

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
INSTITUTO DE POSTGRADO



MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
PARA LA EMRESA DE
ROTULACIÓN IDEAS

Ing: Nancy Patricia Torres Rios

2015

AUTORA: Ing. Torres Rios Nancy Patricia

Email: torresriosn@yahoo.es

Cel. 0984208369

COAUTOR: MsC. Walter Germán Fiallos Ricaurte

Email: gerfiari@yahoo.es

Cel. 0998715681

TTÍTULO ORIGINAL: MANUALDE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA “EMPRESA DE ROTULACIÓN IDEAS”

DISEÑO DE PORTADA: Lic. Alejandro Puebla Publicidad “Crear”

DEPÓSITO LEGAL: 200

CONSEJO EDITORIAL:

Dra.: Angélica Urquizo Alvear

Dr. Eduardo Montalvo Larriva Mgs

Dra. Irma Granizo Luna Mgs

Dra. Mary Alvear Haro Mgs

PRIMERA EDICIÓN (Abril 2015)

ISBN:

Queda prohibida, sin autorización escrita de los editores, la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio.

IMPRESO EN ECUADOR/ PRINTED IN ECUADOR

CONTENIDO

PORTADA	1
IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA	5
INTRODUCCIÓN	6
MARCO NORMATIVO	8
OBJETIVO DEL MANUAL	9
PLANIFICACIÓN	10
Misión	10
Visión	10
Valores Corporativos	10
Fines de la Organización	11
Análisis FODA	12
ORGANIZACIÓN	13
Estructura Administrativa	13
Organigrama Estructural	13
Organigrama Funcional	15
Descripción De Funciones	16
EJECUCIÓN Y CONTROL	29
Inducción del Personal	29
Flujo grama de Inducción del Personal	30
Capacitación del Personal	31
Flujo grama de Capacitación del Personal	32
Evaluación del Personal	33
Flujo grama de Evaluación del Personal	34
Proceso del Ciclo Contable	36
Planificación Financiera	39
Plan de Cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio	40
Plan de Cuentas de Ingresos y Gastos	42
Estructura del Estado de Situación Financiera	43
Balance General	44
Estructura del estado de Resultados	46
Estado de Resultados	47

INDICADORES	48
Indicadores de Gestión	48
Indicadores Financieros	51
Ficha Metodológica para detalle de Indicador	55
FORMATOS	
Formato de Constatación de Bienes	56
Formato de Ingresos y Gastos	57
Formato de Selección del Personal	58
Formato de Inducción del Personal	60
Formato de Evaluación del Personal	62
Glosario	63

IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Razón Social: “Empresa de Rotulación IDEAS”

Logotipo:



Ubicación:

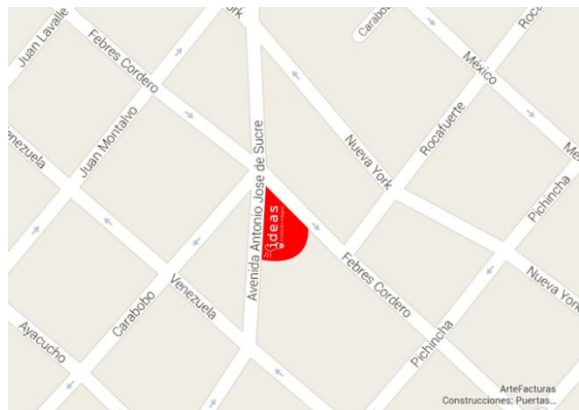
Provincia: Chimborazo

Cantón: Riobamba

Barrio: “La Dávalos”

Dirección: Febres Cordero 29 - 10 y Antonio José de Sucre esquina.

Referencia: Frente a la Gasolinera del Sr. Puente



Forma Legal: Unipersonal

Actividad: Se dedica a la prestación de Servicios de Publicidad

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas deben ser competitivas y estar dispuestas a la mejora continua, esto se debe prácticamente a la globalización y a la tecnología que día a día va en avance y a la competencia que cada vez es más fuerte, debiéndose preparar en lo humano, tecnológico y económico para lograr satisfacer eficientemente a los clientes que es el pilar fundamental para la empresa, por lo que es necesario realizar un cambio en su estructura administrativa y financiera, con el firme propósito de tener funciones descritas para el adecuado funcionamiento en principios, valores y procedimientos para llegar a ser eficientes y efectivos en todas las actividades encomendadas, optimizando recursos y mejorando los servicios que se ofrece realizando con agilidad, dependiendo de los escenarios que se puedan presentar.

El mismo que se ha fundamentado en las fases del proceso administrativo, para lo cual se inició con la misión, visión, valores corporativos, diagnóstico situacional de la empresa, de la cual se obtuvo resultados reales para el desarrollo de la investigación, llegando a obtener la operatividad y el perfeccionamiento de las actividades diarias que se llevan a cabo dentro de la empresa, teniendo muy en cuenta que con una planificación adecuada de todos los recursos se llega a tomar decisiones efectivas a tiempo.

El presente manual es una guía, que pretende facilitar el desenvolvimiento de las operaciones de cada puesto de trabajo, así mismo constituye una herramienta que brinde seguridad a cada individuo en sus funciones. Cabe indicar que para ello es necesario aplicarlo y mantenerlo vigente conforme las circunstancias lo requieran, para dar un adecuado uso del mismo.

En cuanto a la calidad del servicio es muy importante ya que un cliente satisfecho regresa pronto por los servicios y esto se va multiplicando para tener una imagen corporativa adecuada, logrando que el personal se involucre llegando a tener un mismo fin haciendo fortalecer a la Empresa de Rotulación IDEAS, que conozcan cuáles son sus funciones y responsabilidades que se deben cumplir a cabalidad.

El planteamiento de este manual Administrativo Financiero será de gran ayuda para la empresa ya que se pone los formatos y esquemas para cambiar su manera empírica como se lo venía llevando e implementar una práctica basada en una estructura administrativa de acorde a las necesidades existentes en la empresa, estados financieros, análisis financieros para llegar a tomar decisiones correctas dentro de la misma

MARCO NORMATIVO

La empresa de Rotulación IDEAS para realizar su actividad económica debe adquirir todos los permisos correspondientes para el inicio de su actividad, que fue fundada el 10 de Agosto del 2011, por el Ing. Fausto Enrique Vizueta, Gerente Propietario, con R.U.C 0603201831001, estableciendo las siguientes obligaciones que tributarias que se debe cumplir a cabalidad por parte del dueño de la empresa, presentación de anexos de compras y retenciones, declaración del Impuesto a la Renta, declaración mensual del impuesto al Valor Agregado IVA. Además de pagar otros tributos que son indispensables para el adecuado funcionamiento.

OBJETIVOS DEL MANUAL

Objetivo General

- Implementar un Modelo de Gestión basando en un Manual Administrativo Financiero para la Empresa de Rotulación IDEAS, encaminando en el fortalecimiento organizacional, para lograr un crecimiento de la empresa en el bienestar de sus clientes.

Objetivo Específicos

- Diseñar un Modelo Administrativo Financiero basado en el proceso Administrativo (Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control), siendo un soporte para la empresa.
- Socializar el Manual de Gestión Administrativo Financiero al personal para el conocimiento y los procedimientos.
- Documentar los procesos actuales que se desarrollan en la empresa a través de los flujos gramas.



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



PLANIFICACIÓN

MISIÓN

- “Somos una Empresa de Rotulación y Publicidad, que brinda productos y servicios de comunicación visual. Nuestros productos son fabricados con la más alta calidad; con la participación de un equipo técnico y humano de gran experiencia en todas las áreas de la empresa, para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes”.

VISIÓN

- “Ser una empresa líder en Publicidad y Rotulación en la zona centro del país, brindando soluciones innovadoras con un sistema de gestión integrado y versátil que cumpla con todas las expectativas del mercado”.

