



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTADURÍA  
PÚBLICA AUTORIZADA**

**“ANÁLISIS DEL MANUAL DE  
PROCEDIMIENTOS DEL  
DEPARTAMENTO CONTABLE DE  
KRISCEMA CÍA. LTDA.”**

**AUTORES:**

DURÁN SOL DANIEL FERNANDO

VELASCO BAZARÁN CINTHYA IVETTE

**TUTOR:**

ING. AVILÉS ALMEIDA PEDRO

ALEXANDER

GUAYAQUIL, OCTUBRE, 2020



**“ANÁLISIS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL  
DEPARTAMENTO CONTABLE DE KRISCEMA CÍA. LTDA.”**

**2020**



**Universidad de Guayaquil**  
**Facultad de Ciencias Administrativas**  
**Escuela de Contaduría Pública Autorizada**

**Tesis presentada como requisito para optar por el título de**  
**Contador Público Autorizado**

**Tema:**

**“Análisis del Manual de procedimientos del departamento contable de Kriscema**  
**Cía. Ltda.”**

**Autores:**

**Durán Sol Daniel Fernando**  
**Velasco Bazarán Cinthya Ivette**

**Tutor:**

**Ing. Pedro Alexander Avilés Almeida**

**Palabras claves:**

**Análisis, Manuales de Procedimientos, Control Interno, Procesos Contables,**  
**Políticas Contables.**

**Guayaquil, Octubre 2020.**



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA**



**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	<b>“Análisis del Manual de procedimientos del departamento contable de Kriscema Cía. Ltda.”</b>		
<b>AUTOR(ES) (apellidos/nombres):</b>	<b>Durán Sol Daniel Fernando, Velasco Bazarán Cinthya Ivette</b>		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):</b>	<b>Ing. Pedro Alexander Avilés Almeida</b>		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	<b>Universidad de Guayaquil</b>		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	<b>Contaduría Pública Autorizada</b>		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>			
<b>GRADO OBTENIDO:</b>			
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>		<b>No. DE PÁGINAS:</b>	
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	<b>Contabilidad, Financiera.</b>		
<b>PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:</b>	<b>Análisis, Manuales de Procedimientos, Control Interno, Procesos Contables, Políticas Contables.</b>		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b> El correcto uso y aplicación de un manual de procedimientos es la base fundamental para establecer normas y políticas dentro de una organización, esta es una herramienta de gran ayuda para establecer lineamientos con el fin de buscar mejores resultados. En la actualidad la compañía es vulnerable en el manejo de la información contable y financiera ya que esta es poco confiable debido a procesos mal estructurados, duplicidad de trabajo y falta de control interno. El presente trabajo busca centrarse en mejoras significativas, reducir riesgos, generar fiabilidad en la información y cumplir con las expectativas que se proyecta Kriscema Cía. Ltda. Ante lo expuesto determinamos la importancia de poseer un manual de procedimientos adecuado conociendo a detalle cada uno de los puestos de trabajo, ya que esto será de mucha ayuda para cambios positivos en la compañía y permitirá una correcta toma de decisiones.			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	SI ( <input checked="" type="checkbox"/> )	NO ( <input type="checkbox"/> )	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b> <b>Durán Sol Daniel Fernando</b> <b>Velasco Bazarán Cinthya</b> <b>Ivette</b>	Teléfono: <b>0997328351</b> <b>0993991873</b>	E-mail: <a href="mailto:daniel_f_duransol@hotmail.com">daniel_f_duransol@hotmail.com</a> <a href="mailto:cinthyaivettevelascob@hotmail.com">cinthyaivettevelascob@hotmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	Nombre: Universidad de Guayaquil Teléfono: (593) 04 2-284505, 2-287258, 2-286950, 2-280086, 2-287072, 2-293625 Fax: (593) 04 2-281559, 2-296580 E-mail: <a href="http://www.ug.edu.ec">www.ug.edu.ec</a>		



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA**



## ACUERDO DEL PLAN DE TUTORIA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Guayaquil, 06 de Agosto del 2020

Ing. Paul Murillo Delgado, MAE

### **DIRECTOR DE LA CARRERA DE CPA-CAU**

Director de la Carrera de Contaduría Pública Autorizada

En su despacho.-

De nuestra consideración:

Nosotros, **ING. Avilés Almeida Pedro Alexander**, docente tutor del trabajo de titulación y el o los estudiante (s) **Durán Sol Daniel Fernando** y **Velasco Bazarán Cinthya Ivette** de la carrera de CPA Contaduría Pública Autorizada, comunicamos que acordamos realizar las tutorías semanales en el siguiente horario, los lunes durante el periodo ordinario de 12:30 a 14:30 pm.

De igual manera entendemos que los compromisos asumidos en el proceso de tutoría son:

Asistir a las tutorías individuales (2 horas a la semana), con un mínimo de porcentaje de asistencia de 70%.

Asistir a las tutorías grupales (3 horas a la semana), con un mínimo de porcentaje de asistencia de 70%.

Cumplir con las actividades del proceso, conforme al Calendario Académico.

Tengo conocimiento que es requisito para la presentación a la sustentación del trabajo de titulación, haber culminado el plan de estudio, los requisitos previos de graduación, y haber aprobado el módulo de actualización de conocimientos (en el caso que se encuentre fuera del plazo reglamentario para la titulación).

Agradeciendo la atención, quedamos de Ud.

