



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PLAN DE TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS
PARA LA EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES DE LA PARROQUIA
QUIROGA, CANTÓN COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA”.**

PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIEROS EN CONTABILIDAD Y

AUDITORÍA C.P.A

AUTORES:

OLGA VERÓNICA GUANDINANGO CONDE

LENIN BLADIMIR RIVADENEIRA VALLEJO

DIRECTOR:

Dr. Fausto Lima Soto.

IBARRA, JULIO DE 2016

RESUMEN EJECUTIVO

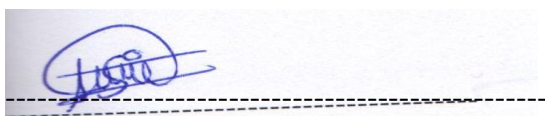
En la actualidad, las empresas por pequeñas que estas sean, les es imprescindible regular o normar sus actividades diarias con manuales administrativos financieros eficientes y eficaces. Debido a esta necesidad a la Empresa DISAN Distribuciones, se le plantea acoger la presente propuesta de procedimientos administrativos y financieros, que le permitirá desarrollar su gestión con relación a sus recursos tanto humanos, económicos y materiales en condiciones adecuadas y oportunas. La puesta en práctica de este proyecto, sin duda, va a permitirle a esta organización un continuo mejoramiento, enfocado siempre en la búsqueda de la simplificación y la estandarización de los procesos administrativos y financieros para alcanzar resultados óptimos y de calidad. Uno de los aspectos que se puede destacar es que la gerencia tendrá la facilidad de mantener un control de los registros contables en especial de los inventarios que actualmente es su debilidad y el cumplimiento de las reglas y normas aquí propuestas orientados hacia la consecución de los objetivos planteados. Se puede afirmar que es muy importante contar con sistemas administrativos efectivos, creando y desarrollando una cultura organizacional que conlleve el seguimiento y evaluación de los resultados y lograr que la empresa alcance resultados financieros de acuerdo a la inversión realizada. Uno de los beneficios que va a facilitar la implementación de este proyecto es ofrecer un mejor servicio y atención al cliente, que contará con una mejor organización en su personal que realizará una actividad específica. Los procedimientos administrativos y financieros será un instrumento imprescindible para la definición de funciones y procedimientos al interior de DISAN Distribuciones, para promover la asignación de responsabilidades claras y precisas a sus miembros y, por otro lado, la implementación de procedimientos financieros y un sistema automatizado para llevar un control de clientes, proveedores e inventarios generando rentabilidad económica y ayudando a la toma de decisiones para la mejor gestión del negocio. Todo esto con el afán de que el personal que colabora con la empresa haga suya la visión de la misma; y, aporte, no solo con su trabajo, sino con ideas que permitan el desarrollo socio económico de todos los involucrados en la comercialización de confitería.

SUMMARY

At present, companies with small they may be, is essential or regulate them to regulate their daily activities efficient and effective financial administrative manuals. Because of this need to DISAN Distributions, you accept this proposal raises financial administrative procedures, allowing you to develop your management regarding its human, financial and material conditions in adequate and timely resources. The implementation of this project, no doubt this will enable continuous improvement organization, always focused on finding the simplification and standardization of financial management processes to achieve optimal results and quality. One aspect that can be noted is that management have the facility to keep track of entries especially of inventories is now its weakness and compliance with the rules and regulations proposed here geared towards achieving the objectives raised. We can say that it is very important to have effective administrative systems, creating and developing an organizational culture that involves monitoring and evaluation of the results and make the company reach financial results according to the investment. One of the benefits that will facilitate the implementation of this project is to provide better service and customer support, which will have better organization on staff who perform a specific activity. Financial administrative procedures will be a must for the definition of functions and procedures within DISAN Distributions instrument to promote clear and precise assignment of its members responsibilities and, on the other hand, the implementation of financial procedures and an automated system to carry control customers, suppliers and inventory generating economic returns and aiding decision making for business expansion. All this with the eagerness of the staff working with the company to endorse the view of the Company; and contribution, not only with their work but with ideas to socio-economic development of all those involved in the marketing of confectionery.

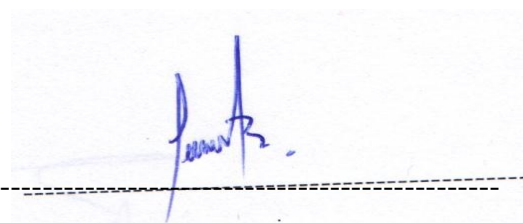
DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Olga Verónica Guandinango Conde y Lenin Bladimir Rivadeneira Vallejo, portadores de la cédula de ciudadanía N° 100357137-7 Y N° 100186385-9., respectivamente, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES, DE LA PARROQUIA QUIROGA, CANTÓN COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA.”**, que no ha sido presentado para ningún grado ni calificación profesional; y se han respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.



Olga Verónica Guandinango Conde

C.I: 100357137-7



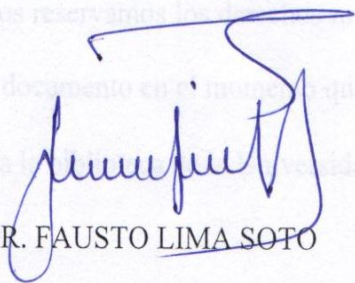
Lenin Bladimir Rivadeneira Vallejo

C.I: 100186385-9

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por los egresados Olga Verónica Guandinango Conde y Lenin Bladimir Rivadeneira Vallejo, con cédula de identidad Nro.100357137-7 y Nro.100186385-9., respectivamente para optar por el Título de INGENIEROS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, CPA. Cuyo tema es: “**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES, DE LA PARROQUIA QUIROGA, CANTÓN COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA.**”, considero el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se digne.

En la ciudad de Ibarra, a los 22 días del mes de Julio de 2015.



DR. FAUSTO LIMA SOTO

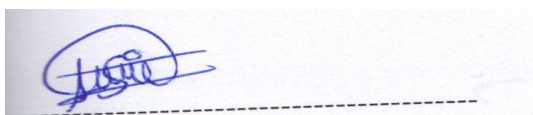
DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

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

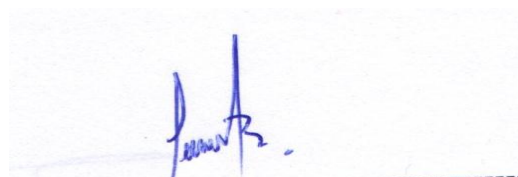
Nosotros **OLGA VERÓNICA GUANDINANGO CONDE** con CI. N° 100357137-7, y **LENIN BLADIMIR RIVADENEIRA VALLEJO** con CI. N° 100186385-9, manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autores del trabajo de grado denominado: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES, DE LA PARROQUIA QUIROGA, CANTÓN COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIEROS EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA C.P.A. en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

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



Olga Guandinango

C.I: 100357137-7



Lenin Rivadeneira

C.I: 100186385-9

Ibarra, a los 21 días del mes de julio de 2016.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

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

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

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

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULAS DE IDENTIDAD	100357137-7 100186385-9
APELLIDOS Y NOMBRES:	Guandinango Conde Olga Verónica Rivadeneira Vallejo Lenin Bladimir
DIRECCIÓN:	Cotacachi, 10 de Agosto y Rancho Santa Fé Ibarra, Flores 13-32 Y Av. Jaime Rivadeneira
EMAIL:	olgui_1290@hotmail.com leninrivadeneira197@gmail.com
TELÉFONOS:	0983353543 0989524080

DATOS DE LA OBRA		
TÍTULO:	“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES, DE LA PARROQUIA QUIROGA, CANTÓN COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA.”	
AUTORES:	Guandinango Conde Olga Verónica Rivadeneira Vallejo Lenin Bladimir	
FECHA:	2016-07-21	
PROGRAMA:	PREGRADO: X	POSGRADO:
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A.	
ASESOR / DIRECTOR:	Dr. Fausto Lima Soto	

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

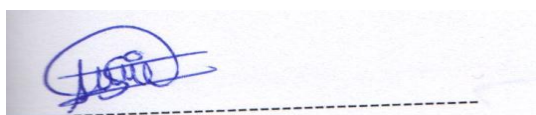
Nosotros OLGA VERÓNICA GUANDINANGO CONDE con CI. N° 100357137-7, y LENIN BLADIMIR RIVADENEIRA VALLEJO con CI. N° 100186385-9, en calidad de autores y titulares de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la biblioteca de la Universidad con fines académicos, con el fin de ampliar la disponibilidad de material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

Los autores manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son los titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

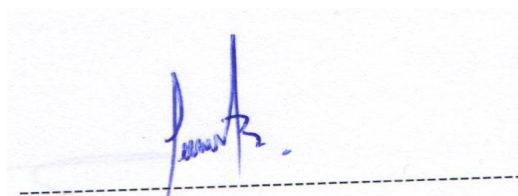
Ibarra, a los 21 días del mes de julio de 2016.

AUTORES



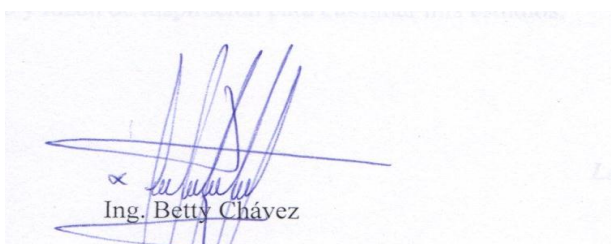
Olga Verónica Guandinango Conde

C.I: 100357137-7



Lenin Bladimir Rivadeneira Vallejo

C.I: 100186385-9



Ing. Betty Chávez

JEFE DE BIBLIOTECA

DEDICATORIA

A mis padres y a mis hermanos; ya que han sido las personas que persistentemente me han apoyado en silencio pero con una mirada firme, con sus sabios consejos fueron quienes supieron guiarme por el sendero adecuado y poder lograr ser una excelente profesional.

Olga G.

Dedicó el presente trabajo a Dios, ya que por su gracia he podido cumplir con éxito esta meta.

Dedicado especialmente a mi abuelita querida que me ha guiado con su consejo, cariño y sabiduría, facilitándome todos los recursos indispensables para este logro.

A mis hijos, que son el impulso y razón de inspiración para culminar mis estudios.

Lenin R.

AGRADECIMIENTO

A La Universidad Técnica Del Norte, institución que abrió sus puertas brindando una nueva oportunidad de culminar los estudios superiores, por medio de sus docentes que día a día dedican sus mayores esfuerzos para formar nuevos profesionales altamente competitivos.

Un agradecimiento especial a nuestro Director de Tesis Dr. Fausto Lima Soto, quien supo guiarnos con sus valiosos conocimientos y experiencias que han hecho posible la culminación exitosa de nuestra investigación.

Finalmente, a todos quienes nos brindaron su apoyo en esta etapa de nuestras vidas, quienes con un buen consejo y confianza nos dieron la oportunidad de culminar con éxito nuestra carrera, compañeros de trabajo, amigos y en especial al personal de la Institución.

Olga Verónica Guandinango Conde

Lenin Bladimir Rivadeneira Vallejo

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	ii
SUMMARY	iii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR.....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vii
1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vii
2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD.....	viii
3. CONSTANCIAS.....	ix
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTO	xi
ÍNDICE GENERAL	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvi
PRESENTACIÓN.....	xvii
INTRODUCCIÓN	xvii
OBJETIVOS	xix
Objetivo General:.....	xix
Objetivos Específicos:	xix
CAPÍTULO I	20
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	20
1.1. Antecedentes	20
1.2. Objetivo del diagnóstico.	20
1.2.1. Objetivo general.....	20
1.2.2. Objetivos específicos.	21
1.2.3. Variables diagnósticas	21
1.3. Indicadores que definen las variables	21
1.3.1. Estructura organizacional.....	21
1.3.2. Talento Humano.....	22
1.3.3. Sistema Contable	22
1.3.4. Leyes y Normas	22
1.3.5. Situación financiera	22
1.4. Matriz de relación diagnóstica	23
1.5. Identificación de la población.....	24
1.6. Diseño de instrumentos de investigación.....	24
1.6.1. Información primaria	24
1.7. Resultados de la investigación	27
1.8. Resultado de la observación directa.....	40

1.9. Análisis FODA.....	40
1.10. Identificación del problema diagnóstico	43
CAPÍTULO II.....	45
2. MARCO TEÓRICO.....	45
2.1. Fundamentación teórica	45
2.1.1. Empresa.....	45
2.1.2. Clasificación de las empresas	45
2.1.3. Organización	46
4 Principios de organización.....	49
2.1.4. División del trabajo.....	51
2.1.5. Departamentalización	51
2.1.6. Jerarquía.....	52
2.1.7. Coordinación.....	52
2.1.8. Dirección.....	53
2.1.9. Control	54
2.1.10. Manual de procedimientos.....	55
2.1.11. Ventajas y desventajas del manual de funciones	57
2.1.12. Clasificación de los manuales	58
2.1.13. Reclutamiento del talento humano.....	61
2.1.14. Importancia del manual de procedimientos	61
2.1.15. Manual de procesos.....	62
2.1.16. Diagrama de flujo de procedimientos	64
2.1.17. Definición de administración	64
2.1.18. Principios generales de la administración.....	65
2.1.19. Planificación	65
2.1.20. Visión.....	66
2.1.21. Misión	67
2.1.22. Organización	67
2.1.23. Estructura orgánica – funcional	68
2.1.24. Delegación de funciones	69
2.1.25. Dirección.....	70
2.1.26. Elementos de la dirección	70
2.1.27. Control	71
2.1.28. Proceso de control.....	71
2.1.29. Previsión	72
2.1.30. Integración	72
2.1.31. Coordinación.....	73
2.1.32. Evaluación.....	74
2.1.33. Matriz FODA	74
2.1.34. Presupuestos.....	75
2.1.35. Manuales	75
2.1.36. Objetivos de los manuales	75
2.1.37. Contabilidad.....	76
2.1.38. Estados financieros	76
2.1.39. Capital.....	77
2.1.40. Ingresos	77
2.1.41. Gastos.....	77
2.1.42. Plan de cuentas.....	78

CAPÍTULO III.....	79
3. PROPUESTA.....	79
3.1. Aspectos Generales.....	79
3.1.1. Introducción.....	79
3.1.2. Misión.....	80
3.1.3. Visión.....	80
3.1.4. Objetivos.....	80
3.1.5. Principios.....	81
3.1.6. Valores.....	81
3.1.7. Estructura Organizacional de la Empresa DISAN DISTRIBUCIONES.....	82
3.1.8. Manual Orgánico Funcional.....	83
3.1.9. Codificación.....	85
3.1.10. Manual de funciones.....	85
3.1.11. Descripción del proceso de contratación.....	96
3.1.12. Reglamento Interno.....	98
3.1.13 Código de ética.....	114
3.1.14 Aspectos Contables.....	116
3.1.15. Procedimientos.....	118
CAPÍTULO IV.....	122
4. IMPACTOS.....	122
4.1. Impacto Económico.....	123
4.2. Impacto Social.....	124
4.3. Impacto Empresarial.....	125
4.4. Impacto Cultural.....	126
4.5. Impacto Ético.....	128
4.6. Impacto General.....	129
CONCLUSIONES.....	131
RECOMENDACIONES.....	132
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	133
LINKOGRAFÍA.....	136
ANEXOS.....	137
ANEXO 1.....	138
ANEXO 2.....	143
ANEXO 3.....	147

ÍNDICE DE TABLAS

1. Matriz de relación diagnóstica	23
2. Recurso humano cargos en “DISAN DISTRIBUCIONES”	24
3. Misión y visión	27
4. Actividades nuevas	28
5. Detalle de funciones por escrito	29
6. Duplicidad de funciones	30
7. Capacitaciones	31
8. Disposición de equipo de trabajo	32
9. Trabajo en equipo	33
10. Remuneraciones	34
11. Ambiente de trabajo	35
12. Ideas o sugerencias	36
13. Desempeño laboral.....	37
14. Diseño de un manual.....	38
15. Matriz de estrategias	42
16. Estructura orgánico funcional de la empresa DISAN DISTRIBUCIONES	85
17. Manual de funciones del gerente	86
18. Manual de funciones del contador	88
19. Manual de funciones de la secretaria	90
20. Manual de funciones auxiliar contable	91
21. Manual de funciones vendedores	93
22. Manual de funciones bodeguero	94
23. Matriz de impactos.....	122
24. Impacto económico	123
25. Impacto social	124
26. Impacto empresarial.....	125
27. Impacto cultural	126
28. Impacto ético.....	128
29. Impacto general.....	129

ÍNDICE DE FIGURAS

1. Misión y visión	27
2. Actividades nuevas	28
3. Detalle de funciones por escrito.....	29
4. Duplicidad de funciones	30
5. Capacitaciones	31
6. Disposición de equipo de trabajo	32
7. Trabajo en equipo	33
8. Remuneraciones.....	34
9. Ambiente de trabajo	35
10. Ideas o sugerencias	36
11. Desempeño laboral.....	37
12. Diseño de un manual.....	38
13. Organigrama estructural propuesto.....	84
14. Flujograma procedimiento de venta.....	119
15. Flujograma procedimiento de compra	121

PRESENTACIÓN

TEMA:

”MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES DE LA PARROQUIA QUIROGA, CANTÓN COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA”

INTRODUCCIÓN

El Primer Capítulo, Diagnóstico Situacional a través del análisis y evaluación de políticas y procedimientos administrativos y financieros que la empresa ejecuta para obtener información que nos permita conocer la situación real de la misma y así poder descubrir problemas y oportunidades con la finalidad de corregir los primeros y aprovechar las segundas, por medio de diversas técnicas de investigación como encuestas, entrevistas, observación, etc.

En el Segundo Capítulo, Marco Teórico en esta parte se demuestra una recopilación de bases teóricas científicas que sustentan el desarrollo del proyecto y los conceptos básicos que hacen comprender de mejor manera los temas expuestos en el presente proyecto.

En el Tercer Capítulo, Propuesta del manual de procedimientos administrativos financieros, resultante del diagnóstico del trabajo de campo planificado, mediante la aplicación de encuestas, entrevistas y la observación directa realizadas a las instancias administrativas y financieras de la Empresa.

En el Cuarto Capítulo, Impactos ya sean del medio económico, social, empresarial, ético, cultural y general que afectan a las personas y a la Empresa. Finalmente se formula las conclusiones y recomendaciones a la vez se anexa documentaciones complementarias.

JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo pretende contribuir al fortalecimiento de la empresa, generando un mejor control en las operaciones, mediante la creación de un manual de procedimientos administrativos y financieros que constituya una herramienta organizacional de recursos, documentando funciones, procedimientos administrativos y financieros, facilitando el control interno y la consecución de los objetivos establecidos.

Contar con esta herramienta en la empresa es muy importante, ya que le permite a la gerencia, conocer los resultados de la actividad que ésta desarrolla.

El beneficiario directo con la implementación del manual será el propietario de la empresa, al contar con información que facilite la toma de decisiones y mejore el desarrollo de las actividades del negocio; mientras que los beneficiarios indirectos serán sus colaboradores, al laborar en una institución con bases más sólidas para su funcionamiento, la misma que favorece a su estabilidad laboral, así como para sus clientes al generar un buen servicio, además el uso de nuevas herramientas administrativas propuestas en el presente trabajo para el control y manejo de la empresa ayudará en gran medida a incrementar su rentabilidad.

La implementación de este sistema tiene como finalidad perfeccionar el funcionamiento de la organización para satisfacer las expectativas de los clientes y sus requerimientos, optimizar sus servicios, también fortalecer el control en el ámbito financiero e impulsar el desarrollo bajo un enfoque de avance continuo que le permita mantener un alto nivel de competitividad.

Este sistema de procedimientos administrativos financieros es una guía detallada que muestra en forma lógica y secuencial las actividades que realizan las personas en su trabajo, y que las mismas se las realice bajo el criterio de eficacia y eficiencia, de tal manera que se constituya en la mejor estrategia para que los objetivos de la Empresa “DISAN DISTRIBUCIONES”, sean alcanzados.

OBJETIVOS

Objetivo General:

Diseñar un manual de procedimientos administrativos y financieros para la empresa “DISAN Distribuciones” de la parroquia Quiroga, cantón Cotacachi, provincia de Imbabura, que permita mejorar el flujo de operaciones empresariales, para lo cual se desarrollaron cuatro capítulos que definen el proceso metodológico del estudio o investigación de la problemática formulada.

Objetivos Específicos:

- Realizar un diagnóstico situacional mediante la recopilación de información referente a las políticas y procedimientos administrativos y financieros con los que cuenta la empresa, para su análisis y evaluación.
- Fundamentar el trabajo mediante una investigación documental que permita sentar las bases teórico-científicas, que servirán de referente para su realización.
- Diseñar un modelo de desarrollo organizacional, basado en procedimientos administrativos y financieros idóneos, para alcanzar un eficaz desempeño de la organización.
- Determinar los impactos en los ámbitos económico, social, empresarial, cultural, ético y general, mediante una investigación de campo para obtener información sobre los aspectos positivos y negativos que genere el presente trabajo.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

La Empresa “Disan Distribuciones” fue creada hace aproximadamente 6 años por iniciativa de su gerente propietario el señor Santiago Lozano, en la parroquia de Quiroga del cantón Cotacachi, con la finalidad de distribuir sus productos a nivel de la ciudad de Cotacachi, Otavalo y sus comunidades con la línea de confiterías de la marca Colombina, además trabaja con varias distribuidoras y empresas afines para lograr un mayor crecimiento y posicionamiento principalmente en el mercado local.

En la actualidad la empresa ha crecido y ganado prestigio en el mercado, sus principales proveedores son: Colombina del Ecuador S.A, Quala S.A, Dispro Norte S.A, y Pipas NIC, todos los distribuidores de estas líneas permiten distribuir al por mayor y menor los productos de confiterías en las tiendas y mayoristas de la ciudad de Cotacachi y Otavalo.

1.2. Objetivo del diagnóstico.

1.2.1. Objetivo general

Realizar un diagnóstico de la situación actual interna de la Empresa “Disan Distribuciones”, con el fin de establecer sus fortalezas, debilidades y amenazas, por medio de la aplicación de encuestas a empleados y entrevistas a directivos, así como la observación directa de la organización.