VALORES CORPORATIVOS

La empresa en la actualidad cuenta con los siguientes valores corporativos:

- a) Honestidad
- b) Responsabilidad
- c) Respeto
- d) Credibilidad
- e) Disciplina
- f) Calidad en el servicio
- g) Puntualidad
- h) Solidaridad
- i) Compromiso



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



FINES DE LA ORGANIZACIÓN

Son acciones y tareas que se deben cumplir el personal que labora dentro de la empresa cabe mencionar algunos aspectos importantes:

- a) Trabajar encaminados a alcanzar la excelencia para brindar servicios y productos de alta calidad para obtener un liderazgo en el mercado.
- b) Encontrarse siempre abierto hacia opiniones y sugerencias de los clientes para conocer sus necesidades y poder satisfacerlas completamente.
- c) Contar con personal capacitado para el buen manejo de las máquinas a fin de ser operadas de manera eficaz.
- d) Mantener un stock de servicios y precios a la par del mercado y la competencia,
- e) Ser proactivos.
- f) Fomentar fuentes de trabajo para los moradores del sector.

Los principios que se fomentan dentro de la empresa son de gran importancia, para que se cumplan con los objetivos y metas trazados y que a continuación se detallan.

- a) Producir lo que la clientela desea sin acumular existencias, en la empresa.
- b) Tener plazos cortos de producción y con gestión de calidad, sin pérdida de tiempo.
- c) Tener equipos altamente confiables para la producción óptima.
- d) Contratar personal altamente calificado.
- e) Trabajar en equipo.
- f) Disponer de información rápida y confiable.
- g) Capacitar a todo el personal.



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



Análisis FODA

Para realizar el diagnóstico situacional de la Empresa de Rotulación IDEAS, se utilizó la técnica de la encuesta, la entrevista y la observación directa en el campo, permitiendo analizar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa.

MATRIZ FODA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Esta legalmente constituida tiene conocimientos sobre leyes, políticas. • La actividad comercial es rentable. • El stock de mercadería está a disposición de manera completa, diversa y oportuna. • La mayor parte del personal posee experiencia en el área designada. • Solvencia y estabilidad económica. • Personal eficiente y competitivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • No posee manuales de funciones y contables que aseguren la organización de la empresa. • Existe dificultad en la comunicación de las actividades por la falta de un documento escrito que describa sus tareas. • No existe una adecuada separación de funciones. • Falta de interés por parte de la empresa para capacitar al personal.
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Fácil apertura a los servicios que ofrecen las instituciones financieras. • Ampliación de la oferta de nuevos productos. • Imagen empresarial confiable. • Capacitar al personal en las diferentes áreas. • Obtener una normativa para el control interno de la empresa. • La innovación continua de nuevos productos y servicios contribuye al crecimiento de ventas. • Alta posibilidad de crecimiento en el mercado local y nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe mucha competencia en el mercado. • Creación de políticas arancelarias. • Importación de productos terminados. • La inestabilidad económica en nuestro país, y una latente crisis a nivel internacional.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Nancy Torres



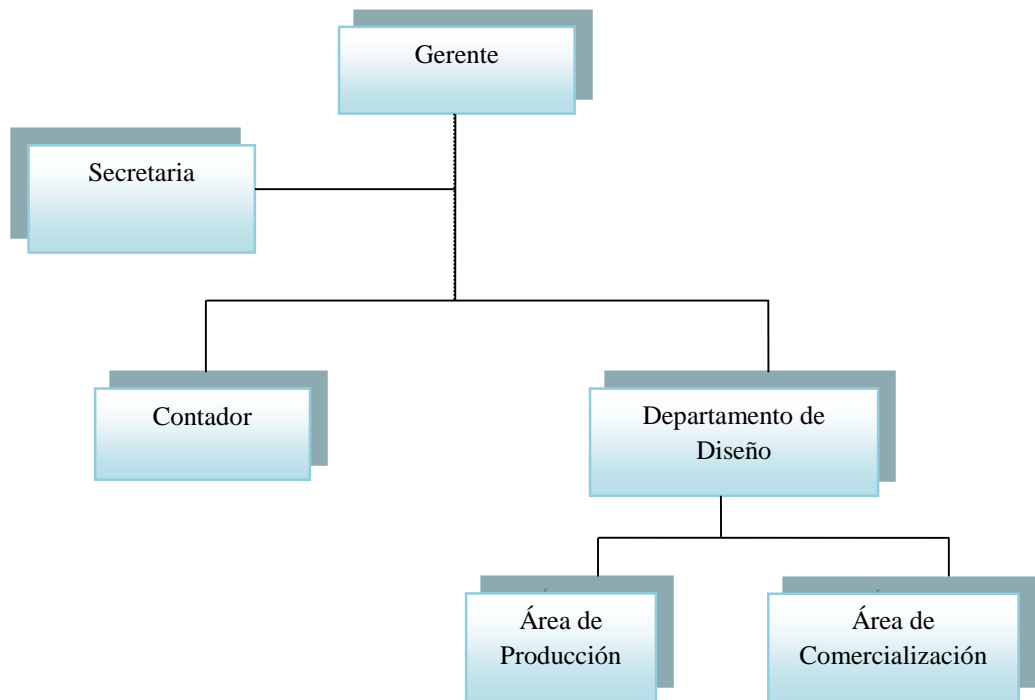
MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.



ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

La estructura Administrativa que se propone para la empresa de Rotulación Ideas es la más idónea, asignando funciones y responsabilidades que nos ayuden a maximizar recursos y minimizar costos de tal manera que podamos alcanzar los objetivos.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURA



Elaborado por: Nancy Torres



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



ORGANIGRAMA FUNCIONAL

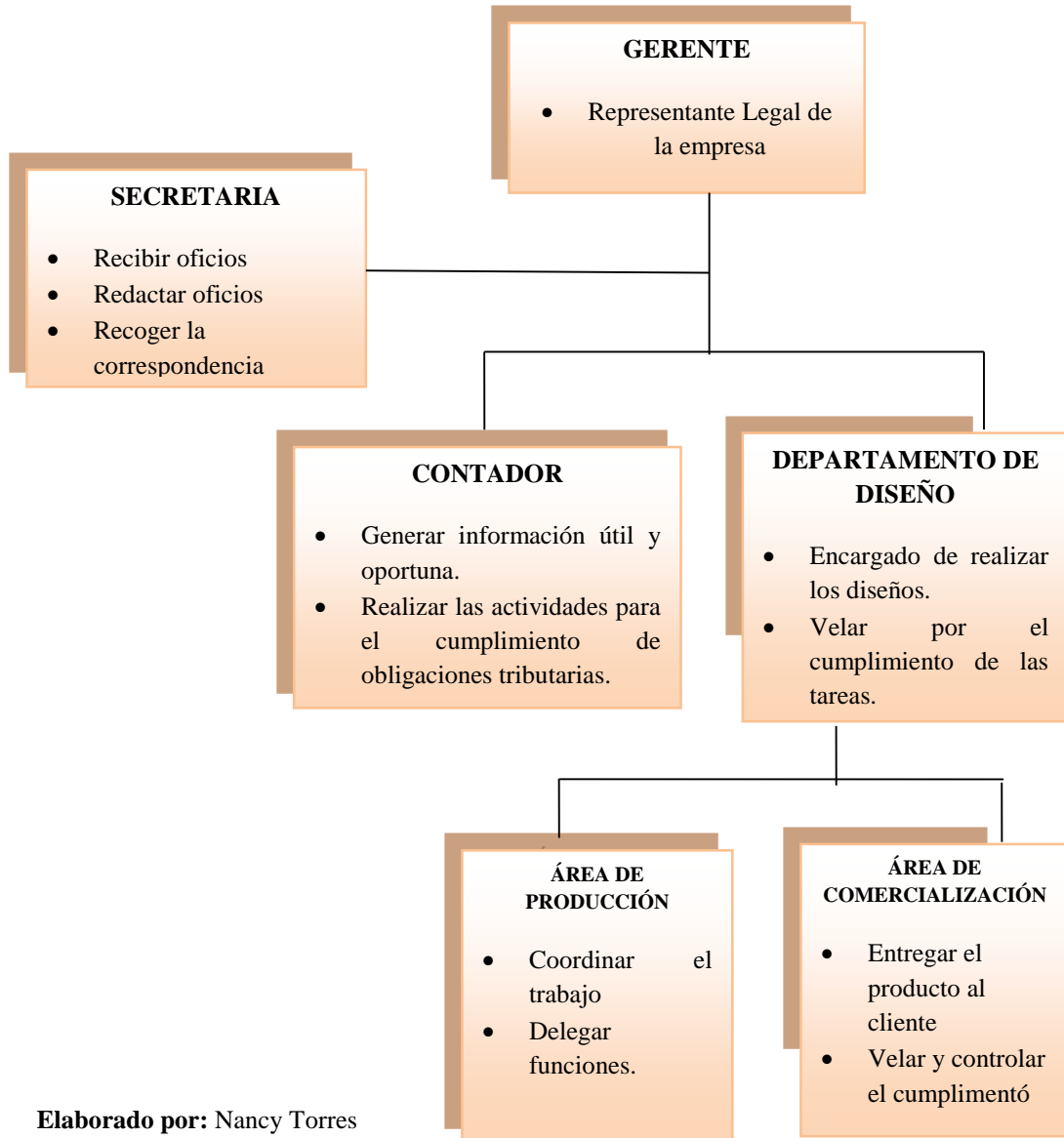
La realización de la estructura Organizacional se ha tomado en cuenta las necesidades de la empresa de Rotulación IDEAS relacionando la autoridad, responsabilidad y comunicación que debe existir entre todo el personal que conforma la empresa, para alcanzar los objetivos propuestos, hacia el adelanto y bienestar de la empresa, en cual se detalla cada una de las funciones especificadas en el organigrama funcional y estructural tomados en cuenta en base a las características de cada una de las personas y requerimientos del puesto como son, formación académica, experiencia, liderazgo entre otros.



