A. Xavier E. Bustos Crespo
Reg. 015507

E.C. C.P.A. Xavier Bustos C.
Contador General

Impordau S.a.

RUC. 0992449004001

Av. Séptima 313 entre Calle Quinta y Calle Octava, Colina de los Ceibos
Mz. 3 Solar 10 * Telf: 2850357 - Cel.: 097566422
Guayaquil - Ecuador

AUT. S.R.I. 1111374764
COMPROBANTE DE RETENCION

001-001-000000913

Fecha de Autorización 12/Julio/2012

Fecha de Emisión: _____ Ciudad: _____ Tipo de Comp. / Venta: _____
Contribuyente: _____ No. de Comp. / Venta: _____
R.U.C.I.: _____ Fecha / Emisión: _____
Dirección: _____ Fecha / Caducidad: _____
Efectivo: _____ Banco: _____ Cheque #: _____ Autorización. S.R.I. #: _____

EJERCICIO FISCAL	CONCEPTO	BASE IMPONIBLE PARA LA RETENCION	CODIGO DE IMPUESTOS	IMPUESTO	% DE RETENCION	VALOR RETENIDO

TOTAL RETENIDO

Original Blanco: SUJETO PASIVO RETENIDO
Copia Verde: AGENTE DE RETENCION

Agente de Retención _____ Contribuyente _____

Jalón Ubilla Enrique Alejandro * Gaficas Enaja * RUC. 0903413136001 * Aut. 1107 * PBX.: 2626520 * 2B. (180x2) 751-950 * Valido para su Emisión hasta 12/Julio/2013

ANEXO 2

Anexo No. 2



**UNIDAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA C.P.A.**

ENCUESTA DIRIGIDA A: Personal de la empresa IMPORDAU S.A.,

OBJETIVO: Recopilar información que permita conocer los procedimientos que se llevan a cabo en la administración de la empresa.

INSTRUCCIONES: Marcar con una X en el recuadro correspondiente a cada pregunta.

A) Género

Femenino

Masculino

B) Instrucción Académico

Primaria

Secundaria

Superior

Otros

C) Edad

18 a 28 años

29 a 39 años

40 o más

ENCUESTA

1. **¿Cuánto tiempo ha laborado en la empresa?**
De 3 a 12 meses De 1 – 4 años Más de 4 años
2. **¿A qué área de trabajo corresponden las funciones que usted desempeña?**
Administración Ventas Finanzas Bodega
3. **Las tareas que desempeña en la empresa usted las realiza por:**
Órdenes del dueño Manual de funciones Iniciativa propia
4. **Las tareas que usted realiza son reportadas al:**
Dueño de la empresa Jefe Superior inmediato Contador
5. **¿El Control y Supervisión del personal se lleva a cabo?**
Siempre Rara Vez Nunca
6. **La capacitación para el desempeño de sus funciones usted las recibe:**
Siempre Rara vez Nunca
7. **La comunicación dentro de la empresa usted la calificaría como:**
Muy Buena Buena Regular Mala
8. **El control de inventario se lleva a cabo de manera:**
Manual Por computadora Ninguno
9. **¿Con respecto al Sistema de Control de Inventarios existente, usted lo considera?**
Muy Buena Buena Regular Deficiente
10. **¿Considera que el actual Sistema de Control de Inventarios se aplica correctamente?**
Si No
11. **¿Asume que el despacho de mercadería sucede en el tiempo establecido?**
Siempre Rara vez Nunca
12. **¿Considera que la mercadería es recibida a satisfacción por el cliente?**
Siempre Rara vez Nunca
13. **¿El adoptar medidas y estrategias administrativas para facilitar el control y la gestión de inventarios, usted lo considera?**
Muy Importante Importante Poco Importante No responde

Anexo No. 2

ENTREVISTA

1. ¿Cuánto tiempo ha laborado en la empresa?
2. ¿Utiliza herramientas de planificación y control?
3. ¿Cómo realiza control de ingresos y egresos dentro de la empresa?
4. ¿Los clientes le ofrecen las especificaciones necesarias para gestionar la compra de repuestos?
5. ¿Cuál es el tiempo que considera justificado para la entrega de la documentación fuente?
6. ¿Cómo realiza la gestión de cobro al no disponer de un Dpto. de cobranzas?
7. ¿Cobran algún valor adicional de interés por mora en aquellas facturas que están pendientes de cobros?
8. ¿Tiene problemas tributarios con el SRI por registrar tardíamente las ventas y los impuestos recaudados?
9. ¿Tienen dificultades en la gestión administrativa contable para la facturación y registro contable tardío?
10. ¿La tardanza de gestión de cobro genera desequilibrios o costos financieros?
11. ¿Al no disponer de información financiera al día, tiene dificultades en la toma de decisiones?
12. ¿Disponen de normas administrativas para lograr la coordinación operativa?
13. ¿Cree usted que el abastecimiento inmediato influye en la gestión administrativa financiera?

ANEXO 3

Anexo No. 3

EMPRESA IMPORDAU