1.2.2. Objetivos específicos.

- Conocer la estructura organizacional de la empresa.
- Identificar las funciones específicas de los empleados de la empresa.
- Analizar el sistema que dispone la empresa para su registro contable.
- Comprobar el cumplimiento de leyes y normas vigentes.
- Evidenciar la situación financiera de la empresa.

1.2.3. Variables diagnósticas

A continuación se presentan las variables diagnósticas necesarias para el análisis correspondiente:

- Estructura organizacional
- Talento humano
- Sistema contable
- Leyes y normas
- Situación financiera.

1.3. Indicadores que definen las variables

Los indicadores que se derivan de cada variable diagnóstica son las siguientes:

1.3.1. Estructura organizacional

- Organigrama
- Misión
- Visión
- Valores

- Políticas
- Objetivos

1.3.2. Talento Humano

- Manual de funciones
- Nivel académico
- Capacitación
- Experiencia

1.3.3. Sistema Contable

- Registros diarios
- Documentación de respaldo
- Plan de cuentas
- Estados financieros
- Inventarios
- Archivo contable

1.3.4. Leyes y Normas

- Obligaciones tributarias
- Formularios de venta
- Anexos e información SRI
- Formularios IESS

1.3.5. Situación financiera

- Control Interno

1.4. Matriz de relación diagnóstica

Tabla N° 1

Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN
<p>✚ Establecer la estructura organizacional, normas, políticas y procedimientos que actualmente desarrolla la empresa.</p>	Estructura Organizacional	<p>Organigrama Misión Visión Valores Políticas Objetivos</p>	Entrevista al gerente propietario y al contador
<p>✚ Identificar las funciones específicas de los empleados de la empresa.</p>	Talento Humano	<p>Manual de funciones Nivel académico Capacitación Experiencia</p>	Entrevista al gerente propietario y encuesta a los empleados
<p>✚ Analizar el sistema que dispone la empresa para su registro contable</p>	Sistema Contable	<p>Registros diarios Documentación de respaldo Plan de cuentas Estados financieros Inventarios Archivo contable</p>	Entrevista al contador y al gerente propietario
<p>✚ Comprobar el cumplimiento de leyes y normas vigentes.</p>	Leyes y Normas	<p>Obligaciones tributarias Formularios de venta Anexos e información SRI Formularios IESS</p>	Entrevista al contador y al gerente propietario
<p>✚ Evidenciar la situación financiera de la empresa.</p>	Situación Financiera	<p>Control interno Estados financieros</p>	Entrevista al contador y al gerente propietario

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Los autores

1.5. Identificación de la población

Para la elaboración de la presente investigación, se ha tomado en cuenta como población a todos los empleados de la empresa, quienes proporcionarán información que permita comprender la problemática existente.

Por considerarse pequeña la población se utilizó las técnicas de investigación a todos los empleados por medio de encuestas y se aplicó entrevistas al gerente propietario y al contador de la empresa.

Tabla N° 2

Recurso humano cargos en “DISAN DISTRIBUCIONES”

CARGO	TOTAL
Gerente	1
Secretaria	1
Contador	1
Auxiliar contable	1
Bodeguero	1
Vendedor	8
Chofer	2
TOTAL	15

Fuente: Disan distribuciones

Elaborado por: Los Autores

1.6. Diseño de instrumentos de investigación

1.6.1. Información primaria

Información primaria: Es aquella que el investigador recoge directamente a través de un contacto inmediato con su objeto de análisis, es mejor obtener los datos estadísticos de las fuentes primarias que de las secundarias.

El instrumento utilizado para la recolección de datos es la encuesta, lo cual nos permitió tener un contacto más directo con el personal que labora en la Empresa “DISAN Distribuciones”, sus opiniones plasmadas en las mismas nos permitirán captar la información necesaria para luego tabularla, procesarla, graficarla y analizarla.

La Entrevista: Es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma.

Se aplicó la entrevista al gerente propietario y al contador de la empresa para obtener sus opiniones, criterios, orientaciones, los mismos que serán considerados en el diagnóstico, en la elaboración de la matriz FODA y la propuesta.

La Observación: Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación.

Utilizando la técnica de observación directa hemos visitado las instalaciones de la empresa, con la finalidad de obtener información detallada de los individuos y los acontecimientos que ahí ocurren y captar todos los componentes del medio para una mejor comprensión y conocimiento del lugar en el que se desarrolla la investigación, así como todos los aspectos y documentación que implica la misma.

1.6.2. Información secundaria

Información secundaria: Es aquella que el investigador recoge a partir de investigaciones ya hechas por otros investigadores con propósitos diferentes.

La información secundaria existe antes de que el investigador plantee su hipótesis, y por lo generalmente, nunca se entra en contacto directo con el objeto de estudio.

El sustento teórico para desarrollar las técnicas descritas para la recolección de datos de la presente investigación fueron:

- Libros de técnicas de investigación para recolección de datos
- Internet

1.7. Resultados de la investigación

Resultados de las encuestas dirigidas a los empleados de la Empresa “DISAN Distribuciones”.

1.- ¿Conoce la misión y visión de la Empresa DISAN “Distribuciones”?

Tabla N° 3

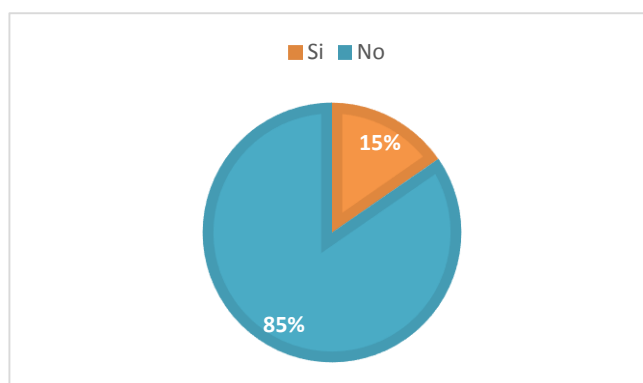
Misión y visión

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	2	15%
No	11	85%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta directa
Elaborado por: Los autores

Figura N° 1

Misión y visión



Fuente: Tabla N° 3
Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS:

Una mínima cantidad de empleados están enterados de los objetivos que persigue la empresa y el propósito de la misma. Por lo que es necesario dar a conocer a todo el personal para que se involucren en el desarrollo de la empresa.

2.- ¿Usted estaría de acuerdo en aprender actividades nuevas en la organización, para mejorar el flujo de operaciones empresariales?

Tabla N° 4

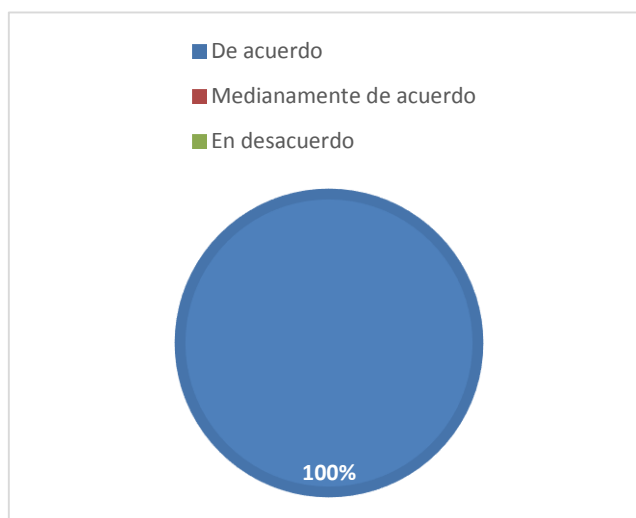
Actividades nuevas

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
De acuerdo	13	100%
Medianamente de acuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta directa
Elaborado por: Los autores

Figura N° 2

Actividades nuevas



Fuente: Tabla N° 4
Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS:

Existe la predisposición de todos los empleados de aprender nuevas actividades dentro de la empresa, si ésta así lo dispusiera, lo que alienta al desarrollo personal y empresarial.

3.- ¿Se le ha proporcionado por escrito el detalle de las funciones que usted debe realizar de acuerdo al cargo que ocupa en la empresa?

Tabla N° 5

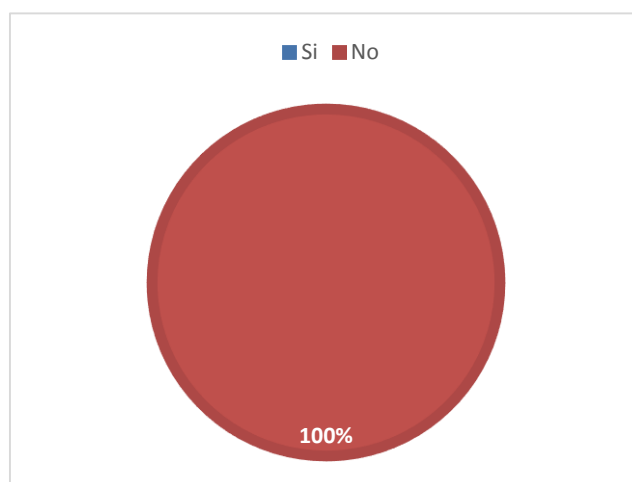
Detalle de funciones por escrito

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	13	100%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta directa
Elaborado por: Los autores

Figura N° 3

Detalle de funciones por escrito



Fuente: Tabla N° 5
Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS:

Ningún empleado ha recibido información formal y detallada por parte de la administración, en relación a las funciones que desempeñan, por lo que es necesario implementar un manual de funciones que norme las mismas para optimizar el flujo de actividades en la empresa.

4. ¿Existe duplicidad de funciones en la empresa?

Tabla N° 6

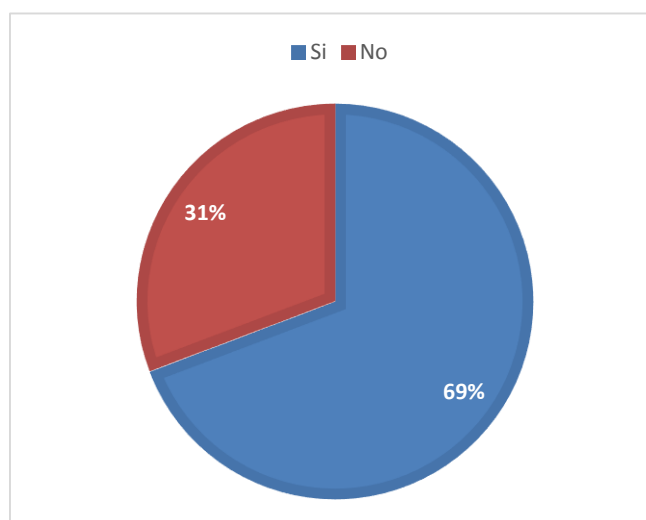
Duplicidad de funciones

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	9	69%
No	4	31%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta directa
Elaborado por: Los autores

Figura N° 4

Duplicidad de funciones



Fuente: Tabla N° 6
Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS:

En su mayoría los empleados consideran que en la empresa se genera duplicidad de funciones, ya que no cuentan con un manual que especifique las mismas, lo que limita su eficacia para desarrollar dichas funciones.

5. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación sobre las actividades que usted desempeña en la empresa?

Tabla N° 7

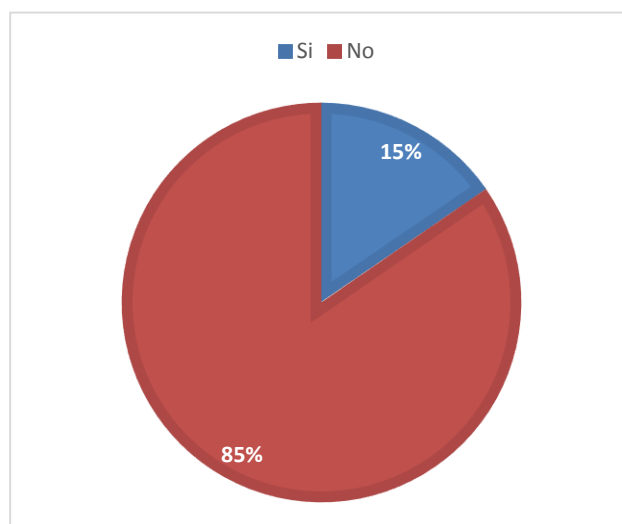
Capacitaciones

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	2	15%
No	11	85%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta directa
Elaborado por: Los autores

Figura N° 5

Capacitaciones



Fuente: Tabla N° 7
Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS:

Son muy pocos los empleados que han recibido alguna capacitación para desempeñar sus funciones, lo que conlleva a que las actividades que se desarrollan en la empresa no se las realice de la mejor manera.

6. ¿Dispone del equipo necesario para la ejecución de su trabajo?

Tabla N° 8

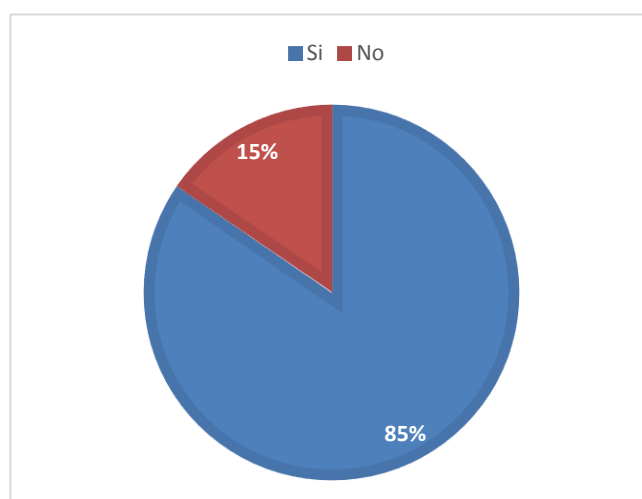
Disposición de equipo de trabajo

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	11	85%
No	2	15%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta directa
Elaborado por: Los autores

Figura N° 6

Disposición de equipo de trabajo



Fuente: Tabla N° 8
Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS:

La gran mayoría de empleados cuentan con el equipo necesario para desarrollar sus actividades dentro de la empresa para lograr su óptimo desempeño, sin embargo hay que lograr que todos sean tratados de igual manera.

7.- ¿Cómo califica el trabajo en equipo, dentro de la empresa?

Tabla N° 9

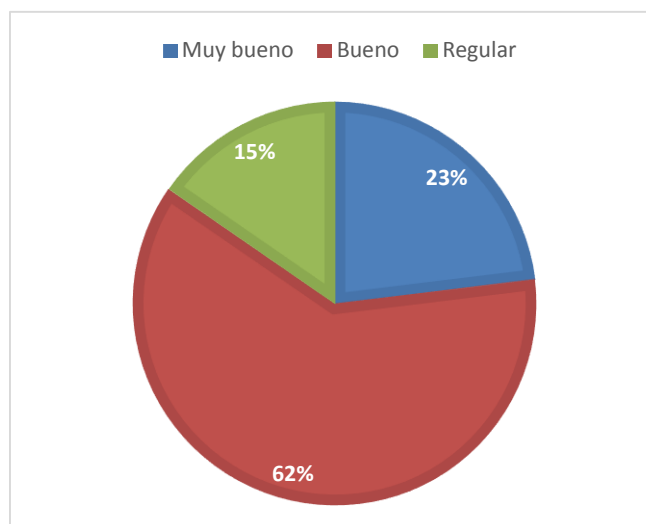
Trabajo en equipo

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy bueno	3	23%
Bueno	8	62%
Regular	2	15%
TOTAL	13	38%

Fuente: Encuesta directa
Elaborado por: Los autores

Figura N° 7

Trabajo en equipo



Fuente: Tabla N° 9
Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS:

El trabajo en equipo dentro de la empresa es percibido por la mayoría de los empleados como bueno, otro grupo menor como muy bueno y muy pocos piensan que es regular, esto permite establecer que hay la voluntad y compañerismo de la mayoría para trabajar en equipo.

8.- ¿El monto de su remuneración, es proporcional al trabajo que desempeña en la empresa?

Tabla N° 10

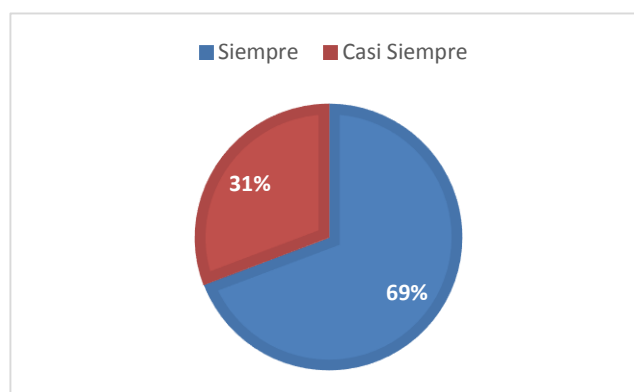
Remuneraciones

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Siempre	9	69%
Casi Siempre	4	31%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta directa
Elaborado por: Los autores

Figura N° 8

Remuneraciones



Fuente: Tabla N° 10
Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS:

En su mayoría reconocen que la empresa cumple con el pago justo de sus remuneraciones de acuerdo al trabajo que ellos realizan, lo que les genera confianza y compromiso para crecer conjuntamente en una relación recíproca, sin embargo hay que lograr que todos los empleados sientan lo mismo para no generar inequidades laborales.

9. ¿El ambiente de trabajo en la empresa, le motiva para desempeñar sus funciones de mejor manera?

Tabla N° 11

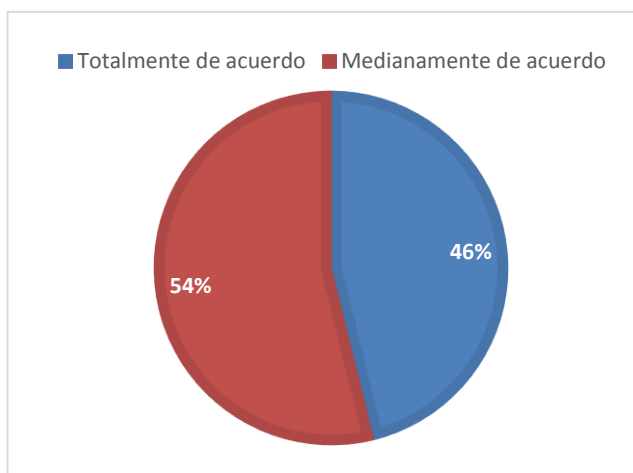
Ambiente de trabajo

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	6	46%
Medianamente de acuerdo	7	54%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta directa
Elaborado por: Los autores

Figura N° 9

Ambiente de trabajo



Fuente: Tabla N° 11
Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS:

La mayor parte de empleados están medianamente de acuerdo con el ambiente de trabajo para mejorar su desempeño, un poco menos de la mitad de ellos están totalmente de acuerdo, por lo que hay que tomar muy en cuenta este aspecto para tomar acciones que permitan mejorar y mantener el ambiente laboral.

10. ¿Sus ideas o sugerencias, en relación a las actividades que desarrolla la empresa, son tomadas en cuenta por los directivos?

Tabla N° 12

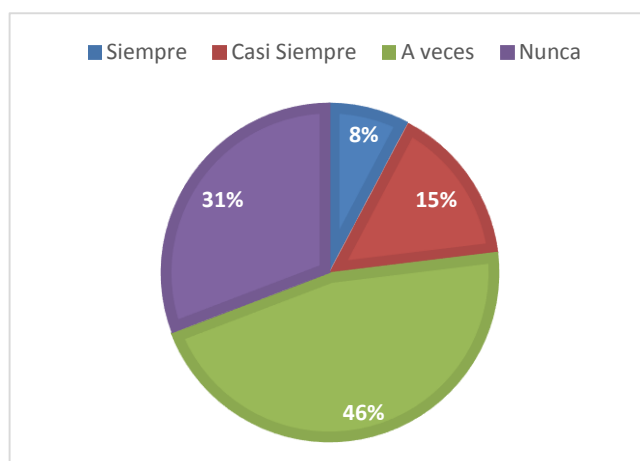
Ideas o sugerencias

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Siempre	1	8%
Casi Siempre	2	15%
A veces	6	46%
Nunca	4	31%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta directa
Elaborado por: Los autores

Figura N° 10

Ideas o sugerencias



Fuente: Tabla N° 12
Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS:

Una debilidad encontrada en la investigación, es que las opiniones o sugerencias de los empleados en su mayoría no son acogidas por la administración, eximiéndose posiblemente de soluciones que pudieran contribuir al mejoramiento de las actividades de la empresa.

11. ¿Su desempeño laboral es sujeto a evaluación por parte de la empresa?

Tabla N° 13

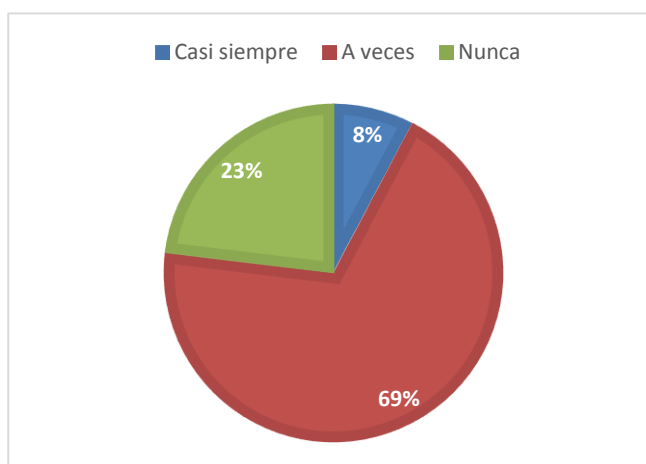
Desempeño laboral

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Casi siempre	1	8%
A veces	9	69%
Nunca	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta directa
Elaborado por: Los autores

Figura N° 11

Desempeño laboral



Fuente: Tabla N° 13
Elaborado por: Los Autores

ANÁLISIS:

Es casi inexistente la evaluación del desempeño laboral de sus empleados por parte de la empresa, es una gran debilidad que afecta a su desarrollo empresarial y que amerita una corrección inminente.

12. ¿Considera que es necesario el diseño y la implementación de un manual de funciones que defina claramente las actividades que usted desarrolla en la empresa?