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



ORGANIGRAMA FUNCIONAL





**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:

CARGO	GRADO
Gerente	Nivel Ejecutivo

REQUISITOS DEL CARGO:

FORMACIÓN:

Profesional mínimo del tercer nivel de preferencia
Administrador de empresas, economistas o afines

EXPERIENCIA:

Mínimo dos años en cargos similares

CONDICIONES PERSONALES:

Sexo: Indistinto

Edad: 30 años mínimo

Don de gente, alto sentido de responsabilidad, Capacidad de trabajar en equipo, líder en el puesto de trabajo.

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- a) Planificar, organizar, dirigir y controlar por medio de sus subordinados las actividades de la empresa.
- b) Asegurar que los procedimientos y políticas operativos que se estableció se lleven a cabo coordinadamente por todos los empleados.
- c) Supervisar directamente a todo el personal.
- d) Velar por la buena marcha de le empresa.

- e) Vigilar el cumplimiento de tareas asignadas a cada persona.
- f) Supervisar y resolver los aspectos de recursos humanos de la empresa.
- g) Velar por el cumplimiento de las metas fijadas por la empresa como son: rentabilidad, producción, productividad y otros indicadores de gestión.
- h) Canalizar el trato a los clientes.
- i) Reportar al propietario sobre las actividades del negocio.
- j) Establecer la apertura de nuevos mercados.
- k) Coordinar el trabajo diario de los empleados.
- l) Realizar un control de proveedores.
- m) Establecer y supervisar la aplicación de políticas e instrucciones del propietario.
- n) Planificar, organizar, dirigir y controlar por medio de sus subordinados las actividades de la empresa.
- o) Asegurar que los procedimientos y políticas operativos que se estableció se lleven a cabo coordinadamente por todos los empleados.
- p) Supervisar directamente a todo el personal.
- q) Velar por la buena marcha de le empresa.
- r) Vigilar el cumplimiento de tareas asignadas a cada persona.
- s) Supervisar y resolver los aspectos de recursos humanos de la empresa.
- t) Velar por el cumplimiento de las metas fijadas por la empresa como son: rentabilidad, producción, productividad y otros indicadores de gestión.
- u) Canalizar el trato a los clientes.
- v) Reportar al propietario sobre las actividades del negocio.
- w) Establecer la apertura de nuevos mercados.
- x) Coordinar el trabajo diario de los empleados.
- y) Realizar un control de proveedores.

z) Establecer y supervisar la aplicación de políticas e instrucciones del propietario.

JEFE INMEDIATO	SUBORDINADOS DIRECTOS
Propietario	Gerente Secretaria

COMUNICACIÓN

Ascendente: Propietario - Gerente

Descendente : Secretaria - Gerente - Propietario

Elaborado por:	Fecha Elaborado:	Aprobado por:	Fecha Aprobado:
-----------------------	-------------------------	----------------------	------------------------

Elaborado por: Nancy Torres.



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:

CARGO

GRADO

Secretaria

Apoyo

REQUISITOS DEL CARGO:

FORMACIÓN:

Profesional mínimo de tercer nivel: de preferencia, titulada de Secretaria Ejecutiva o a fin

EXPERIENCIA:

No menor a dos años, preferentemente en área de responsabilidad ejecutiva.

CONDICIONES PERSONALES:

Sexo: Femenino

Edad: mínima: 23 años

La personalidad definida y grado de confianza y reserva son características importantes.

Manejo avanzado de Microsoft Office tales como (Excel, Word, Power Point, etc.).

Habilidades como: comunicación verbal, redacción de informes, habilidad para organizar.

DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- a) Organizar y mantener el sistema de archivo de la documentación de la Institución.

- b) Redactar y mecanografiar la correspondencia.
- c) Revisar y clasificar la correspondencia que ingresa a servicios y secciones y poner en conocimiento de la Dirección.
- d) Atender y efectuar las llamadas telefónicas.
- e) Mantener actualizado el control de comunicación de archivos.
- f) Registrar y despachar la correspondencia preparada en los servicios y secciones del Área.
- g) Atender al público y funcionarios del Área de la información de los resultados de la organización.
- h) Asistir a las sesiones.
- i) Llevar un inventario actualizado de documentos y controlar los préstamos de los mismos.
- j) Mantener el archivo general de guías de despacho de correspondencia del Área.
- k) Responsabilizarse por la documentación y archivos a su cargo.
- l) Informar sobre las novedades que se presentan en el Área a la dirección.
- m) Las demás actividades solicitadas por la dirección de acuerdo a la naturaleza de su trabajo.

JEFE INMEDIATO		SUBORDINADOS DIRECTOS	
Propietario		Gerente Secretaria	
COMUNICACIÓN			
Ascendente: Gerente - Propietario			
Descendente : Propietario - Gerente			
Elaborado por:	Fecha Elaborado:	Aprobado por:	Fecha Aprobado:
Elaborado por: Nancy Torres.			



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



DESCRIPCION DE PUESTOS

CARGO

GRADO

Contador

Administrativo

REQUISITOS DEL CARGO:

FORMACIÓN:

Superior mínimo tercer nivel ser Contador Público Autorizado (CPA)

EXPERIENCIA:

No menor a dos años, preferentemente en el Área Contable.

CONDICIONES PERSONALES:

Sexo: Hombre o Mujer

Edad: mínima 23 años

La personalidad definida y grado de confianza y reserva son características importantes.

Manejo avanzado de Microsoft Office (Excel, Word, Power Point, etc.).

(DIMM) transaccionales, conocer todo lo relacionado a la tributación vigente en el país.

DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- a) Firmar las declaraciones de impuestos.
- b) Realizar y analizar Estados Financieros.
- c) Entregar balances con la situación actual de la empresa a sus propietarios.

- d) Sacar un detalle de cartera.
- e) Realizar roles de pago de los empleados.
- f) Archivar los documentos que intervengan en el proceso contable como facturas y notas de venta ya sean de compra y venta, retenciones emitidas por el almacén y por nuestros proveedores, liquidaciones proveedores, roles de pago a empleados, declaración mensual de
- g) impuestos del IVA e Impuesto a la Renta, recibos de gastos.
- h) Elaborar los registros y auxiliares contables, estados financieros mensuales.
- i) Responsabilidades:
- j) La contadora deberá emitir y adjuntar al documento original 2 copias las que se entregara una al gerente y la otra queda en el archivo de la empresa.
- k) Informar y asesorar a todos los departamentos de la empresa, sobre los aspectos contables.
- l) Es responsabilidad de contabilidad presentar informes diarios.

JEFE INMEDIATO		SUBORDINADOS DIRECTOS	
Propietario		Gerente Secretaria	
COMUNICACIÓN			
Ascendente: Gerente - Propietario			
Descendente : Propietario - Secretaria			
Elaborado por:	Fecha Elaborado:	Aprobado por:	Fecha Aprobado:
Elaborado por: Nancy Torres.			



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



DESCRIPCION DE PUESTOS:

CARGO

GRADO

Diseñador Gráfico

Área de Diseño

REQUISITOS DEL CARGO:

FORMACIÓN:

Profesional mínimo del tercer nivel, de preferencia, Diseñador Gráfico, Arquitecto afines.

EXPERIENCIA:

Mínimo de 1 año en tareas similares de diseño.

CONDICIONES PERSONALES:

Sexo: Indistinto

Edad: 25 años mínimo

Debe tener buenas aptitudes y destrezas en el uso de las herramientas informáticas como es (Photoshop, Corel Draw, Auto Cad, Adobe Ilustrador), Donde de gente, Alto Sentido de Responsabilidad, Capacidad para trabajar en equipo.

DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- a) Organizar y mantener el sistema de archivo de toda la documentación que se realiza en la empresa.
- b) Revisar y clasificar los diseños que va a ser utilizados.
- c) Mantener actualizado la información que se va a necesitar para los diseños.
- d) Atender a los clientes que asisten a la empresa.
- e) Informar sobre las novedades que se den en la empresa.

<p>f) Colaborar en el registro y control de materiales</p> <p>g) Llevar un control de lo que realiza diariamente.</p>			
JEFE INMEDIATO		SUBORDINADOS DIRECTOS	
Propietario		Gerente Contador Secretaria	
COMUNICACIÓN			
<p>Ascendente: Gerente - Propietario - Contador - Secretaria</p> <p>Descendente: Secretaria Personal Administrativo Secretaria Contador.</p>			
Elaborado por:	Fecha Elaborado:	Aprobado por:	Fecha Aprobado:
Elaborado por: Nancy Torres.			



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

CARGO	GRADO
Vendedor	Apoyo

REQUISITOS DEL CARGO:

FORMACIÓN:

Egresado en Administración, Comercial, Marketing o afines

EXPERIENCIA:

Preferentemente con dos años de experiencia.

CONDICIONES PERSONALES:

Sexo: Indistinto

Edad: 24 años de edad mínimo.

Manejo avanzado de Microsoft Office (Excel, Word, Internet). Habilidades como comunicación verbal, habilidad para organizar y lidera buena comunicación dentro de la empresa.

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- a) Asesora a los clientes sobre los materiales que se va a utilizar.
- b) Gestionar las ventas personalmente y por el teléfono.
- c) Realizar promociones.
- d) Tomar los pedidos y elaborar la factura.
- e) Atender las inquietudes de los clientes.
- f) Dar seguimiento a los clientes de la empresa.

JEFE INMEDIATO		SUBORDINADOS DIRECTOS	
Propietario		Gerente Contador Secretaria	
COMUNICACIÓN			
<p>Ascendente: Propietario - Gerente - Contador - Secretaria</p> <p>Descendente : Secretaria - Contador - Gerente – Propietario</p>			
Elaborado por:	Fecha Elaborado:	Aprobado por:	Fecha Aprobado:
<p>Elaborado por: Nancy Torres.</p>			



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



DESCRIPCION DE PUESTOS:

CARGO

GRADO

Bodeguero

Apoyo

REQUISITOS DEL CARGO:

FORMACIÓN:

Secundaria

EXPERIENCIA:

Preferentemente con un 1 año de experiencia.

CONDICIONES PERSONALES:

Sexo: Indistinto

Edad: Mínimo 19 años

Conocimiento en manejo en paquetes informáticos como son (Excel, Word, internet).

DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- a) Rechazar las mercaderías que no cumplan las especificaciones requeridas
- b) Administrar la bodega y controlar todos los materiales.
- c) Coordinar y controlar los inventarios.
- d) Elaborar informe para realizar las compras de materiales.
- e) Informar el cumplimiento de entrega de la mercadería.

JEFE INMEDIATO		SUBORDINADOS DIRECTOS	
Propietario		Gerente Contador Secretaria	
COMUNICACIÓN			
Ascendente: Propietario - Gerente - Contador - Secretaria			
Descendente : Secretaria - Contador - Gerente – Propietario			
Elaborado por:	Fecha Elaborado:	Aprobado por:	Fecha Aprobado:
Elaborado por: Nancy Torres.			



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



EJECUCIÓN Y CONTROL

Macro Proceso: Organización

Proceso: Inducción del Personal

1. Definir propósitos de políticas
2. Diseñar tríptico con información organizada de la estructura organizacional y normativas generales.
3. Acudir a las instalaciones de la Empresa Ideas, para desarrollar durante toda la jornada actividades propias de la fase de inducción
4. De conformidad con el proceso el seleccionado será presentado con sus compañeros de trabajo, jefe inmediato y subordinados.
5. Sera guiado en un recorrido por las instalaciones físicas de la organización reviviendo instrucciones de los usos y servicios que en ellas se desarrollan, con la finalidad de que se familiaricen con ella
6. Determinar la persona responsable de desarrollar el proceso de inducción al seleccionado
7. Establecer el tiempo requerido para desarrollar la capacitación de las actividades que estarán a cargo del seleccionado
8. Recibirá capacitación e instrucción referente al cargo, a las actividades relevantes que desarrollara recibiendo detalles de cómo hacerlas, periodicidad.

Elaborado por:

Revisado por:

Fecha:



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**





**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



EJECUCIÓN Y CONTROL

Macro Proceso: Organización

Proceso: Capacitación del Personal

1. Definir propósitos de capacitación
2. Registrar a los responsables la periodicidad de evaluación, el manejo y acceso de la información
3. Remitirse a los resultados de evaluación del desempeño, clima organizacional y/o desarrollo y plan de carrera
4. Seleccionar los tipos de eventos a desarrollar dando énfasis en eventos vivenciales.
5. Resumir en formatos adecuados los cursos a desarrollar cuyo ordenamiento genera el programa de capacitación
6. Cotizar y ajustar los servicios requeridos con los ofrecidos por el mercado.
7. Consecuencia de no contar con los recursos indispensables para la ejecución del plan de capacitación.
8. Elaborar material para difusión, incluye presentación del plan de capacitación y avances obtenidos.
9. El cliente interno debe tener igual de oportunidades.
10. Mantener registros de ingreso y salida de participantes.
11. Cumplir la capacitación en asistencia, puntualidad y aprobación.
12. Los participantes llenan el registro de evaluación de los contenidos de los eventos.
13. Asumir las consecuencias previamente establecidas por los resultados
14. Imprimir los certificados conforme las listas de registro de asistencia y aprobación.
15. Recabar nueva información proveniente de la detección de nuevas necesidades de capacitación.