Tabla N° 14

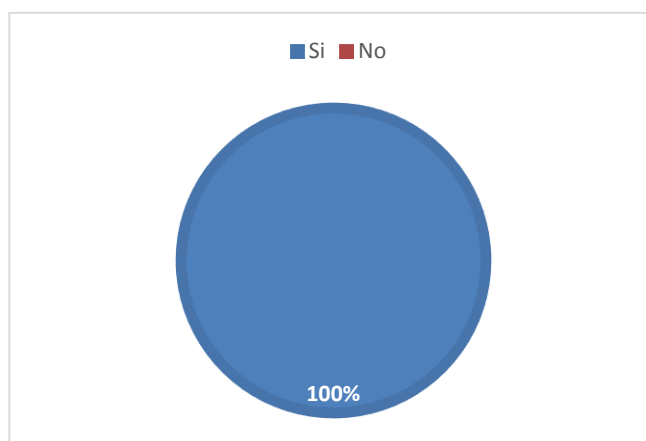
Diseño de un manual

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	13	100%
No	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta directa
Elaborado por: Los autores

Figura N° 12

Diseño de un manual



Fuente: Tabla N° 14
Elaborado por: Los autores

ANÁLISIS:

Todos los empleados están de acuerdo en la implementación de un manual de funciones. Esto es positivo, ya que expresan su voluntad y compromiso para mejorar y dinamizar las actividades que desarrollan en la empresa.

RESULTADO DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL LICENCIADO SANTIAGO LOZANO PROPIETARIO DE “DISAN DISTRIBUCIONES”.

De la entrevista se logró reflejar algunas deficiencias en las diferentes áreas principalmente en la administración, que ha presentado debilidades, debido a que no existen controles en las funciones de actividades del personal.

La empresa cuenta con una misión, visión y objetivos que no están enfocados objetivamente hacia el rumbo a seguir por la empresa.

No cuenta con ningún tipo de manual de procedimientos administrativos y financieros.

No se hacen evaluaciones de las actividades que realizan los empleados, y en lo referente al reclutamiento de personal, no existe ningún tipo de pruebas que se apliquen para medir las capacidades de las personas seleccionadas para el puesto vacante, solamente se verifica la documentación recibida y el gerente propietario realiza la entrevista a la persona que salió seleccionada para ocupar el puesto vacante, es decir no se efectúa ningún tipo de control, por lo tanto no conoce los perfiles de todos los aspirantes.

La compañía se encuentra al día en sus obligaciones sobre todo en lo que se refiere al Servicio de Rentas Internas.

RESULTADO DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL SEÑOR LUIS TARQUINO CONTADOR DE “DISAN DISTRIBUCIONES”.

En Contabilidad, existen deficiencias en normas y procedimientos que regulen el óptimo manejo del sistema contable, no se han identificado procesos que resulten idóneos a la hora de generar reportes contables y financieros.

El control de inventarios es deficiente, no cuenta con la sistematización para su control y valoración.

No se elaboran indicadores financieros para su respectivo análisis, lo que no permite contar con información relevante para una adecuada toma de decisiones por parte de la administración, ya que estos indicadores ayudan a cuantificar la realidad económica y financiera de la empresa.

Se estima, que existe una deficiencia en la compañía en políticas, normas, para proceder con las actividades de cada miembro de la empresa, por lo que se recomienda implantar un manual de procedimientos administrativos y financieros, que ayude al control de actividades y funciones de los integrantes de la compañía, para lograr el éxito de la misma, fomentando el desarrollo eficiente y eficaz para la preparación y elaboración de la información financiera.

1.8. Resultado de la observación directa

En la visita que se realizó a la Empresa “DISAN distribuciones”, se pudo observar que no existe un adecuado manejo en la información contable, por no contar con un sistema que sea capaz de entregar información oportuna, además es limitado para el control y valoración de inventarios, este control se lo hace manualmente y no existe ningún método de valoración.

1.9. Análisis FODA

Fortalezas

- Posicionamiento en el mercado.
- Empresa legalmente constituida.
- Talento humano dispuesto a ser capacitado.

Oportunidades

- Posibilidad de expandir la distribución
- Diversificar los productos para ofrecer a los clientes.
- Nuevas tecnologías como medios de publicidad, facilitan promocionar la empresa.

Debilidades

- Ausencia de manuales de procedimientos.
- Dificultad para la toma de decisiones
- No existe un control adecuado de actividades y funciones.
- Falta de capacitación al personal de la empresa.
- No cuenta con un soporte sistematizado de inventario de mercadería.

Amenazas

- Políticas comerciales del país.
- Competencia desleal en relación a precios y servicios por negocios similares.
- Situación económica del país.

Tabla N° 15

Matriz de estrategias

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES -Posibilidad de expandir la distribución -Diversificar los productos para ofrecer a los clientes. -Tecnología y medios de publicidad facilitan promocionar la empresa.	AMENAZAS -Políticas comerciales del país. -Competencia desleal en relación a precios y servicios por negocios similares. -Situación económica del país.
	FORTALEZAS -Posicionamiento en el mercado. -Empresa legalmente constituida. -Talento humano dispuesto a ser capacitado.	F/O Por su posicionamiento en el mercado puede expandir su distribución con variedad de productos. A través de la capacitación del personal, se impulsa el uso de nuevas tecnologías que ayudan a la publicidad y diversificación de los productos de la empresa.	F/A La empresa frente a las políticas comerciales y a la situación económica del país se mantiene estable por su posicionamiento en el mercado.
	DEBILIDADES -Ausencia de manuales, procedimientos. -Dificultad para la toma de decisiones -No existe un control adecuado de actividades y funciones. -Falta de capacitación al personal de la compañía -No cuenta con un soporte técnico de inventario de mercadería.	D/O Fortalecer el control interno de la organización, con la distribución de funciones, cumplimiento de obligaciones, derechos y deberes, para aprovechar los recursos humanos, materiales y económicos de la compañía. - Diseñar objetivos, políticas, principios, valores, misión y visión de la compañía, para conocer las metas a ser alcanzadas por la empresa.	D/A - La empresa no ha realizado capacitaciones relacionadas con atención al cliente, que ayude al personal a mejorar su rendimiento, por lo que se debe invertir en el talento humano, brindando capacitaciones en temas relacionados al giro del negocio de la empresa. -No se realizan evaluaciones al desempeño laboral de los empleados

Fuente: Encuestas entrevistas

Elaborado por: Los autores

1.10. Identificación del problema diagnóstico

Al cumplir con la investigación de campo en la Empresa “Disan Distribuciones”, con la ayuda de algunos instrumentos y técnicas de investigación que fueron utilizados, además del análisis realizado con la matriz FODA, se determinó el problema diagnóstico que está afectando actualmente a la empresa en su funcionamiento.

De acuerdo a la información recabada, se desprende que en general existe una deficiencia en relación a las políticas, normas, para proceder eficientemente con el flujo de actividades operacionales entre las diferentes áreas de la empresa, por lo que se recomienda implementar un manual de procedimientos administrativos y financieros, que ayude al control y comprensión de las actividades y funciones de los integrantes de la empresa, para su mejor desempeño en beneficio de la misma.

La gerencia carece de metodología para dirigir la empresa, lo realiza de forma práctica, no cuenta con una misión, visión, políticas, valores corporativos, objetivos definidos que ayuden alcanzar el desarrollo de la empresa, además la inexistencia de un manual de funciones que indiquen con exactitud las actividades y responsabilidades de cada integrante de la organización dificulta su labor dentro de la empresa.

En el área contable, no manejan indicadores financieros que permitan cuantificar su realidad económica y financiera, además el control y valoración de inventarios es nulo, ya que no está sistematizado, por lo que se lo realiza en forma manual, ocasionando imprecisiones en su cuantificación.

En lo referente a las obligaciones tributarias las realizan vía internet de forma mensual y cuentan con los respectivos documentos de respaldo del pago de los mismos, el control del

efectivo lo realizan de manera diaria al final del día cuando llegan los vendedores, quienes mediante un formulario detallan el valor entregado en billetes y monedas.

El crédito que se otorga a los clientes es bajo el criterio del vendedor.

El control de inventarios se lo realiza contabilizando los productos y su registro se hace en una hoja que diseñó la empresa y luego el encargado de bodega comprueba con los Kardex de entrada y salida de mercadería, ya que no se cuenta con la automatización de este proceso.

EL diagnóstico realizado determina por lo tanto que es de vital importancia la elaboración de un **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES” DE LA PARROQUIA QUIROGA, CANTÓN COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA**”.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación teórica

2.1.1. Empresa

(ZAPATA, 2011) Escribe;

“La empresa es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer bienes y/o servicios que, al ser vendidos, producirán una renta que beneficia al empresario, al Estado y a la sociedad en general.”

La empresa es un ente económico-social conformado por unidades de producción de bienes o servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad y que están destinados a su comercialización; y en unidades financieras que deben cubrir sus necesidades, generar rentabilidad, crecimiento y desarrollo.

2.1.2. Clasificación de las empresas

Por sectores económicos

- Servicios
- Comercial
- Industrial
- Agrícola
- Extractiva

Por su constitución legal

- Compañía en nombre colectivo
- Compañía en comandita simple
- Compañía en comandita por acciones.
- Compañía de responsabilidad limitada.
- Compañía anónima.
- Compañía de economía mixta.

Por su tamaño

- Grande
- Mediana
- Pequeña

2.1.3. Organización

(Méndez C, Macgraw Hill, 2010) Dice:

“La organización es la unión y la coordinación de los recursos humanos, financieros, físicos, y otros necesarios para la consecución de las metas”.

La organización es un sistema o grupo social formado por personas diseñado para alcanzar metas y objetivos, cabe señalar que una organización solo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión.

Es fundamental que para que una organización pueda lograr los objetivos marcados, estas deben contar con una serie de recursos, entre ellos los humanos, los tecnológicos, los económicos, los inmuebles entre otros.

1 Estructura organizativa

(Méndez C, Macgraw Hill, 2010) Dice:

Cuando se habla de estructura organizativa se refiere a la estructura de la organización formal y no de la informal. La estructura organizacional generalmente se presenta en organigramas. Casi todas las compañías necesitan unidades o departamentos tanto de línea como de asesoría ("staff"). Los gerentes de línea contribuyen directamente al logro de los objetivos y metas principales de la organización. Por lo tanto, se encuentran en la "cadena de mando". Ejemplos son producción, compras y distribución.

Es importante una estructura organizacional bien definida porque asigna autoridad y responsabilidades de desempeño en forma sistemática. Es el manual de operaciones que les informa a los participantes como está formada la organización y como funciona. Más específicamente, la estructura describe como se acepta a los miembros, como se escoge a los líderes y como se toman las decisiones.

2 Propósitos de la organización

(Méndez C, Macgraw Hill, 2010) Dice:

“Permitir la consecución de los objetivos primordiales de la empresa lo más eficientemente y con un mínimo esfuerzo, eliminar duplicidad de trabajo, establecer canales de comunicación, representar la estructura oficial de la empresa”.

El propósito de una organización empresarial es lograr el fiel cumplimiento de los objetivos y metas trazados por la misma, es decir ayudará a constituir la estructura que servirá para llevar a cabo lo planeado a través de una adecuada disposición y relación de los recursos de la misma.

3. Tipos de organización

- Organización formal

(Méndez C, Macgraw Hill, 2010) Dice:

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

Es la organización basada en una división de trabajo racional, planeada, la que está en el papel. Es generalmente aprobada por la dirección y comunicada a todos a través de manuales de organización, de descripción de cargos, de organigramas, de reglas y procedimientos.

En otros términos es la organización formalmente oficializada.

- **Organización informal**

(Méndez C, Macgraw Hill, 2010) Dice:

“La organización informal es cualquier actividad personal conjunta sin un propósito consciente conjunto, aun cuando contribuya a resultados conjuntos. El ejemplo de una organización informal son las personas que juegan ajedrez”.

Es la organización que emerge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones en la disposición formal y a partir de las relaciones que establecen entre sí como ocupantes de cargos.

Se forma a partir de las relaciones de amistad o de antagonismo o del surgimiento de grupos informales que no aparecen en el organigrama, o en cualquier otro documento formal.

La organización informal se constituye de interacciones y relaciones sociales entre las personas situadas en ciertas posiciones de la alineación formal, esta estructura organizativa comprende todos aquellos aspectos del sistema que no han sido planeados, pero que surgen espontáneamente en las actividades de los participantes, por tanto, para funciones innovadoras no previstas por la disposición formal.

4 Principios de organización

(Steiner, George, 2010), determina los siguientes principios

a.- Unidad de mando

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

b.- Especialización

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

c.- Paridad de autoridad y responsabilidad

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

d.- Equilibrio de Dirección–Control

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

e.- Definición de puestos

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

Desde el punto de vista del autor, los principios más correctos a tomar en cuenta en una organización de empresas. El diseño de organizaciones implica fundamentalmente establecer la interrelación que presentan los principios de organización al desarrollo del nuevo sistema. La finalidad de los mismos ha sido guiar a los demás en la alineación y en la forma de crear sistemas de estructura óptimos.

5 Pasos básicos para organizar

(Steiner, George A: Planificación Estratégica “*Lo que todo director debe saber*” Vigésima Tercera Reimpresión ed., 2010), determina los siguientes pasos a seguir.

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

Todas las tareas de la organización desde la producción hasta la administración se pueden subdividir. La división del trabajo crea tareas simplificadas que se pueden aprender a

realizar con relativa velocidad por consiguiente comenta la especialización, pues cada persona se convierte en experta en cierto trabajo.

2.1.4. División del trabajo

(Johnson, S. 2010) Dice:

“Se refiere a descomponer una tarea compleja en sus componentes, de tal manera que las personas sean responsables de una serie limitada de actividades, en lugar de tareas en general”.

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

2.1.5. Departamentalización

(Johnson, S. W Dirección Estratégica Español ed. Madrid 2010) Dice:

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

Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud. Al departamentalizar, es conveniente observar la siguiente secuencia:

- Listar todas las funciones de la empresa.
- Clasificarlas.
- Agruparlas según un orden jerárquico.

- Asignar tareas a cada una de las áreas agrupadas.
- Especificar las relaciones de autoridad, responsabilidad, y obligación entre las funciones y los puestos.
- Establecer líneas de comunicación e interrelación entre los departamentos.
- El tamaño, la existencia y el tipo de organización de un departamento deberán relacionarse con el tamaño y las necesidades específicas de la empresa y las funciones involucradas.

2.1.6. Jerarquía

(Johnson, S. 2010) Dice:

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

Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia, agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen. La jerarquización implica la definición de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad que se relacionan entre sí con precisión. Jerarquía es el criterio que permite establecer un orden de superioridad o de subordinación entre personas, instituciones.

2.1.7. Coordinación

(Johnson, S. 2010) Dice:

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

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

2.1.8. Dirección

(Jácome Walter ,2010) Dice:

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

La motivación es una característica de la Psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana de un sentido particular o comprometido. Las metas de la organización son inalcanzables a menos que exista el compromiso permanente de los miembros de la organización.

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

La comunicación es el fluido vital de una organización, los errores de comunicación en más de una organización han ocasionado daños muy severos, por tanto

la comunicación efectiva es muy importante para los gerentes ya que ella representa la hebra común para las funciones administrativas.

2.1.9. Control

(Reyes, Agustín, 2010) Dice:

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

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

1 Propósito y función del control

(Reyes, Agustín, (2010) Dice:

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

La función de control consta de cuatro pasos básicos:

- Señalar niveles medios de cumplimiento; establecer niveles aceptables de producción de los empleados, tales como cuotas mensuales de ventas para los vendedores.
- Chequear el desempeño a intervalos regulares (cada hora, día, semana, mes, año.)
- Determinar si existe alguna variación de los niveles medios.

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

Establecimiento de estándares. Es la primera etapa del control, que establece los estándares o criterios de evaluación o comparación. Un estándar es una norma o un criterio que sirve de base para la evaluación o comparación de alguna cosa. Existen cuatro tipos de estándares; los cuales se presentan.

2.1.10. Manual de procedimientos

(Graham. Humberto, 2011) Dice:

“Es un documento institucional que actúa como instructivo de las políticas administrativas, normas y prácticas que gobiernan el ámbito operativo, con las características y ámbito de trabajo de cada uno de los funcionarios, empleados y colaboradores de una empresa”.

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

- Ambiente físico.- Adecuación del espacio de trabajo y ubicación funcional del equipo de trabajo, que permita la facilidad de manejo y movilidad.
- Niveles de autoridad.- Delimitación de las atribuciones y limitaciones de autoridad.
- Delegación de autoridad.- Establecer las circunstancias y las características de la delegación de autoridad, para evitar confusiones y ejercicio del mando fuera de los parámetros adecuados.

- Componente humano.- Un análisis objetivo de las potencialidades y limitaciones en el desempeño individual y grupal del factor humano. Determinación de los sitios de trabajo más “a tono” con su nivel de desempeño.
- Factor laboral.- ¿Cómo se está realizando el trabajo? ¿Cuáles son los perfiles del producto final? ¿Qué aspectos o instancias del proceso deben mejorarse?
- Aspecto económico-financiero.- Ubicar la capacidad de inversión, en relación a la disponibilidad de recursos económicos y financieros con los que cuenta la empresa.
- Factor temporal.- Se atiende al cliente con la prontitud que éste exige?
- Factor actitudinal.-¿En la atención al cliente o usuario demuestra gentileza, amabilidad, respeto o se deja llevar por su mal carácter, su descortesía?

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

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

2.1.11. Ventajas y desventajas del manual de funciones

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

Ventajas:

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

- Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- Posibilitan una delegación efectiva, ya que al existir instrucciones escritas, el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.

Desventajas:

- Entre los inconvenientes que presentar los manuales se encuentran los siguientes:
- Muchas microempresas consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
- Cuando su nivel de elaboración es deficiente, causan serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- El costo de producción y actualización puede ser alto.
- Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia son notorias para la misma.

Estas son las principales ventajas y desventajas que tienen los manuales de funciones.

2.1.12. Clasificación de los manuales

(Graham. Humberto, 2011) Existen diversas clasificaciones de los manuales, pero las más utilizadas son:

Manual de Historia: Su propósito es proporcionar información histórica sobre el organismo: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual.

Bien elaborado y aplicado contribuye a una mejor comprensión y motiva al personal a sentir que pertenece y forma parte de la organización.

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

Manual de políticas: Consiste en una descripción detallada de los lineamientos a ser seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. El conocer de una organización proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.

Puede elaborarse manuales de políticas para funciones operacionales tales como: Producción, ventas, finanzas, personal, compras, entre otros.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2.1.13. Reclutamiento del talento humano

(Graham. Humberto, 2011) Dice:

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces a ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

El mercado donde la organización busca a los candidatos puede ser interno, externo o una combinación entre ambos. El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras.

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

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

2.1.14. Importancia del manual de procedimientos

(Tobar Berrazueta, 2010) Dice:

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

Mejorar los métodos y procesos en la atención y servicio al cliente Proponer y recomendar cambios en los procesos, actualizando permanentemente las metodologías operacionales.

Imprimir agilidad en el trabajo, estableciendo normas de control sistemático de actividades y procesos.

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

Los manuales Administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

2.1.15. Manual de procesos

(ISO 9000 -1:, 2010 pág. 102) Dice:

“Es una herramienta de soporte a la gestión, el desarrollo de los procedimientos, desde el punto de vista administrativo y operativo, debe ser más un referencial que una atadura, siempre y cuando medie el factor humano profesional”.

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

1 Finalidad

(Maldonado, 2011; pág. 67) Dice:

Fomentar los principios de eficiencia, eficacia e impacto, transparencia, economía y celeridad en lo que respecta al trabajo y, que sirva como una forma de memoria permanente institucional

en el ejercicio cotidiano del análisis de sus actividades, la realización de estudios y de procesos al interior de la organización, los procedimientos y métodos de trabajo.

En suma, se pretende un perfeccionamiento progresivo en el desempeño de las actividades y tareas y crear conciencia sobre la necesidad de agilizar el funcionamiento del Centro.

2 Contenido del manual de procedimiento

(Maldonado, 2011) Dice:

- Índice.
- Introducción
- Objetivos del manual.
- Alcance.
- Como usar el manual.
- Revisiones y Recomendaciones.
- Organigrama.
- Interpretación de la estructura orgánica.
- Sistemas de organización (línea, funcional, entre otros.)
- Tipo de departamentalización (geográfica, por producto, entre otros.).
- Amplitud de la descentralización y centralización.
- Relación entre el personal con autoridad de línea y asesoría.
- Gráficas.
- Diagramas de flujo.
- Estructura procedimental.
- Descripción narrativa de los procedimientos.
- Formas.

- Empleadas (por lo general planeadas y rediseñadas).
- Instructivos de las formas empleadas.

2.1.16. Diagrama de flujo de procedimientos

(Maldonado, 2011) Dice:

Con el objeto de facilitar la comprensión del procedimiento de quien lo consulte, los diagramas de flujo representa la manera de visualizar el desarrollo de las actividades a desarrollar, para un determinado procedimiento, así como de los sujetos responsables de su ejecución.

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

El diagrama de flujo ofrece una descripción visual de las actividades implicadas en un proceso, mostrando la relación secuencial entre ellas, facilitando la rápida comprensión de cada actividad y su relación con las demás, el flujo de la información y los materiales, las ramas en el proceso, el número de pasos en el proceso, las operaciones interdepartamentales, facilitando también la selección de indicadores de proceso.

2.1.17. Definición de administración

(Arthur Cucker 2010) Dice:

La teoría general de la administración estudia la administración de las empresas y demás tipos de organizaciones desde el punto de vista de la interacción e interdependencia entre las cinco variables principales que son: tarea, estructura, personas, tecnología y ambiente. El comportamiento de esos componentes es sistémico interactúate y complejo, cada cual influye y es influenciado a su vez, por los otros componentes. Lograr que las cinco variables se distribuyan de manera proporcionada, constituye el principal desafío de la administración.

La administración se define como el proceso de crear diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, laborando o trabajando en grupo, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. La tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción a través de la planeación, organización, dirección y el control con el trabajo en equipo.