Elaborado por:

Revisado por:

Fecha:



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



Flujo grama		EJECUCIÓN Y CONTROL	
Macro proceso: Organización		Proceso: Selección del personal	
Dpto. Administrativo - Financiero		Cliente Interno	
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Definir política] A --> B[Definir responsables] B --> C[Seleccionar tipo de evento a desarrollar] C --> D[Elaborar plan de capacitación] D --> E[Analizar disponibilidad de recursos] E --> F{Capacitación externa} F -- SI --> G[Nombrar comité de valoración] F -- NO --> G </pre>		<pre> graph TD G[Nombrar comité de valoración] --> H[Negociar contrato de servicios] H --> I[Difundir programación de eventos] I --> J[Realizar inscripciones de eventos] J --> K[Asistir al evento] K --> L[Elaborar y entregar] L --> M[Evaluar resultados] M --> N[Retroalimentación resultados del plan] N --> O([FIN]) </pre>	
Elaborado por:	Realizado por:	Fecha:	



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



EJECUCIÓN Y CONTROL

Macro Proceso: Organización

Proceso: Evaluación del Personal

1. Definir propósitos de evaluación, establecer mecanismo integral de evaluación que incluya indicadores, y valores que se ponderan.
2. Registrar a los responsables la periodicidad de evaluación, donde se la efectuara, el manejo y acceso de la información.
3. El responsable de cada proceso debe definir indicadores de rendimiento por cargo para la medición dentro de su departamento.
4. Elegir los valores que deben ser descritos para convertirlos en factores de evaluación.
5. Cada coordinador de gestión puede ser evaluado conforme los proyectos internos en los que está participando.
6. Planear por escrito el proceso de recolección de información para la evaluación.
7. Indicar por escrito que métodos son aplicables para recabar la información.
8. Establecer indicadores de gestión directamente relacionados con el desempeño de cada uno de los ocupantes del cargo.
9. Información para matrices de evaluación.
10. Recibir el formato y auto aplicarse conforme las variables designadas para la medición.
11. Recibir y aplicar el formato de evaluación de los logros del equipo más que del desempeño individual.
12. El responsable de cada proceso debe definir, evaluar los servidores de primera línea,
13. Aplicar la evaluación horizontal, vertical ascendente y descendente.
14. Imprimir los resultados obtenidos y revisarlos en una sola reunión con todos los evaluados.
15. Resumir los aspectos críticos y/o no conformes para su concienciación y la obtención del compromiso de mejora.
16. Para cada caso de inconformidad y acción correctiva definir las acciones derivadas los plazos y el apoyo que debe revivir cada persona para su auto recuperación.
17. Recabar la firma y el compromiso de mejora con el plan individual de desarrollo
18. Llevar registro de lo acordado y de los compromisos adquiridos.

Elaborado por:

Revisado por:

Fecha:



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**





**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



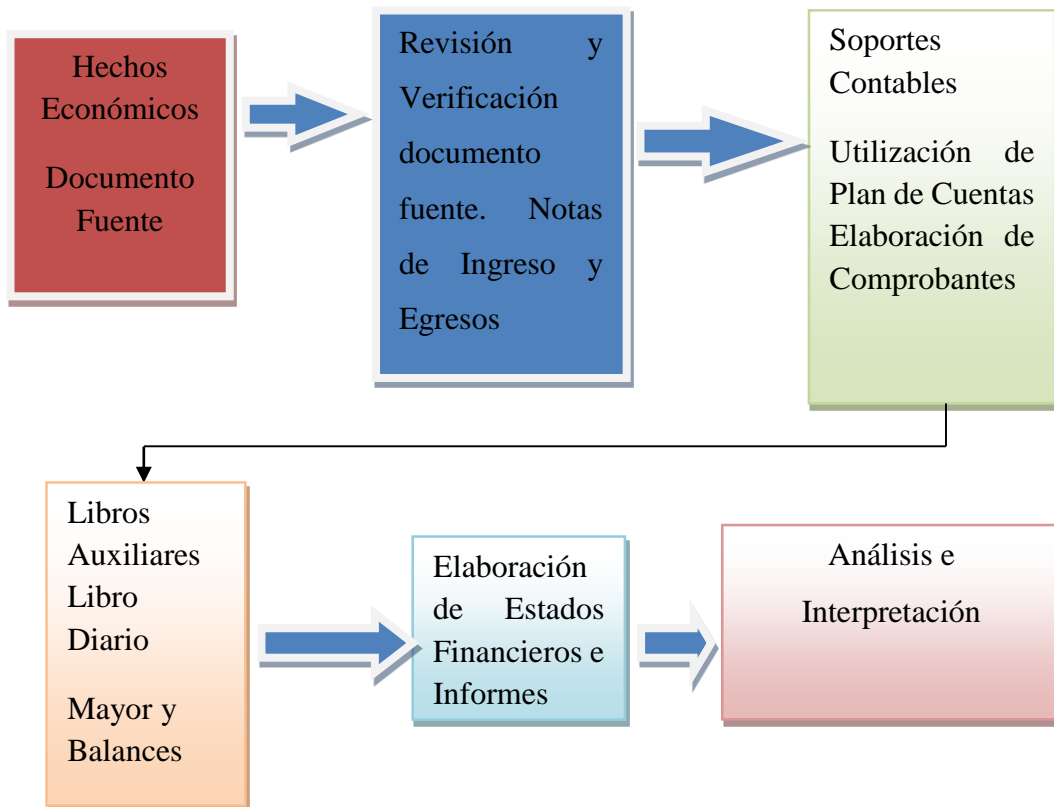
PROCESO DEL CICLO CONTABLE

PARA LA EMPRESA DE ROTULACIÓN IDEAS

**IDENTIFICACIÓN
AJUSTES**

CLASIFICACIÓN

REGISTRO Y



Fuente: Autora

Elaborado por: Nancy Torres

Hechos Económico.-Son las actividades que los hombres desarrollan, no aisladamente si no como miembros de grupos humanos, se tratan de hechos cuantificables, medibles y reducibles a números.

Documento Fuente.- Se denomina registro contable de una operación que tiene la función de comprobar razonablemente la realidad de dicha operación.

Documentos justificativos, son todas las disposiciones y documentos legales que determinan las obligaciones.

Documentos comprobatorios son documentos originales que generan y amparan los registros contables de la dependencia o entidad.

Revisión de documento fuente.- Son documentos que sirven como respaldo o soporte de cada una de las transacciones.

Verificación documento fuente.-Son aquellos documentos que hacen referencia a uno o varios archivos de origen en los que se haya basado el archivo.

Notas de Ingreso.- Es un documento que incrementa el valor de la deuda o saldo a la cuenta.

Nota de Egreso.- Son comprobantes que entregan a sus clientes con el objeto de informar el valor determinado, es decir la nota de egreso disminuye la deuda o el saldo de la respectiva cuenta.

Soportes Contables.- Son documentos que sirven de base para registrar las operaciones que realiza la empresa durante un periodo determinado.

Utilización de Plan de Cuentas.-Es un documento en el que se detalla un plan de cuentas para registrar los hechos contables, que se trata de una ordenación sistemática de todas las cuentas que forman parte de un sistema contable.

Elaboración de Comprobantes.-Se describe los códigos de las cuentas, se detalla los valores parciales o totales en cada columna del débito.

Libros Auxiliares.-Son complementarios a los libros principales de la contabilidad en los que se registran las operaciones que le son propias.

Libro Diario.-Es un libro contable donde se recogen las transacciones que se realizan día a día de los hechos económicos, se llana asiento contable es decir que se registran todas las transacciones realizadas por una empresa.

Libro Mayor.- Es donde se registran las cuentas del activo, pasivo y patrimonio de la empresa, en el libro de contabilidad para tener un registro diario de lo que se genera en el día.

Balances.- Es el estado financiero de una empresa en un momento determinado, para poder reflejar el balance en el que contiene los activos (lo que la empresa posee), pasivos son (sus deudas) y la diferencia entre los dos es el patrimonio con el cuenta la empresa

Elaboración de estados financieros.-Es un instrumento financiero que se utiliza para visualizar la lista del total de débitos y créditos de las cuentas que se demuestran el saldo disponible con el que cuentan, siendo saldo (deudor o acreedor).

Informes de los estados financieros.- Es el informe que refleja la relación que guardan los bienes y derechos de una entidad económica respecto a sus obligaciones con terceros de la inversión.

Análisis e Interpretación.- Es el proceso del cual ordenamos, clasificamos y presentamos los resultados que se obtienen en un tiempo determinado, con el propósito de hacerlos comprensibles.