2.1.18. Principios generales de la administración

(Harold, 2011 pág. 96) Dice:

Los principios son postulados fundamentales que unifican el proceso integral de la administración y se refiere a la planificación, organización, ejecución, y control. Por tanto estos postulados indican en lo relativo a planteamiento, lo que se debe hacer, donde, cuando, y como se debe realizarse.

En lo referente a la organización, tratan de quién la va a efectuar, con cuanta autoridad, en que ubicación y ambiente físico se va a desarrollar. En lo tocante a la ejecución, dicho principio procura la eficiencia por medio de la distribución del trabajo que va a efectuarse y la motivación del personal a través de la adecuada dirección y, por último, norman el control que se debe ejercer, con la vigilancia continua y permanente, para que el trabajo planeado se lleve a cabo en su doble aspecto financiero y administrativo o, en su defecto, la acción y las medidas correctivas que sean de caso aplicar.

2.1.19. Planificación

(Harold, 2011 pág. 104) manifiesta:

La planeación es definir las metas de la organización, establecer la estrategia general ara lograr estas metas y desarrollar una jerarquía comprensiva de los planes e integrar y coordinar actividades, es la primera función administrativa, sirve como base para las demás funciones. La planeación es la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos

que deben alcanzarse y qué deben hacerse para lograrlos, es un modelo teórico para la acción futura.

La planeación salva la brecha desde donde estamos hasta donde queremos llegar en un futuro. Implica fuertemente no sólo la introducción de cosas nuevas, sino también su implantación razonable y funcional de un plan de acción.

Implica además un proceso de toma de decisiones, un proceso de previsión, visualización y de predeterminación, todo plan tiene tres características: primero, debe referirse al futuro, segundo, debe indicar acciones, tercero, existe un elemento de causalidad personal u organizacional: futurismo, acción y causalidad personal u organizacional son elementos necesarios en todo plan. Se trata de construir un futuro deseado, no de adivinarlo.

2.1.20. Visión

(Gerrit Burgwal y Juan Carlos Cuellar. (2010). Pág. 45) Manifiesta.

Una visión de futuro es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que quiere ser en el futuro, señala el rumbo de la dirección. Es el lazo que une el presente y el futuro de la organización. Es un futuro atractivo, creíble y posible para la organización y toma la forma de una declaración de intenciones cuidadosamente formulada.

La metodología de visión de futuro, tiene una ventaja sobre la de análisis de problemas. Mientras que esta última se puede convertir fácilmente en mecánica la conversión de problemas a objetivos, la elaboración de una visión de futuro es mucho más creativa y permite ir mucho más allá de la solución de un problema.

Una visión es un dibujo de un artista, una visión exista a la gente como ningún plano lo pudiera hacer. La visión está muy relacionada, entonces con preguntas como: ¿Quiénes somos?, ¿Cómo nos ve la gente?, ¿Qué queremos ser?, ¿Cómo seremos cuando esta visión se alcance?, y ¿Qué es lo que queremos que la gente diga de nosotros?

2.1.21. Misión

(Según Gerrit Burgwal y Juan Carlos Cuellar. (2010). Pág. 64.) Dice:

“La misión de una organización de desarrollo o de una entidad es de vital importancia, pues permite establecer y comunicar de manera clara y concreta lo que pretende ser en lo cotidiano la organización, su razón y propósito claves”.

La misión expresa el que hacer de todos los días para alcanzar la Visión de futuro que se ha propuesto una organización. En este sentido, preguntar cómo: ¿Qué debemos hacer para concretar la perspectiva de futuro?, y ¿Para qué y por qué existimos como organización?, puede ayudar a identificar la Misión.

Al momento de formular una Misión es conveniente tener en cuenta que esta debe expresar los siguientes aspectos:

- Debe reflejar lo que va a hacer la organización (su acción).
- Debe expresar los comportamientos institucionales de la organización (su ética).
- Debe ser capaz de generar motivación (buscar comunicar y lograr adhesión de la gente).
- Debe ser coherente con la Visión de futuro Planteada (no pueden existir contradicciones entre las dos formulaciones).
- Debe expresar la importancia de servir y trabajar con y para la gente (su razón de ser).

2.1.22. Organización

Según (Duane, 2012 pág. 79), manifiesta:

La organización es aquella parte de la administración que establece una estructura intencional de roles que deben cumplir las personas en una organización. Es intencional en el sentido de asegurarse de que se asignen todas las tareas necesarias para alcanzar las metas y que, se confíe en que sean asignadas a las personas más idóneas.

La organización como función administrativa y parte integrante del proceso administrativo, significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos pertinentes de su administración y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno.

Según (EDICIONES LUMARSO, 2010 pág. 98),

Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Es un proceso y una estructura ideada para especializar y realizar el trabajo de la administración mediante la asignación de la autoridad, responsabilidad y establecimiento de canales de comunicación entre los grupos de trabajo para asegurar la coordinación y eficiencia en el desarrollo de las tareas asignadas.

- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores para desempeñar el trabajo.
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.

2.1.23. Estructura orgánica – funcional

(Según Gerrit Burgwal, 2010.) Dice:

“Es la representación gráfica que evidencia la estructura orgánica interna de una entidad, descubriendo posiciones de patrones de responsabilidad, autoridad, especialización, comunicación y flujo del trabajo”.

Las organizaciones estructurales son dibujos geométricos que pueden representarse por medio de diversas figuras. Cada figura implica la especialidad de la unidad y que esta entrelazada por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autorización y responsabilidad. Además nos revelan las siguientes justificaciones:

1. La división de funciones.
2. Los niveles jerárquicos.
3. Las líneas de autoridad y responsabilidad.
4. Los canales formales de la comunicación.
5. La naturaleza lineal o el asesoramiento.
6. Los jefes de cada grupo de empleados o trabajadores.
7. Las relaciones que existen entre los diferentes puestos del organismo en cada departamento o unidad del mismo.

2.1.24. Delegación de funciones

(Jones Gareth R. – George Jennifer M. 2011 pág. 263), determina que:

“Una función es una unidad o departamento en el que las personas tienen las mismas habilidades o aprovechan los mismos recursos para desempeñar su trabajo”.

Las funciones son creadas para un determinado puesto de trabajo con el fin de evitar la duplicación de tareas dentro de una empresa.

La delegación de funciones es una técnica en virtud de la cual se produce el traslado de competencias de un órgano que es titular de las respectivas funciones a otro. Este otro órgano ejercerá entonces las funciones bajo su responsabilidad y dentro de los términos y condiciones que fije a ley.

La delegación de funciones como tal también se produce entre cargos ejercidos por personas. Un jefe de una determinada empresa puede, por ejemplo delegar sus funciones en otra persona para que esta última desarrolle las tareas y funciones que hasta ahora desarrollaba.

2.1.25. Dirección

Según (Newman, 2010 pág. 207), manifiesta:

“La Dirección define como el proceso de influir sobre las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo”.

La dirección consiste en influir en los seres humanos para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo; se refiere predominantemente a los aspectos interpersonales de la administración, y así cumplir al establecer el ambiente adecuado ayuda a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo.

2.1.26. Elementos de la dirección

Según (Newman, 2010 pág. 208), manifiesta:

“La dirección es la relación interpersonal de los administradores en todos los niveles de la organización y sus respectivos subordinados”.

Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, necesitan ser dinamizadas y complementadas por la orientación que se dé a las personas, mediante una adecuada comunicación y habilidad de liderazgo y motivación.

En conclusión la dirección significa que los gerentes motivan a sus subordinados, dirigen las actividades de otros, seleccionan los canales más eficaces de comunicación o resuelven conflictos entre los miembros, están implicados en el liderazgo.

2.1.27. Control

Según (Fayol, 2010 pág. 401), manifiesta:

El control es la medición de las actividades de los subordinados para asegurar que los acontecimientos estén de acuerdo con los planes. Mide el desempeño contra metas y planes, muestra cuando existen desviaciones negativas y, al poner en marcha acciones para corregir las desviaciones, ayuda a asegurar el cumplimiento de los planes. Aunque la planeación tiene que preceder al control, los planes no se logran por sí solos. Los planes guían a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas; después se comprueban las actividades para determinar si están de acuerdo con los planes.

El control es el proceso que permite medir y corregir el desempeño del recurso humano y de la organización a fin de garantizar y evaluar los objetivos y planes que se han cumplido.

La función que tiene el control es que permite la supervisión y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente, asegurando además que la acción dirigida se está llevando a cabo de acuerdo con los planes de la organización y dentro de los límites de la estructura organizacional.

2.1.28. Proceso de control

Según (Fayol, 2010), manifiesta:

La esencia del control reside en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no los objetivos. Con los resultados deseados El control consiste, fundamentalmente, en el proceso que guía toda actividad, hacia un fin determinado

El control es un proceso cíclico compuesto de cuatro fases:

***Establecimientos de estándares o criterios:** los estándares representan el desempeño deseado. Los criterios representan las normas que guían las decisiones.*

Observación del desempeño: es importante conocer sobre determinado trabajo, con el fin de efectuar el control.

Comparación del desempeño con el estándar establecido: toda actividad sufre variación, error o desviación, se debe determinar los límites para esas desviaciones. La comparación se realiza por medio de gráficas, informes e índices.

Acción Correctiva: el objetivo del control es mantener las operaciones dentro de los estándares establecidos para alcanzar los objetivos propuestos. Como la planeación abre el proceso administrativo, el control sirve de cierre.

2.1.29. Previsión

(Según Reinoso C. Víctor A. 2010, Pág., 411, 412) La define:

Es el elemento de la administración en el que, con base en las condiciones futuras en que una empresa habrá de encontrarse, revelada por una investigación técnica, se determinan los principales cursos de acción que nos permitirán realizar los objetivos de esa misma empresa.

Para hablar de previsión debe tenerse en cuenta el futuro y una acción que pueda alterarlo de una u otra forma. Por ejemplo, cambiar de puesto de trabajo es una decisión que puede convertirse en un salto a un mejor pasar económico, pero también en un error que nos deje sin ingresos después de un mes. No es posible conocer con certeza los resultados que tendrá cada una de nuestras decisiones, pero eso no evita que debamos evitar los cambios; por el contrario, tenemos que avanzar y probar, pero sin olvidarnos de preparar una estrategia por si nuestros planes no salen como esperamos.

2.1.30. Integración

(Munch Galindo Lourdes. Gestión Organizacional, 2010 págs. 83-90)

Entendemos por integración, el seleccionar al personal competente para los puestos de la organización; es reunir todos los elementos materiales, económicos, técnicos y humanos necesarios para alcanzar los objetivos, y como de estos cuatro elementos el más variable, cambiante y difícil de controlar es el del ser humano, es hacer hincapié en; la selección del personal, adiestramiento y desarrollo del personal así como la automotivación para el logro de metas cada vez más altas.

La integración siempre supone el esfuerzo coordinado, la planeación conjunta y la convivencia pacífica entre los sectores que conforman el grupo. Esa es la única forma donde las partes pueden constituir un todo, aun sin perder su individualidad.

La integración es obtener y allegarse de los elementos humanos y materiales que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social, llamados recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos y así cumplir sus objetivos bien planteados anteriormente. Así también ayuda a la Dirección en la toma de decisiones más oportunas y eficientes.

2.1.31. Coordinación

(Según Reinoso C. Víctor A. 2010) Dice:

Es el proceso integrador por medio del cual se ajustan las partes entre ellas, de suerte que funcionen armónicamente y sin fricciones o duplicaciones y dando cada sector o individuo su máxima contribución a ese todo, a fin de satisfacer los objetivos sociales de la empresa en particular.

Nace con la necesidad de sincronizar y armonizar los esfuerzos para realizar eficazmente una actividad designada. Durante las etapas de la organización es forzoso equilibrar las funciones planteadas en la empresa para que los resultados con las funciones se desarrollen con facilidad.

La eficacia en cualquier organización, siempre estará en relación directa con la coordinación que se obtiene a través de líneas de comunicación, y su función es lograr la combinación y unidad de esfuerzos que existen en un grupo social.

2.1.32. Evaluación

(Según Reinoso C. Víctor A. 2010) Dice:

“Es medir todos y cada uno de los resultados obtenidos en la ejecución de los objetivos de la empresa”.

La evaluación administrativa consiste en enjuiciar los resultados obtenidos de la aplicación de medidas de cambio en las organizaciones. Impone determinar los índices de eficiencia y de eficacia de los resultados.

La eficiencia es un índice de menor costo de producir un bien o un servicio por unidad de factor empleado, respecto a lo planeado o a normas establecidas. La eficacia es un índice de mayor logro de objetivos o metas por unidad de tiempo respecto a lo planeado.

2.1.33. Matriz FODA

Según (Prieto, 2010), menciona.

“La matriz FODA, es un instrumento de diagnóstico empresarial que permite aprovechar las fortalezas y oportunidades para vencer las debilidades y evitar las amenazas”.

La matriz FODA es una herramienta administrativa muy utilizada en las organizaciones, por su valioso aporte en la determinación de fortalezas y oportunidades para su aprovechamiento, así como debilidades y amenazas para mitigarlas.

2.1.34. Presupuestos

(Ortega Castro, 2010), afirma a que.

“Es un esquema en forma escrita de todas o algunas fases activas de la empresa, el cual se expresa en términos económicos (monetarios), tanto con la comprobación subsiguiente de las realizaciones de dicho plan”.

Son proyecciones relativas a la planeación para la ejecución de actividades y su asignación de recursos económicos.

2.1.35. Manuales

(Catácora Fernando, 2010) Manifiesta:

“Son por excelencia los documentos organizativos y herramientas gerenciales utilizadas para comunicar y documentar los procedimientos, identificados bajo el esquema de una especie de libro actualizable”

El manual es un documento que sirve de apoyo para el manejo, comunicación y coordinación de diferentes funciones e información a cargo de los colaboradores y permite cumplir con los objetivos propuestos dentro de la organización.

2.1.36. Objetivos de los manuales

- Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas y procedimientos.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar, responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Cooperar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal de nuevo ingreso.

- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecto a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la conducción del puesto, adiestramiento y capacitación del personal.
- Interviene en la consulta de todo el personal.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.

2.1.37. Contabilidad

(ZAPATA, 2011), manifiesta:

Es la técnica fundamental de toda actividad económica que opera por un sistema dinámico de control e información que se sustenta tanto en un marco teórico, como en normas internacionales. La contabilidad se encarga del reconocimiento de los hechos que afectan el patrimonio; de la valoración justa y actual de los activos y obligaciones de la empresa, y de la presentación relevante de la situación económica y financiera.

Contabilidad es una ciencia o técnica que enseña a clasificar y registrar todas las transacciones financieras de un negocio o empresa para proporcionar informes que sirven de base para la acertada toma de decisiones.

2.1.38. Estados financieros

(GALINDO, 2011), dice:

Los estados financieros reflejan la situación económica y financiera del proyecto, la información generada permite evaluar si la inversión realizada por los socios del proyecto produce los resultados esperados, reflejando rentabilidad en el corto, mediano y largo plazo” Los estados financieros son informes que indican a una fecha dada la situación financiera de una entidad, así como refleja los resultados de las operaciones de todo un periodo.

Entre los principales estados financieros tenemos:

- Estado de Situación Financiera
- Estado de Resultados
- Estado de Cambios en el Patrimonio
- Estado de Flujos de Efectivo

2.1.39. Capital

(GUAJARDO & ANDRADE, 2014), dice:

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

Se considera a las aportaciones que realicen los socios o accionistas, resultando además de la diferencia del activo y pasivo.

2.1.40. Ingresos

(GUAJARDO & ANDRADE, 2014), dice:

“Los ingresos representan recursos que recibe el negocio por la venta de un servicio o producto, en efectivo o a crédito”

Los ingresos son recursos que se obtiene por las actividades propias de la empresa al vender un bien o servicio.

2.1.41. Gastos

(GUAJARDO & ANDRADE, 2014), dice:

“Los gastos son activos que se han usado o consumido en el negocio para obtener ingresos y que disminuyen el capital de la empresa.”

Los gastos son desembolsos generados por las actividades de la empresa, estos pueden ser por sueldos, arriendos, pago de servicios públicos entre otros.

2.1.42. Plan de cuentas

(ZAPATA, 2011), manifiesta;

“Es la enumeración de cuentas ordenadas sistemáticamente, aplicable a un negocio concreto, que proporciona los nombres y el código de cada una de las cuentas”.

Pedro Zapata, en su libro Contabilidad General, define al Plan General de Cuentas como un listado lógico y ordenado de las cuentas de Mayor General y de las subcuentas aplicables a una entidad específica con su denominación y código correspondiente.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

Manual de procedimientos administrativos y financieros para la Empresa Disan Distribuciones de la parroquia Quiroga, cantón Cotacachi, provincia de Imbabura.

3.1. Aspectos Generales

3.1.1. Introducción

Una vez realizado el trabajo de campo en la empresa, obteniendo información relevante, que indica la situación actual de la misma, mediante el análisis de la matriz FODA, las bases teóricas presentadas en el capítulo anterior, se despliega la propuesta, que ayudará a mejorar el funcionamiento de los procesos administrativos y financieros para la Empresa Disan Distribuciones, solucionando los problemas encontrados, en el manejo de los recursos. Está sustentada en las herramientas Administrativas Financieras, normativas, reglamentos, leyes, que permitan la consecución de mejorar la rentabilidad, minimizando riesgos en la gestión administrativa de la empresa.

La propuesta que se presenta a continuación contiene aspectos administrativos, bases filosóficas empresariales, reglamento interno, código de ética, estructura organizacional, manual de funciones; en lo referente a lo contable y financiero.

La aplicación de este manual en la Empresa Disan Distribuciones, determinará en forma clara, las funciones a seguir por cada uno de los miembros del personal, indicando sus responsabilidades, derechos y deberes a cumplir, llevando a un ahorro de tiempo y maximizando los recursos.

3.1.2. Misión

Comercializar y distribuir confitería de calidad, para satisfacer las más exigentes necesidades del mercado, con personal idóneo y comprometido, participando en el desarrollo del sector de influencia de la empresa, aportando en su gestión con el cuidado del medio ambiente.

3.1.3. Visión

DISAN DISTRIBUCIONES, en cinco años será una empresa altamente competitiva en la distribución y comercialización de confitería de calidad en el mercado local y regional, mediante un servicio eficiente, la aplicación de valores, el mejoramiento continuo y el desarrollo humano.

3.1.4. Objetivos

- Exigir a nuestro proveedor la entrega de productos de calidad, garantizando la satisfacción de los clientes.
- Obtener un crecimiento en ventas en un 20%, logrando rentabilidad para la compañía, beneficiando a todos quienes conforman DISAN DISTRIBUCIONES.
- Desarrollar las actividades con responsabilidad, en forma eficiente y eficaz.
- Proveer al personal de un buen trato, manteniendo el respeto entre empleados y propietario a través de una comunicación, fomentando una adecuada organización entre las distintas áreas de la empresa, siendo todo complemento para el crecimiento de la organización.
- Buscar el mejoramiento continuo para garantizar posicionarse en el mercado.
- Adquirir un sistema contable, el cual brinde a la empresa control, con el cual se pueda optimizar tanto el tiempo como los recursos.

3.1.5. Principios

- **Puntualidad:** Se hace referencia a este valor para exigir a los empleados el respeto de los tiempos de llegada y salida.
- **Calidad:** Se intenta que los productos o servicios ofrecidos sean los mejores.
- **Justicia:** Se hace referencia a otorgar a cada uno lo que le corresponde, no solo desde el punto de vista salarial sino que también a las actividades que a cada uno le tocará desempeñar.
- **Comunicación:** incentivar a que las relaciones laborales sean cordiales con todos los miembros de la empresa y con los clientes.
- **Responsabilidad:** estabilidad y buenas condiciones laborales para los empleados y entregar a los clientes bienes y servicios de calidad.
- **Trabajo en equipo:** integración de cada uno de los miembros de la empresa al grupo laboral, para que se promuevan mejores resultados gracias a un ambiente positivo. Para ello es elemental la participación de todos en diversos ámbitos.

3.1.6. Valores

DISAN DISTRIBUCIONES, cultiva un conjunto de valores corporativos, tales como:

- **CULTURA DE SERVICIO**

Actitud proactiva, amabilidad, calidad, oportunidad y diligencia a los requerimientos de los clientes, brindando un servicio ágil y oportuno.

- **CALIDAD**

Contamos con productos que brindan total confianza al consumidor.

- **INTEGRIDAD**

Realizamos nuestro trabajo con honestidad y transparencia, basado en normas claras y permanentes.

- **HUMILDAD**

Mantenemos una conducta de sencillez frente a nuestros logros porque sabemos que son el fruto del trabajo, dedicación y esfuerzo de quienes formamos parte de DISAN DISTRIBUCIONES.

3.1.7. Estructura Organizacional de la Empresa DISAN DISTRIBUCIONES

En consideración al resultado de la investigación establecida en el diagnóstico, así como las bases teóricas, planteados anteriormente, se plantea una propuesta de organigrama para DISAN DISTRIBUCIONES.

NIVELES ESTRUCTURALES

La estructura orgánico-funcional de la Empresa DISAN DISTRIBUCIONES, se lo propone de la siguiente forma:

- Nivel Ejecutivo.
- Nivel Auxiliar; y,
- Nivel Operativo.

Nivel Ejecutivo.

Este nivel Directivo o Ejecutivo está integrado por el Gerente de la empresa, quien es responsable de dirigir, orientar, conducir y supervisar la ejecución de las políticas, y las actividades de la empresa.

Nivel Auxiliar.

El nivel auxiliar está integrado por la unidad de contabilidad y secretaria, que realizará las funciones de apoyo necesarias para el cumplimiento de las actividades de la empresa.

Nivel Operativo.