PLANIFICACIÓN FINANCIERA

Plan de Cuentas

Toda entidad que inicia con sus operaciones financieras tiene la necesidad de contar con un plan de cuentas que se acoplen a las necesidades de la organización, teniendo en cuenta los principios y normas vigentes de la contabilidad, en el caso que estamos analizando, al revisar documentos existentes del área financiera, la empresa de Rotulación Ideas, no contaba con un plan de cuentas lo que ocasionaba errores significativos en el área financiera.

Sabiendo que una cuenta contable es la asignación de un nombre específico a las actividades económicas de una empresa y un Plan de Cuentas constituye la agrupación de cuentas contables para obtener reportes financieros.

El Manual Administrativo Financiero señala el siguiente Plan de Cuentas para que la empresa use dentro de los ejercicios fiscales futuros, en caso de requerir algún cambio a una cuenta contable se deberá dar a conocer.

PLAN DE CUENTAS PARA LA EMPRESA DE ROTULACIÓN IDEAS			
1	ACTIVO	2	PASIVOS
1.1.	ACTIVO CORRIENTE	2.2	PASIVO CORRIENTE
1.1.01	Caja	2.2.01	Arriendo por Pagar
1.1.02	Caja Chica	2.2.02	Acreedores por Pagar
1.1.03	Bancos	2.2.03	Sueldos por Pagar
1.1.04	Cuentas por cobrar	2.2.04	Honorarios por Pagar
1.1.05	Documentos por cobrar	2.2.05	Décimo Tercer Sueldo por pagar
1.1.06	Provisión cuentas incobrables	2.2.06	Décimo Cuarto Sueldo por pagar
1.1.07	Anticipo Proveedores	2.2.07	Fondo de Reserva por pagar
1.1.08	Anticipo Cobradores	2.2.08	Vacaciones por pagar
1.1.09	Anticipo Empleados	2.2.09	Participación de Trabajadores
1.1.10	IVA pagado	2.2.10	Aportes al IESS por pagar
1.1.11	Crédito Tributario IVA	2.2.11	Fondos de Reserva por pagar
1.1.12	Anticipos del Impuesto a la Renta	2.2.12	Préstamo IESS por pagar
1.1.13	Crédito Tributario del Impuesto a la Renta	2.2.13	Retención Fuente Impuesto a la Renta
1.1.14	IVA Retenido el 30%	2.2.14	Retención Fuente Imp. Renta 1% por pagar
1.1.15	IVA Retenido el 70%	2.2.15	Retención Fuente Impuesto a la Renta 2% por pagar
1.1.16	IVA Retenido el 100%	2.2.16	Retención Fuente Imp. Renta 8% por pagar
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE	2.2.17	Retención Fuente Imp. Renta 10% por pagar
1.2.01	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	2.2.18	Retención Fuente Imp. Renta 25% por pagar
1.2.02	Muebles y Enseres	2.2.19	Retenciones del Impuesto al Valor Agregado

1.2.02.0 1	Depreciación Muebles y Enseres	2.2.20	Retención en la Fuente del IVA 30%. por pagar
1.2.03	Equipo de Oficina	2.2.21	Retención en la Fuente del IVA 70% por pagar
1.2.03.0 1	Depreciación Equipo de Oficina	2.2.22	Retención en la Fuente del IVA 100% por pagar
1.2.04	Equipo de Computo	2.2.23	IVA Cobrado
1.2.04.0 1	Depreciación Equipo de Computo	2.2.24	Impuesto a la Renta por pagar
			IVA por pagar
		2.2.25	Impuestos Municipales
		2.3	PASIVO NO CORRIENTE
		2.3.01	Préstamo Bancario
		3	PATRIMONIO
		3.1	Capital
		3.1.01	Capital Social
		3.2	Resultados
		3.2.01	Utilidades del Ejercicio
		3.2.02	Perdida del Ejercicio

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Nancy Torres

PLAN DE CUENTAS PARA LA EMPRESA DE ROTULACIÓN IDEAS	
4	INGRESOS
4.1.	INGRESOS OPERACIONALES
4.1.01	Ventas
4.2	INGRESOS NO OPERACIONALES
	Intereses
5	GASTOS
5.1.	GASTOS OPERACIONALES
5.1.01	Gastos por Servicios
5.1.02	Publicidad
5.1.03	Comisiones
5.1.1	GASTOS ADMINISTRATIVOS
5.1.01	Gastos por Depreciaciones
5.1.02	Depreciación Muebles y Enseres
5.1.03	Depreciación Equipo de Oficina
5.1.04	Depreciación Equipo de Cómputo
5.1.2	GASTOS COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS
5.1.2.01	Sueldos y Salarios
	Comisiones
	Décimo Tercer Sueldo
	Décimo Cuarto Sueldo
	Vacaciones
	Fondo de Reserva
	Aporte Patronal
5.1.3.	GASTOS FINANCIEROS
5.1.3.01	Obligaciones financieras

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Nancy Torres

ESTRUCTURA DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

El estado de Situación Financiera o Balance General, como también se lo conoce, es un instrumento que nos permite visualizar por un lado los bienes y derechos a favor de la empresa, en un momento dado de tiempo (activo), por otro lado las obligaciones contraídas a esa fecha (pasivo) y como diferencia, el patrimonio perteneciente al propietario.

La Empresa de Rotulación Ideas, al inicio de la presente investigación no contaba con formato establecido, ni estructura completa de las cuentas para la presentación de los estados financieros.

El Manual Administrativo Financiero brinda esta herramienta para quienes operen dentro de la empresa cumplan con presentar como se detalla en el manual.

Activos.- Son todos los bienes y derechos que son propiedad de la empresa y que constituyen a la generación de utilidades para la empresa. Cuentas del activo, el dinero en efectivo se lo llama (Caja, Bancos, Inversiones) etc.

Pasivos.- Las cuentas del pasivo están conformadas por todas las deudas y obligaciones que la empresa tiene a su cargo por ejemplo. (Préstamos por pagar, Cuentas por pagar a Proveedores, prestaciones laborales entre otras).

Patrimonio.- Como su palabra indica corresponde al capital propio de la empresa o dueño de la empresa es decir la diferencia de restar los pasivos (Deudas) a los activos (Propiedades de la empresa).

A continuación se presenta los balances Antes y Después de la Implementación del Manual

BALANCE GENERAL
EMPRESA DE ROTULACIÓN IDEAS
Al 31 de Diciembre del 2014

		31 de Diciembre 2013			31 de Diciembre 2014	
ACTIVO			%			%
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo		19.000,00	0,53		20.045,00	0,51
Bancos		5.000,00	0,14		5.275,00	0,13
Cuentas por Cobrar		7.000,00	0,19		8.500,00	0,21
Inventarios		2.604,12	0,07		3.522,51	0,08
Pagos anticipados		2.512,46	0,07		2.862,70	0,07
Total Activo Corriente		36.116,58	100%		40.205,21	100%
ACTIVO NO CORRIENTE						
Muebles y Enseres	2.000,00	1.980,00	0,02	1.960,00	1.960,00	0,02
Depreciación Muebles y Enseres	20,00					
Maquinaria	45.000,00	44.550,00	0,52	44.100,00		
Depreciación Maquinaria	450,00				44.100,00	0,51
Equipo	3.000,00	2.970,00	0,03	2.940,00		
Depreciación Equipo	30,00				2.940,00	0,03
Total Activo No Corriente		49.500,00	0,58		47.000,00	0,54
TOTAL ACTIVO		86.104,12	100%		87.142,51	100%
PASIVO						

Pasivo Corriente						
Préstamo instituciones financieras		10.000,00	0,61		12.000,00	0,62
Cuentas y gastos acumulados por pagar		1.853,00	0,11		2.709,00	0,14
Impuestos a la utilidad por pagar		4.500,00	0,28		4.700,00	0,24
Total Pasivo Corriente		16.353,00	100%		19.409,00	100%
Pasivo No Corriente						
Obligaciones Bancarias Largo Plazo		35.727,62	0,50		31.724,17	0,50
Total Pasivo No Corriente		35.727,62	0,50		31.724,17	0,50
TOTAL PASIVO		52.080,62	100%		51.133,17	100%
PATRIMONIO						
Capital social		32.056,00	0,37		32.056,00	36,71
Utilidades Retenidas		1.551,00	0,02		1.863,28	18,22
Utilidades del Ejercicio		416,50	0,00		2.090,06	2,96
TOTAL PATRIMONIO		34.023,50	0,39		36.009,34	42,14
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		86.104,12	100 %		87.142,51	100%

Fuente: Balance General de la Empresa de Rotulación IDEAS

Elaborado por: Nancy Torres



MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.