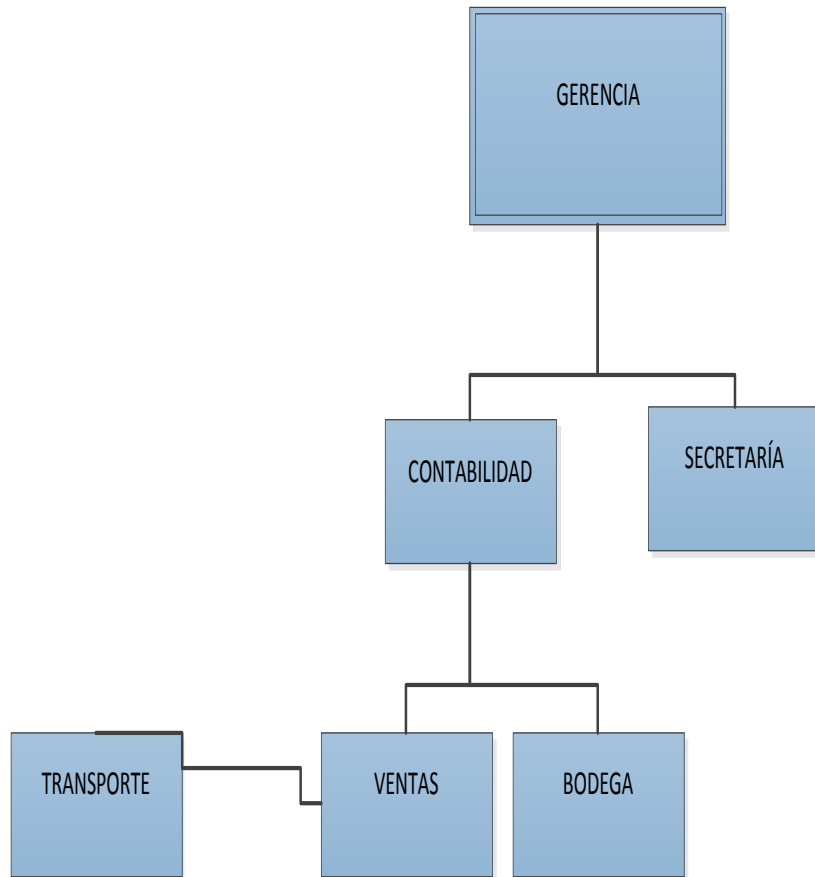
Nivel operativo integrado por las unidades de venta, bodega y transporte, serán los responsables de ejecutar los planes para cumplir con los objetivos y metas que se ha trazado la empresa.

3.1.8. Manual Orgánico Funcional**a. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura organizacional es importante en toda empresa, donde se define en forma gráfica los niveles jerárquicos, estableciéndose la especialidad de cada nivel, unidas por líneas que indican responsabilidad y autoridad, eliminando la duplicidad de funciones.

La estructura orgánica de la empresa, es vertical que evidencia la lógica de la línea de mando, y los medios de control y dirección. Conforme crezca la empresa se deberá ampliar la estructura organizativa, acorde a las necesidades de la misma.

Figura N° 13
Organigrama estructural propuesto



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Los autores

3.1.9. Codificación

Tabla N° 16

Estructura orgánico funcional de la empresa DISAN DISTRIBUCIONES

DESCRIPCIÓN	SIGLA	ÁREA
Nivel Ejecutivo	NE	100
Gerente	G	101
Nivel Auxiliar	NA	200
Contador	C	201
Secretaria	S	202
Auxiliar Contable	AC	203
Nivel Operativo	NO	300
Vendedor	V	301
Bodeguero	B	302
Chofer	CH	303

Fuente: Organigrama estructural propuesto

Elaborado por: Los autores

3.1.10. Manual de funciones

El manual describe cada una de las actividades y funciones del área administrativa y ventas.

Tabla N° 17

Manual de funciones del gerente

MANUAL DE FUNCIONES		
EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES		
PUESTO: Gerente		101
Nivel:	Ejecutivo	100
Unidad:	Gerencia	
Reporta a:	Propietario	
Supervisa a:	Todas las áreas de la empresa	
Objetivo:		
<p>Cumplir y vigilar la administración de la empresa, determinar las estrategias, organizar el trabajo, administrar al personal, e implantar sistemas: de motivación, de información, de decisiones, de control. Jerárquicamente dependerá del propietario.</p>		
Funciones y Responsabilidades:		
<ul style="list-style-type: none"> • Coordina y supervisa el talento humano a su cargo, efectuando reuniones periódicas para fijar y revisar los objetivos de trabajo. • Mantenerse informado e informar a los colaboradores sobre las características y modificaciones en los distintos productos y servicios. • Optimizar la utilización de los recursos • Reportar mensualmente sobre el desempeño, desarrollo de operaciones y cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa. • Mantener buena comunicación con los clientes, para mejorar y conservar las relaciones comerciales. • Contratar y controlar al personal que se encargue de atender al cliente correctamente. • Coordinar reuniones periódicas con los miembros de la empresa. 		

Requisitos Indispensables:

- Poseer título en ingeniería en: Administración, Finanzas, Economía o Marketing.
- Tener conocimientos en manejo de herramientas de gestión.
- Experiencia de 2 a 3 años en cargos similares.
- Poseer las siguientes competencias: aptitud profesional, flexibilidad, sociabilidad, dinamismo.
- Capacidad para tomar decisiones.

Perfil:

- Poseer un espíritu emprendedor: Consiste en la capacidad para incursionar en cosas nuevas y desconocidas con la certeza y convicción de que todo saldrá bien.
- Gestión del cambio y desarrollo de la organización: Habilidad para manejar el cambio para asegurar la competitividad y efectividad a un largo plazo.
- Habilidades cognitivas: Debe poseer inteligencia para tomar decisiones acertadas, lo que implica buena capacidad de análisis y síntesis, buena memoria para recordar datos, cifras, nombres y rostros de personas y creatividad para innovar.
- Habilidades interpersonales: Comprende la capacidad para comunicarse e influenciar sobre los demás y para resolver conflictos.
- Habilidad comunicativa: Es la capacidad para hacerse entender, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, así como la capacidad para escuchar y comprender a otros, para hacer preguntas, capacidad para dar reconocimiento verbal, es decir felicitar y expresar emociones positivas.
- Liderazgo: Es la capacidad para ejercer influencia, motivar e integrar personas, ejercer el poder y aplicar la autoridad y la disciplina.
- Espíritu competitivo: Debe poseer cualidades para no dejarse amilanar por los fracasos y capacidad para no dejarse avasallar por circunstancias adversas.
- Integridad moral y ética: El gerente es una persona de confianza para los accionistas y para la sociedad.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores

Tabla N° 18

Manual de funciones del contador

MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES		
PUESTO: Contador		201
Nivel:	Auxiliar	200
Unidad:	Contabilidad	
Reporta a:	Gerente	
Supervisa a:	Departamento contable	
Objetivo:		
Garantizar la validez y confiabilidad de los estados financieros de la empresa.		
Funciones y Responsabilidades:		
<ul style="list-style-type: none"> • Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido para la compañía • Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios, de conformidad con lo establecido por la ley • Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de DISAN DISTRIBUCIONES • Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes. • Asesorar a la Gerencia en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno. • Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas. • Presentar los informes que requiera, el Gerente, en temas de su competencia. 		

- Elaborar los estados financieros de conformidad con las NIC , NIIF y PYMES
- Llevar el control permanente de los registros contables de la empresa.
- Preparar información financiera con el visto bueno de la gerencia.
- Planificar, controlar y ejecutar las actividades de su área y presupuesto de la empresa.
- Tener la documentación del control contable al día.
- Realizar las obligaciones tributarias correspondientes al giro del negocio puntualmente, para evitar multas y sanciones.
- Actualizarse constantemente en materia de disposiciones legales, impositivas y de presentación de información.
- Estar al día con lo que respecta a los pagos con el IESS.

Requisitos Indispensables:

- Educación superior
- Especialidad Contador Público Autorizado (CPA.)
- Experiencia en el área contable financiera un mínimo de un año.
- Condiciones personales especiales para relacionarse, dinámico, proactivo, líder, trabajo bajo presión, negociación, ética moral.

Perfil:

- Contador público autorizado
- Manejo avanzado del sistema operativo Windows
- Conocimiento de manejo de personal
- Indispensable conocimiento en auditoría, legislación relacionada y gestión contable.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores

Tabla N° 19

Manual de funciones de la secretaria

MANUAL DE FUNCIONES		
EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES		
PUESTO: Secretaria		202
Nivel:	Auxiliar	200
Unidad:	Gerencia	
Reporta a:	Gerente	
Objetivo:		
Colaborar con el gerente en el área administrativa, es la encargada de la documentación de la empresa y de la atención del público.		
Funciones y Responsabilidades:		
<ul style="list-style-type: none"> • Velar por el orden, seguridad y privacidad de los documentos de la compañía; • Preparar la documentación y los informes que correspondan a gerencia; • Recibir llamadas telefónicas y correos electrónicos e informar al gerente; • Archivar correctamente la documentación; • Orientar a los clientes que acuden a la gerencia, con buen trato y calidez; • Otras funciones que se le encomiende. 		
Requisitos Indispensables:		
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios en secretariado o afines • Conocimientos de secretariado • Experiencia en el manejo contable • Experiencia de 1 año en cargos similares. 		
Perfil:		
<ul style="list-style-type: none"> • Comprensión escrita • Comprensión oral. • Expresión escrita • Manejo de recursos financieros • Pensamiento conceptual 		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores

Tabla N° 20

Manual de funciones auxiliar contable

MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES		
PUESTO: Auxiliar Contable		203
Nivel:	Auxiliar	200
Unidad:	Contabilidad	
Reporta a:	Contador	
<p>Objetivo: Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la empresa.</p>		
<p>Funciones y Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Control y administración de Caja Chica • Agilización y proceso de cobros • Realizar pagos de Planillas • Llevar un estricto control y registro de todas las actividades fiscales y contables de la empresa. • Apego a normas internacionales de contabilidad y a leyes fiscales y laborales. • Agilizar el cumplimiento de las obligaciones fiscales de la empresa en el tiempo estipulado. • Mantener actualizados y al día los registros contables. • Presentar a la gerencia un informe diario de disponibilidad de efectivo; • Elaborar los comprobantes de pago y los cheques para los pagos acompañando las facturas u otros documentos que los respalde. 		

- Realizar las recaudaciones por las ventas de la compañía adjuntando toda la documentación que justifique y diariamente realizar un parte de recaudaciones y máximo al día siguiente realizar los depósitos en el banco;
- Elaborar con la oportunidad del caso los estados financieros, sus anexos y notas aclaratorias y someterlos a la aprobación del gerente.
- Realizar los roles de pago mensuales de los servidores de la empresa y proceder a su pago.
- Cancelar al I.E.S.S, los aportes de los servidores de la compañía, realizar las actividades de agente de retención y proceder al pago de los impuestos de forma oportuna;
- Preparar conjuntamente con el gerente el presupuesto.
- Mantener de forma ordenada el archivo de contabilidad.

Requisitos Indispensables:

- Poseer título de Contador Bachiller Autorizado.
- Manejo de paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office:
- Experiencia de 1 a 2 años en cargos similares.
- Trabajar en equipo bajo presión.

Perfil:

- Conocimientos de contabilidad, procedimientos de oficina, procesamiento electrónico de datos, teneduría de libros.
- Manejo de Sistemas operativos, hojas de cálculo, transcripción de datos.
- Habilidad para seguir instrucciones orales y escritas.
- Comunicarse en forma efectiva tanto de manera oral como escrita.
- Efectuar cálculos con rapidez y precisión.
- Conocer la Normativa legal vigente y su aplicación.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores

Tabla N° 21

Manual de funciones vendedores

MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES		
PUESTO: Vendedor		301
Nivel:	Operativo	300
Unidad:	Ventas	
Reporta a:	Contabilidad	
Objetivo: Dar un servicio personalizado a los clientes ofreciendo un producto y servicio de alta calidad, además de una comunicación continua para ofrecerle la entera satisfacción de sus necesidades.		
Funciones y Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> • Atención cordial a los clientes • Recepción de mercadería para la venta y promoción. • Llevar registros actualizados de las existencias, únicamente en cantidades. • Preparar y remitir periódicamente a contabilidad los saldos de las existencias de los inventarios. • Comprometerse con las obligaciones encomendadas por gerencia. • Impulsar y controlar las ventas en el mercado. • Ofrecer y promocionar el servicio y los productos de la empresa. • Realizar la respectiva facturación de las ventas. 		
Requisitos		
Educación <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller. 		
Conocimientos <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia de 2 años en cargos similares. • Técnicas de ventas y relaciones humanas. 		
Perfil <ul style="list-style-type: none"> • Amplios conocimientos técnicos de acuerdo al puesto. • Facilidad para establecer contactos. 		
Características <ul style="list-style-type: none"> • Cooperación y creatividad. • Iniciativa. • Buena presencia. • Honestidad y ética profesional. 		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores

Tabla N° 22

Manual de funciones bodeguero

MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES		
PUESTO: Bodeguero		302
Nivel:	Operativo	300
Unidad:	Bodega	
Reporta a:	Contador	
Objetivo:		
Mantener el resguardo de los bienes materiales adquiridos para ser utilizados en labores propias de la empresa, que se encuentre en tránsito o en forma permanente en las bodegas destinadas para dichos fines.		
Funciones y Responsabilidades:		
<ul style="list-style-type: none"> • Custodia y control de ingreso y salida de los productos. • Realización de inventario físico. • Brindar buen mantenimiento y cuidado de la Bodega. • Realizar la entrega de los productos a vendedores, para la distribución. • Controlar la rotación y vencimiento de los productos de la Bodega. • Confrontar las guías de despacho o factura con las órdenes de compra de adquisiciones. • Informar a su superior sobre el stock de bodega para realizar los pedidos pertinentes. • Confrontar la existencia de la bodega con el control de stock del sistema. • Informar a su superior sobre niveles de existencias mínimas y máximas para la toma de decisiones de manera oportuna. 		
Requisitos		
Educación		
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios en administración o contabilidad. • Experiencia en manejo de kárdex. 		
Perfil		
<ul style="list-style-type: none"> • Ordenado y sistemático • Orientación y control • Expresión escrita. 		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores

Tabla N° 23

Manual de funciones choferes

MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES		
PUESTO: Chofer		303
Nivel:	Operativo	300
Unidad:	Ventas	
Reporta a:	Vendedor	
Objetivo:		
Entrega correcta y oportuna de los productos a los clientes y del resguardo de los documentos y valores relacionados con esta función.		
Funciones y Responsabilidades:		
Verifica el vehículo de reparto entorno a los siguientes aspectos:		
<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones apropiadas de funcionamiento, en caso de falla mayor reporta al bodeguero. • Limpieza interior y exterior del vehículo. • Documentación legal vigente del vehículo para su circulación. • Kit de primeros auxilios y extintor contra incendios. • Kit de herramientas y llanta de emergencia en buen estado. • Controla y ayuda con el estibaje y acomodo de mercadería para abastecer el vehículo para el reparto y ventas del día con su respectiva guía de remisión. • Durante la entrega de mercadería a clientes, ayuda y controla con la descarga realizada por el vendedor y verifica que ésta corresponda a lo requerido según se especifique en la factura. • Durante el reparto, reacomoda y asegura los productos en el vehículo. 		
Requisitos		
<ul style="list-style-type: none"> • Poseer licencia tipo B 		
Educación		
<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller 		
Perfil		
<ul style="list-style-type: none"> • Destreza y habilidad manual. • Fuerza muscular. • Concentración y atención. • Organización 		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores

3.1.11. Descripción del proceso de contratación

En toda organización se tiene muy en cuenta el tema de la globalización, que demanda cambios y transformaciones en todos los aspectos, y de gran manera en el talento humano, en donde predomina la importancia de la intelectualidad y la capacidad del capital humano, para nutrir a las empresas.

a) Reclutamiento de personal

El proceso de contratación de la empresa. Disan Distribuciones se lo hará a través de la prensa escrita, en el diario de mayor circulación de la zona de influencia, los días sábados y domingos.

b) Selección de personal

Es el siguiente proceso de contratación. Una vez recopiladas las postulaciones, se hará una selección de los más idóneos para el puesto requerido; secretaría procederá a llamar a los escogidos para concretar una entrevista con el gerente, la cual se basará en conocimientos, valores, habilidades, aptitudes y disponibilidad para desempeñar el trabajo al que aplicó. Se citará a todos a presentar una prueba de conocimientos y/o capacidad, luego se verificará las certificaciones para comprobar la veracidad de los mismos y finalmente poder tomar una decisión de contratación acertada.

c) Contratación de personal

La empresa establecerá el contrato con el trabajador de acuerdo al requerimiento del puesto y necesidad de la empresa; en concordancia con el código de trabajo, con un período de prueba de 90 días, en el mismo se fijarán diversas cláusulas como remuneraciones, horarios de trabajo, horas extras, días de descanso, vacaciones entre otras.

d) Inducción

La inducción es un programa de socialización para integrar al nuevo miembro a la empresa y trata temas como:

- Asuntos organizacionales; misión, visión, objetivos, políticas, estructura de la empresa, productos y servicios ofrecidos, reglas y procedimientos internos, instalaciones que utilizará el nuevo miembro de la organización.

- Beneficios ofrecidos; horario de trabajo, días de descanso, días de pago y de anticipos salariales.
- Relaciones; presentación a todos los compañeros del trabajo.
- Deberes del nuevo miembro; responsabilidades básicas confiadas al nuevo empleado, tareas, objetivos del cargo, metas y resultados que deben alcanzarse.

e) Entrenamiento y desarrollo del personal

El entrenamiento y el desarrollo constituye un proceso de aprendizaje en aspectos como: relaciones interpersonales, desarrollo de habilidades, desarrollo de actitudes, desarrollo de conceptos para un mejor desempeño laboral y ambiental.

El entrenamiento será interno y lo coordinará la gerencia y el departamento de contabilidad. En el caso que se requiera capacitación, se contratará instructores especialistas, los mismos que deberán acudir a la empresa para impartir sus conocimientos.

f) Higiene, seguridad y calidad de vida

Este punto hace referencia a la salud física y mental y la higiene que presente el ambiente de trabajo. El gerente de Disan Distribuciones debe cuidar responsablemente el estado de salud de los empleados y su bienestar psicológico.

Estos son los elementos del programa de higiene laboral:

- Ambiente físico de trabajo
- Ambiente psicológico de trabajo
- Salud ocupacional

3.1.12. Reglamento Interno

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES

CAPÍTULO PRIMERO

GENERALIDADES

Art.1.- Objeto y fundamento legal.- La Empresa Disan Distribuciones, es una sociedad mercantil con fines de lucro, y que tiene por objeto social la distribución y comercialización de productos de confitería y más que se mencionan en los estatutos de la constitución de la empresa, la misma que tiene su domicilio en la parroquia de Quiroga, cantón Cotacachi, provincia de Imbabura y en el cumplimiento de lo prescrito en el Art. 64 del código de trabajo, y para los efectos previstos en el numeral 12 del Art. 42 y del literal e) del Art. 45 del mismo cuerpo legal, con el fin de normar de mejor forma las relaciones de trabajo, dicta el presente Reglamento Interno de Trabajo.

Art. 2.- Términos.- En los artículos de este reglamento se utilizara el término “EL EMPLEADOR, EMPRESA o EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES, cuando se refiera a DISAN DISTRIBUCIONES; y el personal que labora bajo la relación de dependencia.

Art. 3.- Exhibición.- Para conocimiento de los trabadores, el empleador tendrá en permanente exhibición, por lo menos un ejemplar de este reglamento en los lugares de trabajo y en un sitio visible.

Art. 4.- Obligatoriedad.- Tanto el empleador, cuanto sus trabajadores, se sujetarán al estricto cumplimiento del presente reglamento y su desconocimiento no será motivo o excusa para ningún empleado.

Art. 5.- Reciprocidad.- El empleador y sus trabajadores deberán cumplir estrictamente las obligaciones que de manera recíproca, se impongan en este Reglamento y en los contratos de trabajo que se suscriban entre sí.

Art. 6.- Autoridad.- Las partes no reconocerán como oficial y obligatorio ningún tipo de comunicación o informativo que no lleve la firma del Gerente, o quien nombre la empresa, salvo cualquier indicación contraria expresada en este reglamento.

CAPÍTULO SEGUNDO

CLASIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LOS TRABAJADORES

Art. 7.- Clasificación y Aclaración.- Los empleados de la empresa se clasifican en estables y no estables:

1. Son considerados empleados estables, quienes han sido contratados para prestar sus servicios por un tiempo no menor a tres meses y que luego de transcurrido dicho lapso se ha prorrogado indefinidamente.

2. Son empleados no estables, quienes han sido contratados para prestar sus servicios de acuerdo a las modalidades contempladas en el Art.14 del código de trabajo y son:

- De prueba
- De aprendizaje
- De obra cierta
- Eventuales
- Ocasionales y de temporada
- Por tiempo fijo
- En general; los que determina la ley.

Art. 8.- Autorizados a contratar y terminar la relación laboral.- El Gerente o las personas que lo subroguen o se encuentren debidamente delegadas por escrito, son las únicas autorizadas para contratar personal, así como para dar terminadas las relaciones laborales, previa presentación de la respectiva petición de desahucio, de ser el caso, ante la autoridad de trabajo competente o cualquier otra forma prevista por la ley o el respectivo contrato individual de trabajo.

Art. 9.- Requisitos básicos para la admisión.- En forma previa a su contratación los aspirantes a ser empleados de Disan Distribuciones, deberán presentar obligatoriamente los siguientes documentos:

- Cédula de ciudadanía
- Licencia de conducir
- Papeleta de votación
- Certificados de los últimos empleos (Originales)
- Certificados de estudios o títulos que acrediten su instrucción según lo disponga el empleador
- Fotografías tamaño carné

Extranjeros.- Para el caso de aspirantes extranjeros, además de los documentos antes mencionados, los que fueran aplicables deberán presentar una copia del pasaporte o documento de identificación, el censo, un certificado de permanencia en el país, la autorización laboral extendida por el Ministerio de Relaciones Laborales y otros documentos que exijan en su oportunidad las autoridades competentes. El trabajador extranjero será el único responsable de mantener vigentes los referidos documentos eximiendo de cualquier responsabilidad a la empresa.

Art. 10.- Pruebas.- El empleador, previa su contratación exigirá pruebas de conocimiento, suficiencia y capacidad de los aspirantes que ofrezcan sus servicios, cuando lo creyere necesario.

Art. 11.- Información Adicional.- El empleado que fuere aceptado para prestar servicios a la empresa, deberá proporcionar toda la información que el empleador requiera para la elaboración de la correspondiente carpeta personal y de manera especial informará sobre: dirección de su domicilio permanente, estado civil, número de hijos menores de edad y número de cargas familiares.

Está obligado además de comunicar cualquier cambio de dirección domiciliaria, estado civil y número de cargas familiares dentro de los tres (3) días subsiguientes de ocurrido el hecho. La falta de esta comunicación será considerada por el empleador como falta de disciplina.

Art. 12.- Certificado e información falsa.- En caso de falsedad al proporcionar los datos y certificados solicitados, el empleador procederá de conformidad a lo establecido en el Art. 310 numeral 2 del código de trabajo.

Art. 13.- Suscripción del contrato.- Cumplidas las formalidades determinadas en los artículos precedentes, se celebrará el contrato de trabajo por escrito en tres ejemplares. El original se registrará y se archivará en la inspección de trabajo u oficina administrativa, la primera copia será para los archivos del empleador y la segunda será entregada al empleado.

Art. 14.- Forma del Contrato.- Todo contrato será celebrado por escrito, ante la autoridad competente, de acuerdo a las normas previstas en el Art.19 del código de trabajo.

Los contratos individuales de trabajo serán elaborados por la empresa de acuerdo a las diferentes modalidades previstas en el Reglamento Interno.

Las estipulaciones de los contratos, así como las normas de este reglamento son obligatorias siempre que no se opongan a la ley.

Art. 15.- Aviso de entrada.- De conformidad con lo dispuesto en el Art. 73 de la Ley de Seguridad Social, el aviso de entrada de cada nuevo empleado se lo realizará dentro de 5 días de ocurrido su ingreso.

Art. 16.- Funciones.- El empleador dispondrá en forma verbal o escrita, que los empleados, técnicos y profesionales que tiene a su servicio, cumplan las funciones para las que fueron contratados, de acuerdo con las regulaciones propias de su actividad profesional y de los procedimientos emitidos por la empresa.

CAPÍTULO TERCERO

DE LA JORNADA

Art. 17.- Jornada diaria y atrasos.- La jornada máxima de trabajo será de 8 horas diarias y 40 semanales, de lunes a viernes a la que se sujetarán todos los trabajadores, comenzará en los locales o cualquiera de los centros de trabajo de propiedad o que administre el empleador.

Art. 18.-Jornada especial.- Debido a la logística de la empresa se realizará jornadas de trabajo que serán con consentimiento, respetando las 40 horas semanales de lunes a viernes; para poder

modificar las jornadas de trabajo se necesitará la aprobación del convenio de horario por parte de la Dirección Nacional de Trabajo.

Art. 19.- Verificación.- Todos los empleados están obligados a laborar cumpliendo de manera estricta los horarios fijados por la empresa y debidamente aprobados por la Dirección Nacional de Trabajo.

Art. 20.- Jornadas laborales suplementarias y extraordinarias.- En circunstancias especiales y de conformidad con el control de trabajo, a juicio del empleador y cuando este así lo requiera, los empleador concurrirán a laborar jornadas suplementarios y/o extraordinarias, las veces que fueren requeridos por el empleador dentro del límite señalado por la ley y las circunstancias previstas en la misma.

La empresa reconocerá las jornadas suplementarias y/o extraordinarias de trabajo debidamente autorizadas, con los recargos de ley.

Además los empleados laborarán cuando se requiera con aumento a la jornada por causa de fuerza, mayor, de amenazar u ocurrir algún accidente o riesgo o cuando para el empleador sean indispensables trabajos de urgencia y mantenimiento de las instalaciones, máquinas y equipos en cuyo caso se pagará también los recargos de ley y demás beneficios legales.

Art. 21.- Trabajo compensatorio y recuperación de tiempo de trabajo.- No se considera trabajo suplementario o extraordinario aquel que tuviera que realizar el empleado como consecuencia del abandono de sus labores, o por permisos concedidos por el empleador o por días feriados no obligatorios que deben recuperarse.

Art. 22.- Labor efectiva.- Las horas fijadas en los horarios de trabajo, inician y dan término en la labor efectiva, en consecuencia, a la hora de inicio, los empleados deberán estar en su lugar de trabajo con su uniforme y laborando; lo mismo se entenderá a la hora fijada para el fin de la jornada.

Art. 23.- Trabajo fuera de horario.- La Jornada máxima de trabajo obligatoria será de 40 horas semanales, de lunes a viernes de acuerdo a los horarios y modalidades determinadas en los artículos precedentes; sin embargo, los empleados podrán laborar las horas semanales fijadas en el presente artículo y fuera de los horarios establecidos, cuando fueran requeridos según en el Art. 20 de este reglamento y en estos casos se cumplirá con lo previsto por la ley. Para laborar

en jornadas suplementarias o extraordinarias, las partes deberán suscribir un convenio por escrito y sujetarse a lo dispuesto en el Art.55 del código de trabajo, en lo referente a límites y recargos legales.

Art. 24.- Salida de trabajo.- Ningún empleado puede abandonar su labor durante las horas de trabajo sin permiso del jefe inmediato, este permiso se concederá por enfermedad, calamidad doméstica, requerimiento de autoridad, ejercicio de sufragio y en general, en todos los casos permitidos por la ley, bajo el siguiente procedimiento:

A). Llenar el formulario de “Solicitud de Permiso” y presentarlo al jefe inmediato.

B) Entregar el formulario aprobado en contabilidad para efecto del control de permiso, vacaciones y coordinación de reemplazos.

Art. 25.- Causa justificada.- Se considerará causa justa para faltar o llegar impuntual por: enfermedad del empleado comprobada obligatoriamente con un certificado médico por los facultativos del IESS o abalizados por los mismos, médicos autorizados por la empresa; calamidad doméstica y fuerza mayor a satisfacción del empleador con alcance de las normas constantes en el segundo inciso del Art. 54 del código de trabajo.

Art. 26.- Funciones de confianza, discontinuas y vigilancia.- No habrá limitación de la jornada, cuando la empresa así lo amerite para aquellos empleados que desempeñan cargos de dirección, confianza, ni para los que se ocupen de actividades de simple vigilancia, los cuales deberán laborar todo el tiempo que fuese necesario para cumplir debidamente sus deberes, todo de conformidad con lo estipulado en el Art. 58 del código de trabajo.

Art. 27.- Días de descanso Obligatorio.- Son los días de descanso obligatorios los señalados en el Art. 65 del código de trabajo. En los días de fiestas o descanso obligatorio, los empleados, no serán obligados a laborar; sin embargo, si es que tales días coinciden con el turno o jornada de trabajo establecido, el empleado a quien corresponda ese turno estará obligado a laborar y el empleador a pagarle ese tiempo de trabajo más recargos de ley.

Art. 28.- Trabajos en días y horarios no laborales.- En caso que se requiera los servicios de un empleado en los días no laborables, el jefe inmediato deberá comunicar del particular a contabilidad.

Hoja de asistencia, solamente con esta justificación se reconocerá el pago de horas extraordinarias o suplementarias, las mismas que se pagarán de conformidad con la ley y este reglamento.

La supervisión del trabajo será de responsabilidad de cada jefe de área o su representante.

Art. 29.- Descanso semanal forzoso.- Los empleados gozarán del descanso semanal forzoso de cuarenta y ocho horas consecutivas de descanso, pudiendo en determinados casos, ser estos días diferentes a sábados y domingos, cuando la actividad para la cual fueron contratados así lo determine conforme a lo establecido en los Art.48 y 50 del código de trabajo.

Art. 30.- Horarios estrictos.- Las horas establecidas de trabajo se enmarcan en las normas legales establecidas en el código de trabajo y de este reglamento, los empleados están obligados a cumplir estrictamente con los horarios fijados; no pudiendo por lo tanto retirarse de su trabajo o suspenderlo antes de la hora precisa de salida.

Art. 31.- Pago de descanso semanal.- El empleador solo pagará el descanso semanal a los empleados que habiéndose comprometido a prestar sus servicios todos los días, según los horarios establecidos, no falten al trabajo o que si lo han hecho sea por causa justa, por disposición legal o del mismo empleador, al tenor de lo establecido en el Art.53 del código de trabajo.

Art. 32.- Control de asistencia y puntualidad.- El control y el registro de asistencia y puntualidad se llevará, mediante el sistema de hojas de control elaboradas por el empleador y con un código especial; en los cuales deberán constar los nombres y apellidos de cada empleado, hora de entrada hora de salida y tiempo realmente laborado. También podrá adoptarse cualquier otro sistema autorizado que permita controlar la asistencia y puntualidad de los empleados de la empresa.

Art. 33.- Registro personal.- El registro de hora de entrada y salida se lo hará en las respectivas hojas de control, la que será llenada por el delegado de la empresa para el control de personal y en presencia de cada empleado para evitar manchas, borrones, enmendaduras u omisiones y certificar mediante la correspondiente firma su conformidad con el registro.

Cualquier anomalía que fuera detectada en las hojas de registro de asistencia hará presumir la existencia de alguna irregularidad, la cual será sancionada como falta grave de disciplina;

pudiendo dar lugar a la terminación de las relaciones de trabajo previo visto bueno, de acuerdo al Art. 172 del código de trabajo.

Art. 34.- Abandono de trabajo.- El abandono de trabajo en horas laborales, sin permiso o justa causa, se sancionará de acuerdo a lo previsto en este mismo reglamento y según la gravedad de la falta o reincidencia en este tipo de faltas.

CAPÍTULO CUARTO

DE LOS PERMISOS Y LICENCIAS

Art. 35.- Personas Facultadas.- Las personas con facultades para conceder permisos o licencias, según las modalidades establecidas en el presente reglamento son: El Gerente o quienes les subroguen legalmente o se encuentren delegados para el efecto.

Art. 36.- Formas y clases de permisos.- Serán válidos solo los permisos determinados en este reglamento, los cuales serán por escrito y llevaran la firma de la persona autorizada para concederlos.

1.- Permiso médico remunerado, para concurrir a citas médicas con facultativos del IESS o médicos privados. El pago de estos permisos se efectuará solo el tiempo que fueren debidamente justificados con el certificado conferido por el IESS o el médico tratante y que será presentado ante el superior jerárquico, quien se encargará del trámite respectivo. En caso de no presentar dicho certificado, el tiempo de ausencia al trabajo del empleado, será considerado como anticipo de vacaciones.

2.- Permiso médico con remuneración hasta 3 días de descanso con prescripción médica y autorizada por los facultativos del IESS o el médico tratante. En este caso de ser mayor tiempo de descanso se sujetará a los reglamentos del IESS.

3.- Permiso con anticipo a vacaciones cuando los permisos sean por medio día o más tiempo. Será autorizado por el Gerente o quien lo subroge o la persona delegada para el efecto.

4.- En el caso de fallecimiento de familiares del empleado, se sujetará a lo prescrito en el numeral 30 del Art.42 del código de trabajo, esto es tres días de licencia remunerada.

5.- Los empleados que tengan que ausentarse de su trabajo por motivos de trabajo mismo o por comisión de servicio, recibirán la autorización del Gerente o quien lo subrogue o de la persona delegada para el efecto.

Art. 37.- Ausencia de la persona autorizada.- En los casos de necesidad extrema, calamidad doméstica o de fuerza mayor u otra circunstancia similar, en ausencia de las personas facultadas para conceder permisos; podrá concederlo el jerárquico superior, los mismos que estarán sujetos a ratificación y aprobación por parte del Gerente.

Art. 38.- Personas Autorizadas.- El Gerente o quien lo subrogue o la persona delegada para el efecto, son las únicas personas autorizadas para justificar faltas de trabajo.

Art. 39.- Declaración.- El empleador declara que solo concederá permiso en los casos establecidos en el código de trabajo y el presente reglamento interno de trabajo.

Art. 40.- Notificación de Enfermedad.- El empleado que se hallare enfermo deberá comunicar en forma inmediata a su superior jerárquico o a cualquier otra autoridad de la empresa dentro de los tres 3 primeros días de la enfermedad; si no lo hiciere así, se considera su inasistencia como faltas injustificadas salvo que demuestre a satisfacción del empleador su absoluta imposibilidad de hacerlo.

CAPÍTULO QUINTO

DE LAS OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES EN GENERAL

Art. 41.- Obligaciones generales.- Los empleados de Disan Distribuciones. Tendrán las obligaciones que normalmente les corresponde en el fiel cumplimiento de sus labores, por acuerdo constante en los contratos individuales de trabajo o la costumbre establecida en la empresa y por la ley.

Art. 42.- Uso de uniformes y presentación.- Todo el personal a quienes la empresa haya proporcionado uniformes y de manera gratuita, a quienes atienden directamente a clientes y público en general, están obligados a usar el uniforme de la empresa, en todo momento en que estén ejecutando su trabajo o se encuentren en las instalaciones de la misma.

Deberán además usar el uniforme completo sin cambiar o adicionar prendas que lo altere y cuidar de su buena presencia.

Los uniformes y credenciales de trabajo son de propiedad de la empresa, y en caso de terminación de contrato el empleado deberá devolverlos a contabilidad antes de recibir su liquidación siempre y cuando haya logotipo de la empresa.

Queda prohibido el uso de uniformes fuera del horario de trabajo.

Art. 43.- Otras obligaciones.- a más de las obligaciones constantes en el código de trabajo, contrato individual y en el presente reglamento, el empleado está obligado a:

1. Conocer los valores y principios en los que se basa la empresa.
2. Mantener buena conducta y corrección en todo sentido, respetando las normas de moral y disciplina.
3. Tener una actitud de respeto, servicio y tolerancia con los clientes.
4. Procurar total armonía con los superiores y compañeros de trabajo, en las relaciones de trabajo y en especial en las horas de trabajo
5. Permanecer durante la jornada de trabajo en el lugar donde debe desempeñarlo.
6. Usar el uniforme que se le provea y mantenerlo limpio.
7. Recibir, aceptar y cumplir órdenes, instrucciones y correcciones relativas a la conducta y al trabajo para el cual fue contratado.
8. Prestar toda la colaboración que fuere requerida en caso de siniestro o de riesgo inminente que ponga a las personas y bienes de la empresa, que estuvieren a su cargo
9. Cuidar los equipos de trabajo a cargo del empleado, a fin de conservarlos en perfecto estado de funcionamiento debiendo dar aviso a su superior jerárquico cuando dichos implementos sufrieren algún desperfecto para la reparación respectiva.
10. Informar a sus superiores con la oportunidad debida sobre todo aquello, que a su juicio pudiere entorpecer la marcha normal del trabajo.
11. Mantener la producción de su respectiva labor dentro de los límites técnicos establecidos, es decir, desempeñar con conocimiento, eficiencia y buena voluntad las labores encomendadas cumpliendo fielmente las instrucciones previas de la empresa.

12. Considerar en forma permanente a los superiores y compañeros de trabajo sin excepción alguna.
13. Cumplir estrictamente los horarios y turnos de trabajo para el cual fueron contratados.
14. Cuidar la seguridad personal y de los demás empleados, cumpliendo las normas de higiene y seguridad dispuestas por las autoridades competentes.
15. Cumplir estrictamente las órdenes de sus superiores y respetarlas de acuerdo a sus funciones para las que fue contratado.
16. Hacer las observaciones, solicitudes, sugerencias, y reclamos a que hubiere lugar a través de su superior jerárquico en debida forma.
17. Cuidar que no se desperdicien los materiales y suministros que el empleado recibe para su labor y devolver todo cuanto no fue utilizado.
18. Realizar individualmente y/o colectivamente los trabajos que se les confía con absoluta responsabilidad, eficiencia y honradez de acuerdo a sus funciones para las que fue contratado.
19. Suministra a sus superiores información completa y detallada de cualquier daño o novedad que se hubiese presentado en los bienes de la empresa.
20. Prestar sus servicios en horas suplementarias cuando el empleador por necesidades imprescindibles así lo requiera.
21. Supervisar al personal asignado a su mando y reportar inmediatamente cualquier novedad a su superior jerárquico, respecto a su comportamiento y rendimiento en la ejecución de las labores asignadas.
22. Guardar en forma confidencial toda la información de la empresa que se confiará en relación de desempeño de su trabajo.
23. Rendir cuentas sobre los dineros entregados para comisiones, compras u otras funciones de trabajo en el menor tiempo posible.
24. Avisar al jefe inmediato, por lo menos con 24 horas de anticipación, cuando requiera permiso por alguna razón, siempre que sea debidamente justificada.

25. En el caso de quienes conducen vehículos del empleador, deberán hacerlo con cautela y respetando las normas de tránsito, y que esté debidamente autorizado para conducir.

26. Concurrir puntualmente a sus labores a las horas señaladas para el efecto. Si llega atrasado con más de 5 minutos, se hará el descuento respectivo en los roles de pagos mensuales. En caso de reincidencias se aplicará el Art. 172 del Código de Trabajo.

27. Todas las demás que consten en los contratos individuales de trabajo.

CAPÍTULO SEXTO

DE LAS PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES

Art. 44.- Además de las prohibiciones establecidas en el Art. 46 del código de trabajo, se prohíbe lo siguiente:

1. Concluir la jornada de trabajo, sin autorización expresa para ello, según los horarios y turnos establecidos.
2. Encargar a otras personas la realización del trabajo que se le ha encomendado de acuerdo a sus funciones para las que fue contratado.
3. fumar dentro de los lugares de trabajo.
4. Usar los teléfonos celulares para mantener conversaciones personales, salvo que se trate de situaciones de fuerza mayor debidamente comprobadas.
5. leer libros, revistas, periódicos o cualquier otro material de lectura durante las jornadas de trabajo y que no tengan relación con el desempeño del trabajo asignado.
6. Intervenir en actividades políticas o religiosas en el lugar de trabajo.
7. Aceptar visitas en lugares de trabajo durante la jornada de trabajo, salvo casos estrictamente necesarios.
8. Escribir leyendas, promover juegos de azar, suscripciones o cualquier otra clase de propaganda o publicidad, si no existe autorización para ello.

9. Hacer préstamos de dinero entre empleados; pudiendo considerar falta grave, tales actos cuando signifique extorsión o usura.
10. Dormir, distraerse en cualquier forma, jugar o distraer a los demás durante las horas de trabajo.
11. Utilizar vehículos del empleador en actividades particulares, los cuales deberán ser manejados exclusivamente por los choferes o personas designadas específicamente para tal objeto.
12. Utilizar sin autorización del empleador, útiles, equipos, sistemas de propiedad para asuntos personales o para beneficios de terceros.
13. Trasladarse de una sección a otra para dedicarse a conversaciones o realizar trabajos no encomendados salvo que exista el permiso correspondiente.
14. Propagar falsos rumores o comentarios, respecto a la calidad de los productos y servicios que presta la empresa.
15. Disminuir o descuidar intencionalmente el ritmo de trabajo encomendado.
16. Abandonar o ausentarse del trabajo sin permiso del superior jerárquico, en las horas de trabajo, salvo que exista justa causa y emergente.
17. Suspender labores, promover suspensiones o participar en ellas y que no estén permitidas por la ley, en igual forma la demora para el inicio de la jornada de trabajo sin fundamento legal.
18. Negarse a trabajar en labores y funciones a las que estuviere designado dentro de los horarios y turnos previstos y aprobados.
19. Asistir al lugar de trabajo bajo los efectos de bebidas alcohólicas, de estupefacientes o cualquier otra sustancia psicotrópica. En este caso no se le permitirá el ingreso al empleado y se considerará como causal para dar por terminada la relación laboral.
20. Introducir a los lugares de trabajo, bebidas alcohólicas y/o estupefacientes o tomarlos dentro de la jornada de trabajo.
21. Introducir o portar armas de fuego o corto punzantes en los lugares de trabajo y más instalaciones de la empresa; salvo en caso de los vigilantes y guardias.

CAPÍTULO SÉPTIMO

DE LAS SANCIONES

Art. 45.- Tipo de sanciones.- Con el fin de precautelar la disciplina, orden, respeto y jerarquía para el desarrollo de sus actividades. La Empresa, para los casos de indisciplina incluye las siguientes sanciones:

1. Amonestación verbal o llamada de atención.
2. Amonestación escrita.
3. Multa, que en ningún caso serán mayor al 10% de la remuneración
4. Terminación del contrato de trabajo mediante la solicitud del visto bueno.

De conformidad con lo previsto en el Art.172 del código de trabajo.

Art. 46.- Tipo de faltas y aplicación de sanciones.- La aplicación de sanciones en el artículo precedente se hará tomando en cuenta la consideración de gravedad de la falta de cada caso, para lo cual se considerará la imprudencia, reincidencia, escándalo y perjuicio ocasionado a la empresa o sus empleados. Teniendo en cuenta las circunstancias antes señaladas, las faltas se clasifican en leves y graves.

Constituyen faltas leves las que impliquen la transgresión de las obligaciones previstas desde el numeral 1 al 15 del Art. 43 o la inobservancia de las prohibiciones descritas desde los numerales 1 al 15 del Art. 44 de este reglamento interno.

Se considera faltas graves, las que constituyan un incumplimiento de las obligaciones descritas desde los numerales 16 al 27 del Art. 43 o la desobediencia de las prohibiciones específicas desde los numerales 16 al 21 del Art. 44 de este reglamento. Se aclara que la aplicación de las sanciones será de acuerdo con la gravedad de la falta no siendo obligatorio seguir el orden establecido en el artículo anterior.

Las sanciones de llamado de atención, amonestación escrita o multa serán solicitadas por el jefe inmediato e impuesta por contabilidad, previo conocimiento y autorización del Gerente, mientras que la sanción de indemnización de perjuicios y la terminación del contrato de trabajo, únicamente por el Gerente de la empresa.

Estas sanciones serán anotadas en el expediente personal del sancionado.

Art. 47.- Faltas injustificadas.- En caso de faltas injustificadas de asistencia de trabajo, se procederá de acuerdo con las normas del Art. 55 del reglamento interno, así como lo previsto en los Arts. 54 y 172 del código de trabajo.

Art. 48.- Incumplimiento.- El incumplimiento de las normas constantes en este reglamento interno, será considerado por el empleador según las estipulaciones del código de trabajo y el presente capítulo.

CAPÍTULO OCTAVO

DE LAS VACACIONES ANUALES.