Estructura del Estado de Resultados

El Manual Administrativo Financiero debe saber que el Estado de Resultados contiene la información sobre el negocio en un momento en particular o que se dice, es decir que muestra la cantidad de dinero que se ha ganado durante el periodo.

También llamado estado de resultados o estados de ingresos y gastos. El estado de pérdidas y ganancias y pérdida es uno de los estados que se elaboran por un período de tiempo específico.

Es decir que lo conforman los siguientes grupos de cuenta como son los Ingresos, Costos y Gastos.

Ingresos.- Representa un aumento de los activos de una empresa, que pueden ser en forma de efectivo, cuentas por cobrar u otros.

- **Ingresos Directos.-** Proviene de las operaciones normales del giro de la empresa.
- **Ingresos Financieros.-** Proviene de las operaciones vinculadas con el manejo eficiente del efectivo.

Costos.- Representan disminuciones de activos o aumentos de pasivos en que ha incurrido una empresa para adquirir bienes o servicios que en un futuro generaran ingresos por ejemplo, si la empresa adquirió mercadería ya sea al contado o a crédito, incurrió en un costo.

Gastos.- Costo de los bienes o servicios adquiridos por la empresa, los cuales han generado ingresos. El costo se convierte en gasto cuando contribuye a generar un ingreso. La conversión de gasto se realiza con el fin de comprar ingresos con gastos y mostrar un resultado (este último es el objetivo del Estado de Ganancias y Pérdidas).

EMPRESA DE ROTULACIÓN IDEAS

Estado de Resultados

Al 31 de Diciembre 2014

ESTADO DE RESULTADO	31 de Diciembre	31 de Diciembre	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
VENTAS NETAS	17.150,00	19.618,90	2.468,90	14.40
COSTOS DE VENTAS	8.960,00	9.876,00	916,00	10.22
UTILIDAD BRUTA	8.190,00	9.742,90	1.552,90	18.97
GASTOS SUELDOS	4.210,00	5.276,00	1.066,00	25.32
SUMINISTRO DE OFICINA	1.040,00	1.508,00	468,00	45.00
SERVICIOS BÁSICOS	450,00	500,00	50,00	11.11
TOTAL GASTOS	7.700,00	7.284,00	-416,00	-5.40
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	490,00	2.458,90	1.968,90	50.18
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	73,50	287,69	214,19	40.18
UTILIDAD DEL EJERCICIO	324,87	1.639,25	1.255,18	

Fuente: Estado de Resultados de la Empresa de Rotulación IDEAS

Elaborado por: Nancy Torres



MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.



INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión son 4 aspectos que se deben tomar muy en cuenta para realizar el análisis previo.

FUERZA LABORAL:

$$\text{Nivel de Capacitación} = \frac{\text{Números de Empleados Capacitados}}{\text{Total de Empleados}}$$

INDICADOR DE GESTIÓN	DESARROLLO
Fuerza Laboral	$NC = \frac{15}{20}$ $NC = 0.75 * 100$ $NC = 75\%$

Elaborado por: Nancy Torres

La Empresa de Rotulación IDEAS cuenta con el 75% de su personal en términos de capacitación.

TIPO DE TRABAJO

$$\text{Tipo de Trabajo} = \frac{\text{Número de Empleados Nivel Operativo}}{\text{Número Total de Empleados}}$$

INDICADOR DE GESTIÓN	DESARROLLO
Tipo de Trabajo Nivel Operativo	$TT = \frac{15}{20}$ $TT = 0.75$
Tipo de Trabajo Nivel Administrativo	$TT = \frac{5}{20}$ $TT = 0.25$

Elaborado por: Nancy Torres

Existen más personas en el nivel operativo con un porcentaje del 0.70 con relación que en el nivel administrativo que cubre apenas un 0.25.

EFICIENCIA

$$Cobertura = \frac{\text{Número de Usuarios Atendidos}}{\text{Número Potencial de Usuarios}}$$

INDICADOR DE GESTIÓN	DESARROLLO
Cobertura	$NC = \frac{100}{150}$ $NC = 0.66 * 100$ $NC = 66\%$

Elaborado por: Nancy Torres.

En el año 2013 se han atendido al 66% del número potencial de usuarios, que utilizan las gigantografías ya que cada vez siguen aumentando.

EFICACIA

$$\text{Nivel de Satisfacción Cliente} = \frac{\text{Reclamos Recibidos}}{\text{Población Atendida}}$$

INDICADOR DE GESTIÓN	DESARROLLO
Nivel de Satisfacción al Cliente	$NSC = \frac{10}{120}$ $NSC = 0.08 * 100$ $NSC = 8.3\%$

Elaborado por: Nancy Torres

La insatisfacción del cliente representa el 8.6 % del total de la Población atendida en el año 2013.

PERSPECTIVAS DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO

$$\text{Nivel de Formación Académica} = \frac{\text{Trabajadores con estudios superiores}}{\text{Total trabajadores}}$$

INDICADOR DE GESTIÓN	DESARROLLO
Nivel de Formación Académica	$NFA = \frac{12}{20}$ $NFA = 0.6 * 100$ $NFA = 60\%$

Elaborado por: Nancy Torres

Del total de empleados que la empresa tiene un porcentaje mínimo del 60 % cuentan con estudios superiores, por lo cual es tener en consideración este factor y motivar a los mismos a capacitarse siendo un porcentaje menor que no tiene educación superior.



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



INDICADORES FINANCIEROS

Análisis de Índices Financieros

Los indicadores financieros que se analizan a continuación fueron tomadas de: “La empresa de Rotulación IDEAS”

RAZONES DE LÍQUIDEZ

INDICE DE LÍQUIDEZ

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

RAZONES DE LÍQUIDEZ	2013	2014
Razón Corriente	$= \frac{86.104,12}{52.080,62}$	$= \frac{87.142,51}{51.133,17}$
	$= \$ 1.65$	$= \$ 1.70$

Fuente: Balance General de la Empresa de Rotulación IDEAS

Elaborado por: Nancy Torres

En este caso la solvencia de la “Empresa de Rotulación IDEAS”, en el año 2013 cuenta con \$1.65, para pagar o cubrir sus obligaciones, que por cada dólar de sus pasivos corrientes u obligaciones. Para el año 2014 su índice de solvencia es de \$ 1,70, lo que nos permite indicar que la solvencia es conveniente para el desarrollo de sus actividades económicas.

PRUEBA ÁCIDA

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

RAZONES DE LÍQUIDEZ	2013	2014
Prueba Ácida	$= \frac{86.104,12 - 2.504,12}{52.080,62}$	$= \frac{87.142,51 - 3.522,51}{51.133,17}$
	$= \frac{83.600}{52.080,62}$	$= \frac{83.620}{51.133,17}$
	= \$ 1.61	= \$ 1.64

Fuente: Balance General de la Empresa de Rotulación IDEAS

Elaborado por: Nancy Torres

Como se puede decir que por cada \$1.00 que tiene la empresa tiene (\$1.61) para pagar sus obligaciones a corto plazo, en relación al año anterior que por cada \$ 1.00 que tiene la empresa tiene un (\$ 1.64) para pagar sus deudas a corto plazo.