Art. 49.- Derecho de gozar vacaciones y autorización.- Todos los empleados tendrán derecho a gozar de las vacaciones anuales establecidas en el código de trabajo, esto es quince días anuales de descanso, incluido los días no laborables (feriados, sábados y domingos), por cada año completo de servicio a órdenes de la empresa y se lo gestionará con quince días de antelación a la fecha solicitada de inicio de vacaciones.

Si por razones de orden técnico o de confianza, el empleador solicitare el concurso de uno o más de sus empleados podrá negar la vacación de ese año para acumular en el siguiente, de acuerdo a lo que dispone el Art. 74 del código de trabajo antes referido.

El empleado podrá acumular sus vacaciones hasta un máximo de tres años consecutivos, conforme dispone el Art. 75 del código de trabajo.

Art. 50.- Descuento de vacaciones.- A la fecha de salir de vacaciones los trabajadores, se procederá a descontar los días de anticipo a vacaciones, otorgados por el empleador en diferentes fechas.

Art. 51.- Vacaciones por Antigüedad.- Quien tenga derecho a días de vacaciones adicionales por antigüedad, gozan de este beneficio en los términos establecidos en los contratos individuales y código de trabajo.

CAPÍTULO NOVENO

DE LAS REMUNERACIONES Y PERIODOS DE PAGO.

Art. 52.- Pago de remuneraciones.- Las remuneraciones se pagarán a los empleados, mediante depósito o consignación en las cuentas corrientes o de ahorros, en dinero, cheque u otra forma permitida por la ley, en forma directa o a la persona que autorice por escrito.

Art. 53.- Remuneración cubre descanso obligatorio.- El monto de las remuneraciones que perciben los empleados de la empresa, cubre y comprende, de conformidad con la ley laboral, el pago correspondiente a los días de descanso dentro del mismo periodo mensual, quincenal o semanal, independientemente de la modalidad de trabajo, turnos y horarios.

Art. 54.- Verificación de control de asistencia y puntualidad.- Para efectos del pago íntegro de las remuneraciones del empleado, el empleador se guiará por las hojas de control de asistencia y puntualidad que contengan la información necesaria sobre las jornadas diarias de trabajo, sin adulteración de ningún tipo o el sistema automatizado que exista para el efecto.

Art. 55.- Descuentos antes de la liquidación final.- Cuando un empleado se separe del servicio por cualquier motivo y tenga que recibir pagos de la empresa por cualquier concepto, se liquidará su cuenta y antes de recibir el valor que le corresponde, se le descontará todos los valores que se halle adeudando al empleador, de acuerdo con la ley y este reglamento.

CAPÍTULO DÉCIMO

DISPOSICIONES GENERALES.

Art. 56.- Consulta o reclamación.- Todo empleado que presta sus servicios en la empresa, tiene derecho a presentar cualquier consulta o reclamación a su respectivo superior y además a ser atendido en su exposición.

Art. 57.- Vigencia.- El presente Reglamento Interno de Trabajo entrará en vigencia a partir de la fecha de aprobación por parte del Director Regional de Trabajo.

Art. 58.- Reforma y adiciones.- La empresa conforme a las disposiciones del código de trabajo, se reserva el derecho a presentar al Director Regional de Trabajo para su aprobación, las reformas o adiciones.

Art. 59.- Exhibición.- Una vez que las reformas fueren aprobadas, el empleador dará a conocer a todos los empleados con la exhibición permanente de la misma de acuerdo a lo prescrito en este mismo cuerpo reglamentario.

Art. 60.- Supletoriedad.- En todo cuanto no estuviere previsto en el presente reglamento Interno de trabajo, las partes se someterán a las disposiciones legales y contractuales pertinentes.

Cotacachi, a los 22 días del mes de Julio de 2015

GERENTE

MRL INSPECTOR DE TRABAJO

3.1.13 Código de ética

El código de ética de la Empresa DISAN DISTRIBUCIONES, está enfocado en varios aspectos que se describen a continuación:

PROPIETARIOS

En el ejercicio de sus derechos de propiedad, deben:

- Configurar la empresa como un instrumento al servicio de la creación de riqueza, haciendo compatible su ineludible finalidad de obtención de beneficios con un desarrollo social sostenible y respetuoso con el medio ambiente, procurando que toda su actividad se desarrolle de manera ética y responsable.
- Configurar la empresa como una institución a medio y largo plazo sin que el afán de enriquecimiento a corto plazo comprometa su continuidad.
- Buscar un justo equilibrio entre el capital y el trabajo de modo que los trabajadores reciban a través de sus salarios la justa contraprestación por su trabajo.
- Nombrar como administradores y directivos a personas que reúnan las condiciones de preparación y experiencias profesionales, éticas y responsables de su gestión.
- Definir y defender la misión y los valores de la empresa en línea con su código de ética.

ADMINISTRADORES Y DIRECTORES

En relación con sus funciones de dirección:

- Realizar un ejercicio profesional, ético y responsable de su actividad.
- Cumplir y hacer cumplir el código de ética de la empresa y para ello darlo a conocer y establecer los mecanismos adecuados para garantizar su aplicación.
- Informar puntualmente y con exactitud a los propietarios las perspectivas de la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir las normas internacionales de contabilidad, los sistemas internos y externos de control, acordes a las características de la empresa.
- Mantener los registros, con exactitud y honestidad, de modo que permitan la obtención de información y la toma de decisiones de forma consciente y responsable.
- Facilitar a los auditores, toda la información y explicaciones que requieran para la realización de su trabajo.
- Mantener la confidencialidad de los antecedentes, datos y documentos de la empresa.

PROVEEDORES Y CLIENTES

En relación con sus funciones deben:

- Relacionarse con los proveedores de forma ética y lícita.
- Seleccionar a los proveedores en base a la idoneidad de su producto, así como de su precio condiciones de entrega y calidad.
- Garantizar un producto de calidad e higiénicamente manejado, atendiendo en forma rápida y eficaz las sugerencias y propuestas de clientes buscando su satisfacción más allá del cumplimiento de la normativa vigente.

COMPETIDORES

En relación con sus funciones deben:

- Mantener una conducta ética frente a una posición dominante o privilegiada en el mercado.
- Competir lealmente con otras empresas, mediante el respeto mutuo entre competidores, absteniéndose de realizar prácticas desleales.
- No captar clientes de otros competidores mediante métodos inmorales.

EMPLEADOS

En relación con sus funciones deben:

- Tratar con dignidad, respeto y justicia a los empleados.
- No discriminar a los empleados por razón de raza, religión, edad, nacionalidad, sexo o cualquier otra condición personal o social ajena a sus condiciones de mérito y capacidad
- No permitir ninguna forma de violencia, acoso o abuso en el trabajo
- Fomentar el desarrollo, formación y promoción profesional de los empleados, mejorando condiciones de mérito y capacidad.
- Garantizar la seguridad e higiene en el trabajo, previniendo riesgos laborales.
- Proponerse la integración laboral de las personas con capacidades especiales.

3.1.14 Aspectos Contables

POLÍTICAS CONTABLES

- Al finalizar cada día laborable se debe elaborar el informe de ventas, registrar la facturación, recaudación de efectivo o cheques por ventas y cobros de los vendedores para depositar al siguiente día, además de pagos y gastos realizados con sus respectivos respaldos.
- El inventario lo realizará contabilidad cada noventa días, analizando el movimiento de cada producto, los productos que no han tenido movimiento en dicho periodo se aplicará un descuento, caso contrario se los dará de baja, ya que son productos perecederos.
- Las compras de mercadería deberán realizarse cuando las existencias de los inventarios tengan un 15% del stock establecido, el encargado de bodega revisará su inventario y realizará el requerimiento necesario al gerente para de adquirir dichos artículos.
- La contabilidad de la Empresa, se la realizará en base a las leyes establecidas como las PYMES, NIIF'S, NIC'S, Ley de Régimen Tributario Interno, Código del Trabajo y demás disposiciones.

La comunicación entre el gerente y el contador debe ser directa y frecuente con la finalidad de estar informado de las decisiones tomadas en cuanto a cambio de políticas.

Los pagos o desembolsos que realice el departamento de contabilidad, deberá constar la firma de autorización de parte de la gerencia, con la documentación de soporte.

Los documentos contables deberán ser archivados en forma ordenada y secuencial.

Se utilizará el método promedio ponderado para la valoración de inventarios.

El método de depreciación aplicado será el método de línea recta, ya que el valor en libros disminuye linealmente con el tiempo.

La presentación de estados financieros lo realizará el contador en forma mensual, o cuando lo solicite el gerente.

Las declaraciones tributarias las realizará de forma oportuna, aplicando lo establecido en la Ley de Régimen Tributario Interno.

El departamento de contabilidad, se encargará de realizar un análisis financiero periódico, de forma mensual, entregarlo a gerencia y explicarlo correctamente, para la adecuada toma de decisiones.

El contador será el responsable de realizar este trabajo con criterio profesional, teniendo que capacitarse permanentemente para realizar esta interpretación.

Para la adecuada interpretación de la información contable, se deberá mantener ordenadamente los archivos de los documentos.

La información financiera obtenida es de uso exclusivo del gerente.

POLÍTICAS DE VENTA A CRÉDITO

- La línea de crédito que se conceda al cliente es de 15 días hasta un monto de \$200; 30 días hasta un monto de \$1000 y 45 días a los mayoristas sobre un monto de \$1000 con un límite de \$2000, y solo se podrá otorgar con autorización de Gerencia.
- El plazo de pago del crédito que se conceda al cliente, comenzará a partir de la fecha en que se emite la factura de venta.
- El cliente con línea de crédito que necesite la ampliación del monto de crédito o plazo de pago deberá solicitar con anticipación al vendedor para que pueda solicitar la autorización a contabilidad.
- El cliente que se atrase en el pago de la factura se le suspenderá la línea de crédito, hasta que cumpla por completo con sus compromisos vencidos.

En caso de que un cliente no quiera pagar la factura sin justificación alguna o ponga algún pretexto se le retirará la mercadería.

3.1.15. Procedimientos

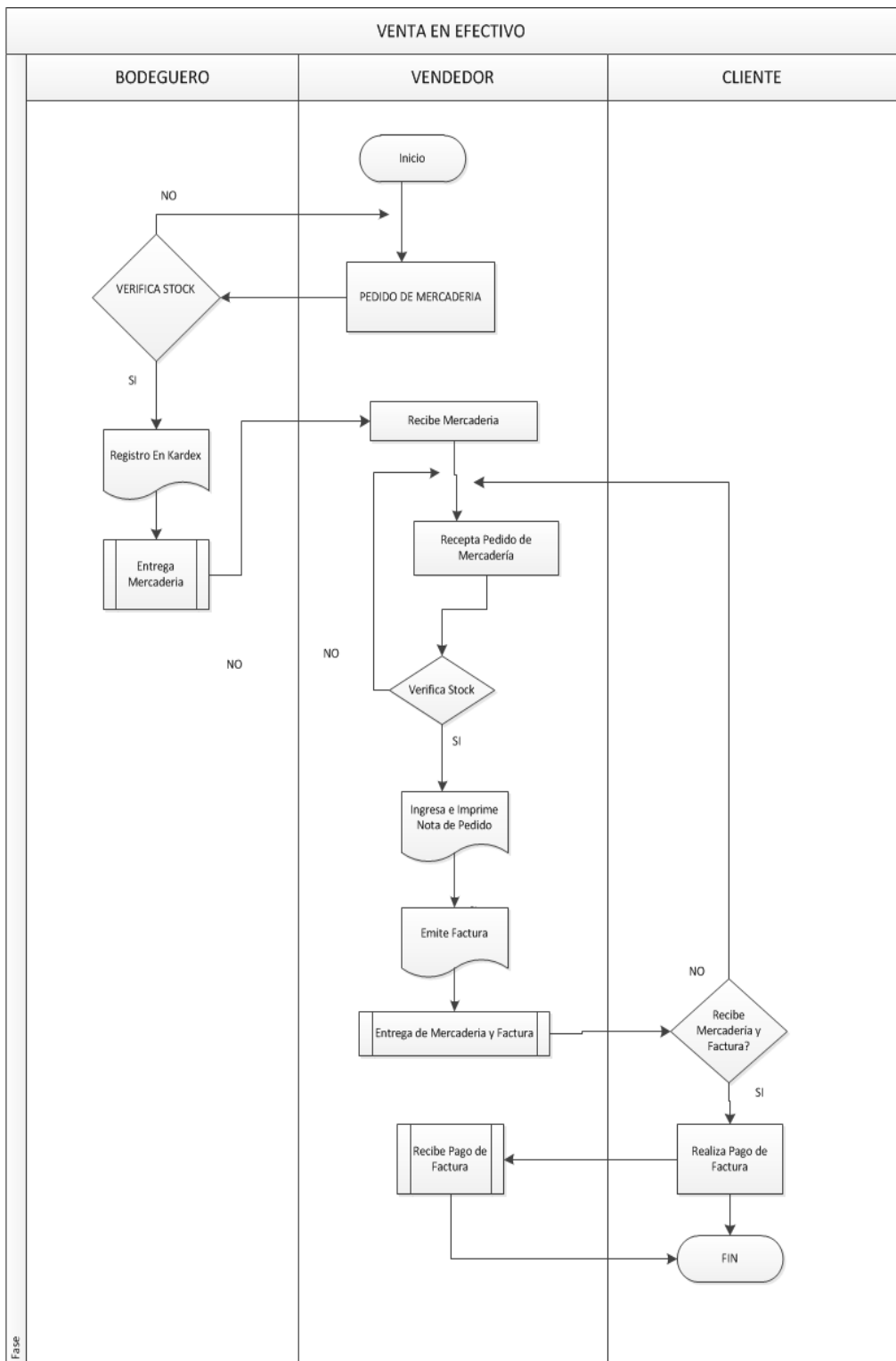
La finalidad de presentar flujo gramas de procedimientos, en las principales actividades de la compañía es detallar las actividades a realizar en cada procedimiento a continuación se detallan:

3.1.15.1 Procedimiento de venta

El vendedor receipta el pedido, ingresa la nota de pedido, revisa la existencia de los productos solicitados en el inventario, en el caso de que no existe la mercadería suficiente se informa al cliente, el pedido es disminuido o cambiado y regresa al inicio del procedimiento.

Figura N° 14

Flujograma procedimiento de venta



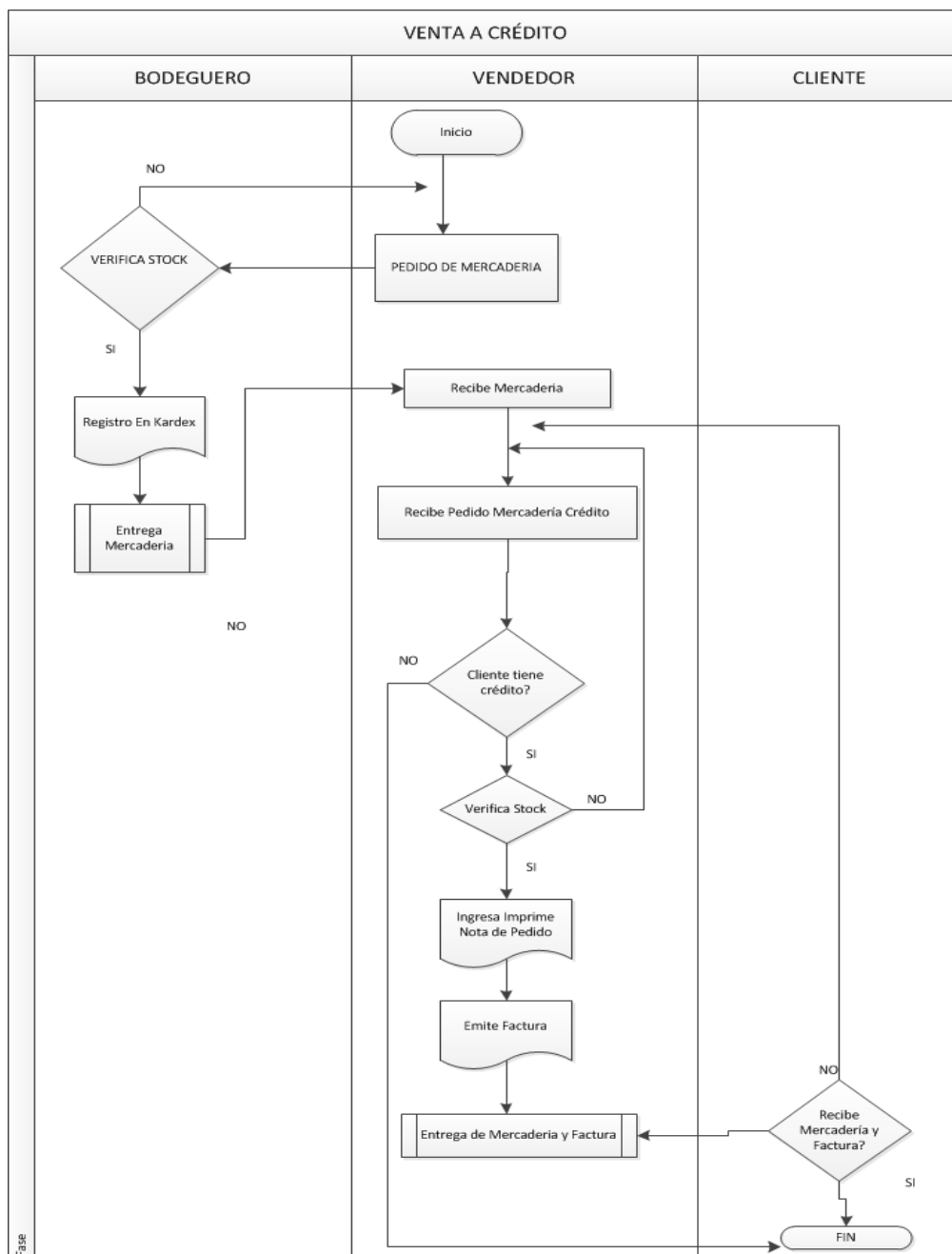
Fuente: Investigación propia
 Elaborado por: Los autores

3.1.15.2 Procedimiento de venta a crédito

El vendedor recibe el pedido, verifica la línea de crédito para continuar con la venta, ingresa la nota de pedido, se revisa la existencia de los productos solicitados por el cliente en el inventario, en el caso de que no exista la mercadería suficiente se informa al cliente, el pedido es disminuido o cambiado y regresa al inicio del procedimiento.

Figura N° 15

Flujograma procedimiento de venta a crédito



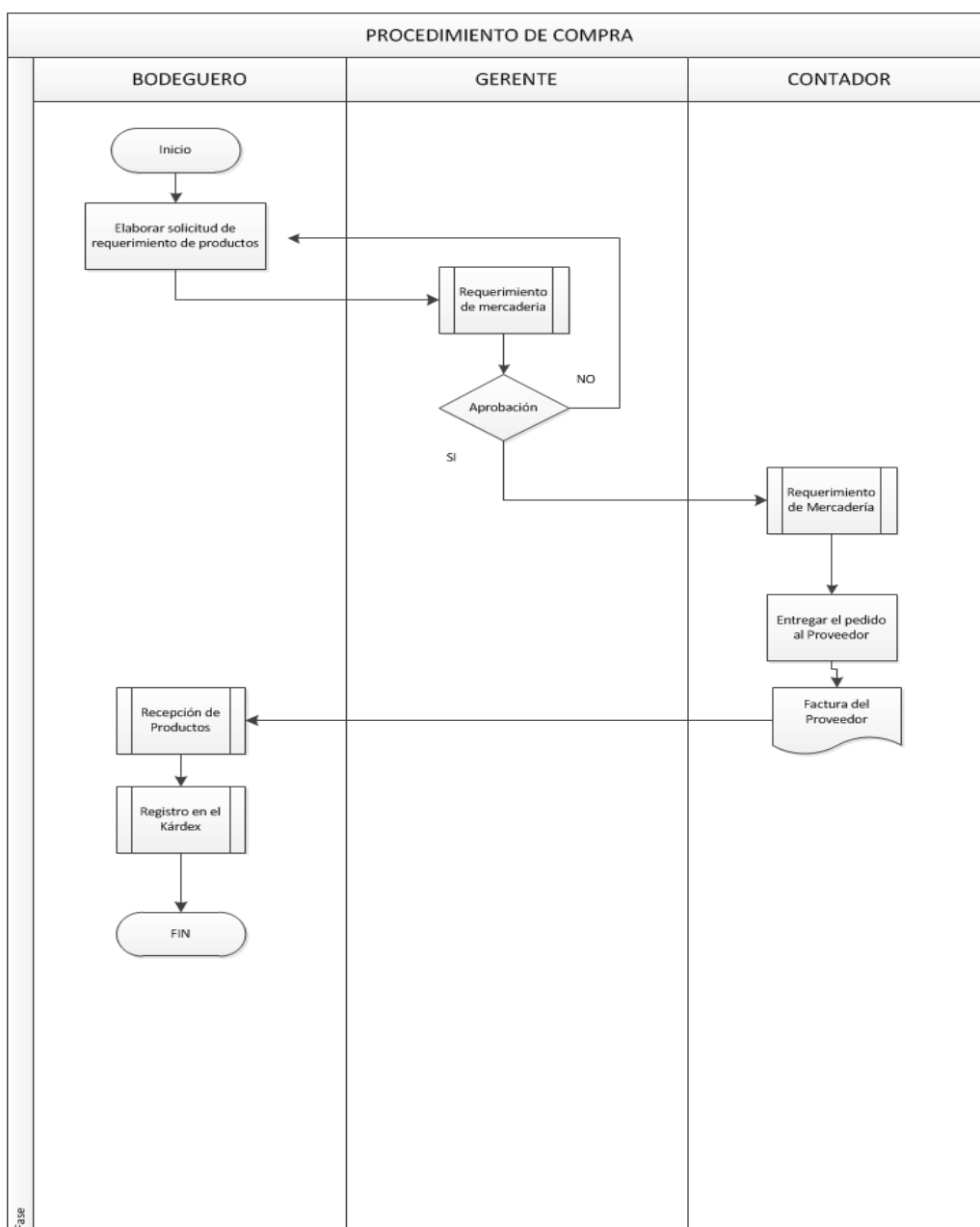
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Los autores

3.1.1.5.3 Procedimiento de compra

Bodega emite el requerimiento de mercadería al gerente para que apruebe el pedido, de no ser aprobado regresa al inicio del proceso, en el caso de ser aprobado se remite el requerimiento a contabilidad, para que agilite el pedido al proveedor y la factura correspondiente, bodega receipta la mercadería solicitada, registra el ingreso en el kardex y finaliza el proceso.

Figura N° 16

Flujograma procedimiento de compra



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Los autores

CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS

En este capítulo se hace un análisis sobre los principales impactos que el trabajo originará en los aspectos: Económico, Social, Empresarial, Cultural, Ético y General

Para la realización de dicho análisis se utiliza una matriz en la que se establecen los niveles de impacto relacionados con una lista de indicadores que conducirán a un resultado más acertado sobre la incidencia de la aplicación del manual.

La matriz de impactos contiene calificaciones positivas y negativas como se presenta a continuación:

Tabla N° 23

Matriz de impactos

-3	-2	-1	0	1	2	3
IMPACTO	IMPACTO	IMPACTO	INDIFERENTE	IMPACTO	IMPACTO	IMPACTO
ALTO	MEDIO	BAJO	NO HAY IMPACTO	BAJO	MEDIO	ALTO
NEGATIVO	NEGATIVO	NEGATIVO	INDIFERENTE	POSITIVO	POSITIVO	POSITIVO

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores

Para realizar el cálculo de nivel de impacto, se utilizará la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\text{Sumatoria de valoración}}{\text{Número de indicadores}}$$

$$\text{NI} = \text{E/N}$$

4.1. Impacto Económico

Tabla N° 24

Impacto económico

Matriz de Impactos Económicos							
IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
Optimización de recursos							X
Manejo adecuado de los recursos							X
Mejorar el servicio							X
Mayor competitividad							X
TOTAL							12
Nivel de impactos	12/4=3 impacto alto positivo						

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores

El nivel de impacto económico = $12/4= 3$

La estructura y la implementación de los manuales podrán generar impacto alto positivo en la optimización de recursos, materiales, económicos y financieros, ya que por medio de la reestructuración de los procedimientos se podrá obtener mayor efectividad en el desarrollo de las actividades y tareas de la empresa Disan Distribuciones.

Manejo adecuado de los recursos, obtiene una ponderación alto positivo, ya que la finalidad de los manuales, es aportar con métodos y procedimientos eficientes que mejoren la organización, lo cual producirá mayores rendimientos económicos a la inversión.

Mejorar el servicio tiene un impacto alto positivo, dado que los manuales permiten visualizar claramente los procesos, lo que conlleva a dinamizar sus actividades objetivamente para alcanzar la eficiencia y eficacia de la empresa.

El correcto cumplimiento de normas y actividades para mejorar los procesos en la empresa, eleva el grado de competitividad, logrando de esta manera aumentar la confianza de clientes y proveedores, permitiéndole ganar prestigio en el mercado.

4.2. Impacto Social.

Tabla N° 25

Impacto social

Matriz de Impactos Social							
IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
Mejorar el Servicio							X
Prestigio institucional							X
Buen ambiente de trabajo							X
TOTAL							9
Nivel de impactos	9/3=3 alto positivo						

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Los autores

Nivel de impacto social = $9/3 = 3$

Mejorar el servicio tiene un impacto alto positivo, dado que si en la organización están las normas bien definidas y todo el personal sabe cuándo y cómo realizar las funciones de su cargo, esto generará un servicio más eficiente, que será claramente percibido por los clientes.

Prestigio institucional, tendrá un impacto alto positivo en vista de si el servicio es eficiente, mejor será la imagen que la institución refleje ante la sociedad, permitiendo que la reputación y estima de la empresa se incrementen, si en su interior los procesos son de calidad.

Buen ambiente de trabajo, tiene un impacto alto positivo, porque al estar la empresa bien regulada y sus actividades bien definidas, propiciará un mejor rendimiento individual y

colectivo, en un espacio en armonía que permita que los empleados vean a la organización como un medio para desarrollarse.

4.3. Impacto Empresarial.

Tabla N° 26

Impacto empresarial

Matriz de Impactos Empresarial							
IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
Gestión administrativa-financiera							X
Toma de decisiones							X
estructura organizacional							X
experiencia y capacitación							X
TOTAL							12
Nivel de impactos	12/4=3 alto positivo						

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores

Nivel de impacto empresarial = $12/4 = 3$

El establecimiento del manual de procedimientos administrativo-financiero, creado para la Empresa Disan Distribuciones, contribuye a mejorar la administración y control de las actividades que desarrolla y los recursos que posee, mejorando la gestión empresarial para garantizar los intereses de la empresa.

La adecuada organización estructural y funcional del área de administración y control de los activos de la empresa, permite tomar decisiones oportunas, efectivas, eficientes y económicas.

La estructura organizacional, es el aspecto que más transformación se observa en la empresa al implementar el manual de procedimientos y que va encaminada a organizar

eficientemente el flujo de operaciones administrativas y financieras, que permite designar claramente los niveles de autoridad y responsabilidad a cada miembro de la empresa, para cumplir objetivamente con el trabajo designado.

El beneficio de la capacitación que brinda la empresa a sus empleados se transforma en ganancia para la empresa porque mejora las relaciones comerciales con los clientes y proveedores al propiciar el mantenimiento y fidelidad de los mismos.

4.4. Impacto Cultural

Tabla N° 27

Impacto cultural

Matriz de Impactos de cultural							
IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
Cultura de servicio							X
Posicionamiento en el mercado							X
Mayor predisposición al trabajo						X	
Colaboración entre compañeros						X	
Mente abierta en el campo laboral						X	
TOTAL						6	6
						12/5=2,4 2 impacto medio positivo	
						Nivel de impactos positivo	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores

Nivel de Impacto cultural = $12/5=2.4=2$

Cultura de servicio, tendrá un impacto alto positivo, dado que al estar reguladas las actividades que desarrolla la empresa por medio del manual que se propone, aumentará la calidad de servicio y su permanencia en el tiempo, estará supeditada a la continuidad de la

normativa, y en especial a la voluntad y carácter que los empleados mantengan para desarrollar sus funciones con responsabilidad y agrado, generando en ellos una cultura de servicio.

Posicionamiento en el mercado, tendrá un impacto alto positivo, porque si dentro del entorno social la empresa tiene aceptación, por proporcionar un servicio satisfactorio para los clientes, esto justificará su permanencia en el mercado y pasará a formar parte de la cultura de su entorno.

Mayor predisposición al trabajo, tiene un impacto medio positivo, dado que si el personal está regulado y tiene claras las funciones destinadas a su puesto de trabajo, el desempeño mejorará, no obstante es una variable en la que inciden las características propias del individuo.

Colaboración entre compañeros, tiene un impacto medio positivo porque como antes se dijo el hecho que se regulen los procedimientos es beneficioso, no obstante no siempre se va a lograr un efecto positivo en todos los empleados.

4.5. Impacto Ético

Tabla N° 28

Impacto ético

Matriz de Impactos ético							
IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
Fortalecimiento de valores							X
Identificación de deberes y derechos							X
Conciencia laboral						X	
Confianza de los socios							X
TOTAL						2	9
					11/4=2,75		3 impacto alto
					Nivel de impactos		positivo

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Los autores

Nivel de Impacto ético = $11/4=2.7=3$

Fortalecimiento de valores, tiene un impacto alto positivo, los manuales de alguna manera impulsarán algunos valores como: Ética profesional, compromiso con la organización, honradez, talento, calidad humana, competitividad, productividad, efectividad, rentabilidad, y responsabilidad.

Identificación de deberes y derechos, tiene un impacto alto positivo, dado que el manual tiene directrices que indican claramente qué es lo que se puede hacer y qué no se puede hacer de acuerdo al puesto y función a desempeñarse.

Conciencia laboral, tiene un impacto medio positivo, dado que lo estipulado en los manuales se direcciona a la inclusión de diferentes niveles, en un trabajo mancomunado y ordenado; lo cual mejorará el clima organizacional. No obstante aunque la misión de los

manuales sea totalmente positiva, siempre va a interferir el carácter individual de las personas lo que puede sesgar los resultados esperados.

Confianza del propietario, tiene un impacto alto positivo, dado que a los empleados, clientes y proveedores les interesa que todo cuanto se realice al interior de la empresa, sea claro y transparente, medible y cuantificable; y esto es precisamente lo que proporciona la implementación de la presente propuesta.

4.6. Impacto General

Tabla N° 29

Impacto general

Matriz de Impactos general							
IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
Económico							X
Social							X
Empresarial							X
Cultura						X	
Ético							X
TOTAL						2	12
					14/5=2,80		3 impacto alto
							Nivel de impactos positivo

Elaborado por: Los autores

Nivel de Impacto general = $14/5=2.8=3$

El impacto económico, social, empresarial y ético; tiene una tendencia alto positiva; porque la correcta utilización de los recursos proveerá a los empleados y trabajadores, de las herramientas que requieren para ser más eficientes y eficaces; impulsando el trabajo productivo y organizado, eliminando el desperdicio de tiempo y dinero, propiciando el ahorro de recursos que se pueden canalizar para el crecimiento y desarrollo de la empresa y sus colaboradores.

El impacto cultural tiene una tendencia medio positiva, porque el éxito de los manuales radica en su correcta implementación y su eficaz cumplimiento, es decir depende en gran medida de la voluntad y la predisposición de los miembros de la empresa. Estas son características culturales que se relacionan con el grado de responsabilidad, ética y valores inculcados en ellos.

CONCLUSIONES

- Luego del diagnóstico situacional, efectuado al interior de la Empresa Disan Distribuciones, con la ayuda de métodos de recolección primaria como son las encuestas, y luego de haber realizado la matriz FODA, y su respectivo análisis, se ha concluido que el problema diagnóstico es que la empresa en estudio no está haciendo nada para mejorar sus procesos administrativos-financieros, porque no cuenta con un manual de funciones estandarizado, que contribuya y apoye a la gestión de los directivos en el cumplimiento de sus metas y objetivos, ya que desde su creación careció de una planificación organizacional estratégica, lo que limita su desarrollo y crecimiento empresarial.
- Del análisis de datos recopilados se desprende que no se dan las condiciones para mejorar los niveles de eficiencia en el flujo de las operaciones internas de la empresa, por no contar con un manual administrativo-financiero, que permita corregir falencias internas, que eleven sus niveles de operaciones.
- Por no contar con manuales administrativos-financieros, la empresa se ve afectada negativamente en el desempeño de sus actividades operacionales, no se optimiza el tiempo, por no disponer de una guía para el reclutamiento y entrenamiento del personal, especialmente de aquel que se incorpora como nuevo a la empresa, propiciando a que las labores no se desarrollen con uniformidad y constancia, generando estancamientos o errores que afectan la funcionalidad interna en aspectos como: pérdidas económicas, de tiempo por duplicidad de funciones o mala asignación de las mismas.

RECOMENDACIONES

- Debe implementarse el presente manual, cuya finalidad es convertirse en una herramienta que establezca los lineamientos en el desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional. Los procedimientos administrativos y financieros vienen a transformarse en rutinas que al paso del tiempo se van modificando con el desempeño mismo de las tareas cotidianas, el creciente grado de especialización, como consecuencia de la división del trabajo, hace necesario el uso de un instrumento estandarizado que establezca los lineamientos en el desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional. Así pues los manuales administrativos-financieros representan una alternativa para este problema.
- La finalidad de los manuales es que permiten plasmar la información clara, sencilla y concreta; visualizando los objetivos de la empresa a ser alcanzados de manera eficiente y promueve la mejora continua en los procedimientos operacionales de la organización, además, la administración de la empresa siempre tiene que estar dispuesta a afrontar los cambios que se vayan suscitando, como consecuencia de las políticas nacionales en esta rama de actividad, los efectos de la globalización económica y los desafíos de un nuevo mundo competitivo. Por lo que debe ser lo más dinámica posible para, con certeza, afrontar con decisión y conocimientos las soluciones inmediatas a los problemas para sobrevivir en el mundo de los negocios comerciales de este tipo.
- Al implementar el presente manual, la empresa dispondrá de una herramienta de gran utilidad en la reducción de errores, en la observancia de las políticas de la empresa, facilitando la capacitación de nuevos empleados, proporcionando una mejor y más rápida inducción a empleados en nuevos puestos. Los manuales administrativos-financieros están en concordancia con la normativa laboral, tributaria, comercial y social que nos rigen.

FUENTES DE INFORMACIÓN

BIBLIOGRAFÍA:

- ARBOLEDA, Germán Vélez; Proyectos Formulación, Evaluación y Control.
- BATEMAN, T., SCOTT, A. (2010): Administración un Nuevo Programa Competitivo, Edamsa Impresiones S.A., Sexta Edición
- BENJAMÍN, Franklin (2009). “ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS”. ED. McGraw-HILL; Edición 2ª.
- BRYANS, T.P (2009). “Teoría de la Organización”. Editorial Norma; Cali-Colombia
- BURBANO, J., Presupuestos: Enfoque de Gestión, Planeación y Control de Recursos, Editorial Mc Graw Hill, Tercera Edición.
- CATACORA, F., (2010): Sistemas y procedimientos, Editorial Mc Graw Hill, Caracas Venezuela.
- COMISIÓN DE LEGISLACIÓN Y CODIFICACIÓN: Código de Trabajo.
- COULTER, Mary (2010). “Administración de Empresas”. Editorial Person; México.
- DAVIDSON S., SCHINDLER J., WEIL R.; Contabilidad. Editorial Interamericana
- DRA. SORAYA RHEA GONZÁLEZ. (2012). “Trabajo de Grado”. Ibarra Ecuador: Universidad Técnica del Norte Primera edición.
- EMERY D., FINNERTY J., STOVE J.(2011) Fundamentos de Administración Financiera.
- GUERRERO, Mario Muñoz.; Manual de Proyectos. Universidad Central. Ecuador
- HARGADON, Bernard Jr.; Principios de Contabilidad
- JOSÉ ANTONIO MORENO MOLINA; Procedimiento y Proceso Administrativo
- ARTHUR, Cucker 2010
- MARCIC, Dorotthy, DAFT, Richar, 2010
- Bosque, 2013

- Romero, 2010
- RAÚL, Cortez Egusquiza, 2011
- MÉNDEZ C, MACGRAW Hill, 2010
- STEINER, George A: Planificación Estratégica “Lo que todo director debe saber” Vigésima Tercera Reimpresión ed., 2010.
- JOHNSON, S. W Dirección Estratégica (Español ed.). Madrid (2009)
- JÁCOME Walter 2010, Bases Teóricas y Prácticas.
- GRAHAM. Humberto, 2011
- TOBAR Berrazueta, 2010
- ISO 9000 -1:, 2010
- MALDONADO, 2011
- HAROLD, 2011
- GERRIT Burgwal y JUAN CARLOS Cuellar. (2010).
- DUANE, 2012
- EDICIONES LUMARSO, 2010
- JONES Gareth R. – GEORGE Jennifer M. 2011
- NEWMAN, 2010
- MUNCH GALINDO Lourdes. Gestión Organizacional, 2010 págs. 83-90
- GITMAN, Lawrence J. Principios de Administración Financiera. 11va. Edición. año 2013. Editorial PEARSON.
- IASB NIIFPYMES. www.ifrs.org/IFRS-for-SMEs/ED...2013/.../ED_2013-9
- LEY DE COMPAÑIAS. (2012). QUITO-ECUADOR.
- RODRÍGUEZ, Joaquin. (2010). *Administración Moderna*.
- USAID. www.usaid.gov › ... › *Agency Sustainability Plan* (2010).
- VASQUEZ, V. H. (2011). *Manuales Administrativos*.

- WISBERTM, E. (2010). *Organización y Métodos*.
- ZAPATA, Pedro. Contabilidad General. 5ta. Edición. Año (2011).

LINKOGRAFÍA

- www.seguridad.com
- www.seguridad.gob.sv
- www.creativecommons.org
- www.gestionderiesgos.gob.ec
- www.cta.com.ec
- www.edico.com.ec
- www.eumed.net
- www.gestiopolis.com
- www.mailxmail.com
- www.praisa.com.mx
- www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html
- www.fundibep.org. (s.f.).

ANEXOS

ANEXO 1

Entrevista dirigida al señor Santiago Lozano, propietario de “Disan Distribuciones”.

¿Cuándo inició la empresa sus actividades económicas?

R: Con iniciativa, esfuerzo y creatividad iniciamos comprando mercadería en bodegas mayoristas para luego revender en tiendas pequeñas.

¿Cuáles son los objetivos de la empresa?

R: Constituirnos en una empresa sólida líder en distribución de confitería en las zonas de influencia.

¿La empresa cuenta con un organigrama estructural y funcional?

R: Si.

¿Posee la empresa un manual de funciones, que determine las mismas para cada uno de sus miembros?

R: No.

¿Qué tipos de manuales posee la empresa para optimizar el flujo de sus operaciones?

R: Ninguno.

¿Qué aspectos considera usted como debilidades en la empresa?

R: La parte administrativa, de gerencia y control.

¿Cuenta la empresa con un sistema de evaluación periódica de los empleados?

R: No, pero sería muy importante establecerlas para que la empresa se mantenga y fortalezca su desempeño con eficiencia y eficacia.

¿La empresa que usted dirige cumple con todas las obligaciones tributarias oportunamente?

R: Si, porque la empresa está obligada a llevar contabilidad y toda la documentación está al día.

¿Cada qué tiempo solicita a contabilidad información sobre la situación financiera de la empresa?

R: Mensualmente para saber cómo va su crecimiento.

¿Qué criterio aplica para la selección y contratación del personal?

R: La preparación personal, académica y la experiencia laboral.

¿Sus empleados gozan de los beneficios de ley y cuentan con otros adicionales?

R: Beneficios de ley más comisiones.

¿Brinda capacitación a sus empleados para el desempeño de las funciones a ellos asignadas?

R: No.

¿Existe en la empresa procedimientos, políticas o prácticas que garanticen la administración óptima de los recursos de liquidez?

R: No.

¿Existe un manual de funciones y procedimientos sobre el efectivo?

R: No.

¿Estaría de acuerdo con el diseño e implementación de un manual de procedimientos administrativos y financieros para la empresa?

R: Si, es mi anhelo que se implante en mí empresa el manual, para una mejor administración y supervisión.

ENTREVISTA DIRIGIDA AL SEÑOR LUIS TARQUINO, CONTADOR DE “DISAN DISTRIBUCIONES”.

¿Está obligada a llevar contabilidad la Empresa “DISAN Distribuciones”?

R: Si, porque la empresa supera el monto de compras según lo establecido por el SRI.

¿Qué leyes y entidades de control regulan a “DISAN Distribuciones”?

R: Ley de régimen tributario interno, ley de creación de servicios rentas internas y código tributario; las entidades son SRI, Ministerio de Trabajo y el IEISS.

¿La empresa cuenta con un Manual de Procedimientos Contables?

R: No.

¿Cumple la empresa con normas, principios y políticas contables?

R: Si cumple con normas y principios contables, no así con las políticas, ya que no es una empresa grande.

¿Dispone de un plan de cuentas?

R: Si, a través del sistema DEBI, que facilita la información contable.

¿Cuenta con un sistema contable capaz de brindar información financiera veraz, oportuna y confiable al gerente propietario?

R: No, porque el sistema que manejo, no brinda información sobre inventarios.

¿Cada registro transaccional está debidamente autorizado y aprobado por el funcionario responsable avalado con su firma?

R: Las transacciones lo realiza el gerente propietario de la empresa.

¿Qué estados financieros entrega al gerente propietario y con qué periodicidad lo hace?

R: Estado de situación financiera, estado de resultados, se entrega anualmente o cuando lo solicite la gerencia.

¿Cada transacción, cuenta con la documentación de soporte?

R: Cada transacción cuenta con un sistema manual y físico que son las facturas.

¿Cómo maneja el control y valoración de los inventarios?

R: Se lo realiza manualmente, no hay un sistema que ayude con la información adecuada.

¿Se realiza algún tipo de análisis financiero en la empresa?

R: No se lo realiza.

¿Estaría de acuerdo con el diseño e implementación de un manual de procedimientos administrativos y financieros para la empresa?

R: Si, ya que esto ayudaría a que la empresa se maneje con mejor organización y control.

ANEXO 2**ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS****Encuesta dirigida a los empleados de “DISAN Distribuciones”****1.- ¿Conoce la misión y visión de la Empresa DISAN “Distribuciones”?**

Si ()

No ()

2.- ¿Usted estaría de acuerdo en aprender actividades nuevas en la organización, para mejorar el flujo de operaciones empresariales?

De acuerdo ()

Medianamente de acuerdo ()

En desacuerdo ()

3.- ¿Se le ha proporcionado por escrito el detalle de las funciones que usted debe realizar de acuerdo al cargo que ocupa en la empresa?

Si ()

No ()

4. ¿Existe duplicidad de funciones en la empresa?

Si ()

No ()

5. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación sobre las actividades que usted desempeña en la empresa?

Si ()

No ()

6. ¿Dispone del equipo necesario para la ejecución de su trabajo?

Si ()

No ()

7.- ¿Cómo califica el trabajo en equipo, dentro de la empresa?

Muy bueno ()

Bueno ()

Regular ()

8.- ¿El monto de su remuneración, es proporcional al trabajo que desempeña en la empresa?

Siempre ()

Casi Siempre ()

9. ¿El ambiente de trabajo en la empresa, le motiva para desempeñar sus funciones de mejor manera?

Totalmente de acuerdo ()

Medianamente de acuerdo ()

10. ¿Sus ideas o sugerencias, en relación a las actividades que desarrolla la empresa, son tomadas en cuenta por los directivos?

Siempre ()

Casi Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

11. ¿Su desempeño laboral es sujeto a evaluación por parte de la empresa?

Casi siempre ()

A veces ()

Nunca ()

12. ¿Considera que es necesario el diseño y la implementación de un manual de funciones que defina claramente las actividades que usted desarrolla en la empresa?

Si ()

No ()

FOTOGRAFÍAS

ANEXO 3

EMPRESA DISAN DISTRIBUCIONES