CAPITAL DE TRABAJO

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

RAZONES DE LÍQUIDEZ	2013	2014
Capital de Trabajo	$= 86.104,12 - 52.080,62$	$= 87.142,51 - 51.133,17$
	= \$ 34.023,50	= \$ 36.000,34

Fuente: Balance General de la Empresa de Rotulación IDEAS

Elaborado por: Nancy Torres

La empresa de Rotulación IDEAS cuenta con un capital de trabajo de \$ 34.023,50 para el año 2013, siendo una cantidad apropiada por ser positiva, \$36.000,34 con relación al año 2014, lo que significa una mayor cantidad de recursos económicos que la empresa cuenta para su actividad diaria.

ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} * 100$$

RAZONES DE LÍQUIDEZ	2013	2014
Índice de Endeudamiento	$= \frac{52.080,62}{86.104,12} * 100$	$= \frac{51.133,17}{87.142,51} * 100$
	= 60.48%	= 58.68%

Fuente: Balance General de la Empresa de Rotulación IDEAS

Elaborado por: Nancy Torres

Este razón nos indica que el porcentaje de endeudamiento de la Empresa de Rotulación IDEAS, que para el año 2013 tenemos el 60.48 %, y con un decremento del 58.68 % para el año 2014, también se puede mencionar que tiene un nivel admisible de endeudamiento.

CAPITAL PROPIO

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Patrimonio Total}}{\text{Activo Total}} * 100$$

RAZONES DE LÍQUIDEZ	2013	2014
Índice de Endeudamiento	$= \frac{34.023,50}{86.104,12} * 100$	$= \frac{36.009,34}{87.142,51} * 100$
	= 39.51%	= 41.32%

Fuente: Balance General de la Empresa de Rotulación IDEAS

Elaborado por: Nancy Torres

Como se puede apreciar que el año 2013 fue del 39.51% ya que no se tenía ninguna obligación pendiente, con relación al año 2014 que es del 41.32% teniendo que pagar un Crédito que se pidió al Banco para la compra de maquinaria.



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



FICHA METODOLÓGICA PARA DETALLE DE INDICADOR

Para un mejor desarrollo de los indicadores se debe tener presente aspectos importantes para el mejor desarrollo de cada indicador que será de gran utilidad para el Gerente de la empresa.

Ficha Metodológica

Código	Detalle
1	Nombre del Departamento
2	Nombre del Indicador
3	Código del Indicador
4	Objetivo del Indicador
5	Fórmula de Cálculo del Indicador
6	Interpretación del Indicador
7	Fecha de elaboración del Indicador
8	Fecha de revisión del Indicador
9	Responsable del Indicador
10	Observaciones

Elaborado por: Nancy Torres



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



FORMATO DE CONSTATACIÓN DE BIENES

CONSTATACIÓN DE BIENES

Unidad:

Funcionario:

Fecha:

Núm.	Nombres	Código	Fecha de adquisición	Fecha de entrega	Responsable	Observación

Elaborado por: Nancy Torres

Firma Responsable:

C.I:



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



Formato de Ingresos y Gastos

INGRESOS Y GASTOS

Fecha:

DETALLE	TIPO	INGRESOS	GASTOS	SALDO	Responsable	Observación

Elaborado por: Nancy Torres

Firma Responsable:

C.I:



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



FORMATO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

1. Identificación de la empresa

Nombre Completo

.....

2. Identificación del personal :

Nombres.....

Apellidos.....

Edad.....

Género.....

Fecha de Nacimiento.....

Dirección Domiciliaria.....

Provincia..... Cantón.....Parroquia.....

Número Convencional..... Celular.....

Cargo al que aplica.....

3. ESTUDIOS REALIZADOS

3.1. TERCER Y CUARTO NIVEL

Institución	Título	Otros	Año que se Graduó
			Día - mes - año
			Día - mes - año
			Día - mes - año

3.2 PRIMARIA Y SECUNDARIA

Institución	Título	Otros	Año que se Graduó
			Día - mes - año
			Día - mes - año
			Día - mes - año

4. CURSOS Y SEMINARIOS

4.1. CURSOS Y SEMINARIOS REALIZADOS DE ACORDE A LA CARRERA

NOMBRE DEL CURSO	PAÍS	CIUDAD	DURACIÓN DEL CURSO
			Día - mes - año
			Día - mes - año
			Día - mes - año

5. EXPERINCIA LABORAL

Institución	Cargo que Desempeño	MOTIVO DE LA SALIDA

Elaborado por: Nancy Torres



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



INDUCCIÓN DEL PERSONAL

1. Identificación de la empresa

Nombre Completo
.....

2. Identificación del personal :

Nombres.....

Apellidos.....

Edad.....

Género.....

Fecha de Nacimiento.....

Dirección Domiciliaria.....

Provincia Cantón..... Parroquia.....

Número Convencional..... Celular.....

3. Tareas a de Inducción

EMPRESA	PERSONAL RESPONSABLE	CALIFICACIÓN OBTENIDA	DÍAS QUE REALIZA LA INDUCCIÓN
			Día - mes - año
			Día - mes - año
			Día - mes - año

Elaborado por: Nancy Torres



**MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO.**



EVALUACIÓN DEL PERSONAL

1. IDENTIFICACIÓN DEL PERSONAL :

Nombres.....
Apellidos.....
Edad.....
Género.....
Fecha de Nacimiento.....
Dirección Domiciliaria.....
Provincia..... Cantón..... Parroquia.....
Número Convencional..... Celular.....

2. AÑOS QUE TRABAJA EN LA EMPRESA

Tiempo que presta servicios	Personal Responsable	Calificación Obtenida	Días que realiza la Evaluación
			Día - mes - año
			Día - mes - año
			Día - mes - año

3. EL DESEMPEÑO EN EL ÁREA DE TRABAJO

Tiempo que se demora	Personal Responsable	Calificación obtenida	Días que realiza la evaluación
			Día - mes - año
			Día - mes - año

4. LA EFICIENCIA Y LA EFECTIVIDAD DEL TRABAJO

Manera de Realizar	Personal Responsable	Calificación Obtenida	Días que Realiza la Evaluación
			Día - mes - año
			Día - mes - año

5. TRABAJO EN EQUIPO

Valores a Calificar	Personal Responsable	Calificación Obtenida	Días que realiza la Evaluación
			Día - mes - año
			Día - mes - año

6. RESULTADOS OBTENIDOS

En el Desempeño	Personal Responsable	Calificación Obtenida	Días que Realiza la Evaluación
			Día - mes - año
			Día - mes - año

7. INCENTIVOS AL PERSONAL

Bonificación Extra	Personal Responsable	Calificación Obtenida	Días que Realiza la Evaluación
			Día - mes - año
			Día - mes - año

Elaborado por: Nancy Torres



MANUAL DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO



GLOSARIO

Calidad.- Desde el punto de vista del cliente o consumidor, es una medida de la satisfacción que le proporciona el bien o el servicio, desde el punto de vista del producto es la satisfacción de las normas técnicas que definen la calidad.

Control.- Es un atributo de un sistema, es una estrategia d un sistema para alcanzar su objetivo.

Eficacia.- Es el sentido amplio, consiste en reconocer e interpretar las condiciones dentro de las cuales opera la organización y establecer lo que es correcto.

Efectividad.- Es el grado en el cual se logran los requerimientos de los resultados de trabajo.

Economía.- Es la capacidad que tiene la organización para eliminar el desperdicio de recursos al ejecutar sus operaciones.

Gestión.-Es una ciencia o es un arte basado en la práctica la intuición, la capacidad creadora y la inspiración, se trata de una forma probada de hacer las cosas, vincula elementos técnicos y científicos con valores y creencias.

Manual.- Los manuales son comprendidos de todos los documentos administrativos relativos a la estructura, sus organigramas, la organización de los procesos, puestos y funciones, la misión, visión y los valores.

Mejoramiento.-Es el cambio que se introduce en una situación organizacional con la finalidad de aproximarla a unos criterios de excelencia.

Productividad.- es la relación matemática entre la cantidad de productos elaborados de acuerdo con unas especificaciones dadas y la cantidad de recursos utilizados en su producción (productos/ recursos)