Atentamente,

**Durán Sol Daniel Fernando**

**C.I: 0803265651**

**Velasco Bazarán Cinthya Ivette**

**C.I: 0950964064**

**Avilés Almeida Pedro Almeida**

**C.I: 0912909694**



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA



---

## CERTIFICADO DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Guayaquil, 26 de septiembre del 2020.

**Ing. Paul Murillo Delgado, MAE**  
**Director de la Carrera de Contaduría Pública Autorizada**  
**En su despacho. -**

De mis consideraciones:

Envío a Ud. el Informe correspondiente a la tutoría realizada al Trabajo de Titulación “**Análisis del Manual de procedimientos del departamento contable de Kriscema Cía. Ltda.**” de los estudiantes **Durán Sol Daniel Fernando y Velasco Bazarán Cinthya Ivette**, indicando que han cumplido con todos los parámetros establecidos en la normativa vigente:

- El trabajo es el resultado de una investigación.
- El estudiante demuestra conocimiento profesional integral.
- El trabajo presenta una propuesta en el área de conocimiento.
- El nivel de argumentación es coherente con el campo de conocimiento.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de similitud y la valoración del trabajo de titulación con la respectiva calificación.

Dando por concluida esta tutoría de trabajo de titulación, **CERTIFICO**, para los fines pertinentes, que los estudiantes están aptos para continuar con el proceso de revisión final.

Atentamente,

---

**Ing. Pedro Alexander Avilés Almeida**  
**CI: 0912909694**



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA



### CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrado Ing. Pedro Alexander Avilés Almeida, tutor del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por Durán Sol Daniel Fernando y Cinthya Ivette Velasco Bazarán, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO.

Se informa que el trabajo de titulación: “**Análisis del Manual de procedimientos del departamento contable de Kriscema Cía. Ltda.**”, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa anti plagio URKUND quedando el 6% de coincidencia.

**URKUND**

#### Document Information

Analyzed document	TESIS DURAN, VELASCO FINAL.docx (D80444481)
Submitted	10/1/2020 10:23:00 PM
Submitted by	Pedro Aviles Almeida
Submitter email	pedro.avilesal@ug.edu.ec
Similarity	6%
Analysis address	maylie.almeidag.ug@analysis.orkund.com

<https://secure.orkund.com/account/document/exemptionstatus/80444481-709107-236915>

Ing. Pedro Alexander Avilés Almeida  
CI: 0912909694



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
 CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA



**DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y DE AUTORIZACIÓN DE LICENCIA  
 GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO NO COMERCIAL  
 DE LA OBRA CON FINES NO ACADÉMICOS**

**LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO COMERCIAL DE LA OBRA  
 CON FINES NO ACADÉMICOS**

Nosotros, Durán Sol Daniel Fernando con C.I. No. 0803265651 y Velasco Bazarán Cinthya Ivette, con C.I. 0950964064 certificamos que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es son de nuestra absoluta propiedad y responsabilidad, en conformidad al Artículo 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN\*, autorizamos la utilización de una licencia gratuita intransferible, para el uso no comercial de la presente obra a favor de la Universidad de Guayaquil.

**Durán Sol Daniel Fernando**

**C.I: 0803265651**

**Velasco Bazarán Cinthya Ivette**

**C.I: 0950964064**



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA



---

## RESUMEN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN (ESPAÑOL)

**“Análisis del Manual de procedimientos del departamento contable de Kriscema Cía. Ltda.”**

**Autores:** Durán Sol Daniel Fernando y Velasco Bazarán Cinthya Ivette.

**Tutor:** Ing. Pedro Avilés Almeida

### **Resumen**

El correcto uso y aplicación de un manual de procedimientos es la base fundamental para establecer normas y políticas dentro de una organización, esta es una herramienta de gran ayuda para establecer lineamientos con el fin de buscar mejores resultados.

En la actualidad la compañía es vulnerable en el manejo de la información contable y financiera ya que esta es poco confiable debido a procesos mal estructurados, duplicidad de trabajo y falta de control interno.

El presente trabajo busca centrarse en mejoras significativas, reducir riesgos, generar fiabilidad en la información y cumplir con las expectativas que se proyecta Kriscema Cía. Ltda.

Ante lo expuesto determinamos la importancia de poseer un manual de procedimientos adecuado conociendo a detalle cada uno de los puestos de trabajo, ya que esto será de mucha ayuda para cambios positivos en la compañía y permitirá una correcta toma de decisiones.

**Palabras claves:** análisis, manual de procedimientos, control interno, procesos contables, políticas contables.



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA



---

RESUMEN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN (INGLÉS)

“Analysis of the procedures manual of the accounting department of Kriscema Cía. Ltda.”

**Authors:** Durán Sol Daniel Fernando y Velasco Bazarán Cinthya Ivette.

**Advisor:** Ing. Pedro Avilés Almeida

**Abstract**

The correct use and application of a procedural manual is the fundamental basis for establishing rules and policies within an organization, this is a very useful tool to establish guidelines in order to look for better results.

Currently the company is vulnerable in handling accounting and financial information as it is unreliable due to poorly structured processes, duplication of work and lack of internal control.

This work seeks to focus on significant improvements, reduce risks, generate reliability in information and meet the expectations projected by Kriscema Cía. Ltda.

In view of the above, we determine the importance of having an appropriate procedural manual knowing in detail each of the jobs, as this will be of great help to positive changes in the company and will allow a correct decision making.

**Keywords:** analysis, procedures manual, internal control, accounting processes, accounting politics.

## Agradecimiento

He anhelado con todo el corazón que llegue este momento ya que tengo a muchas personas en mente a las cuales me encantaría poder dedicarle unas líneas, pero sin duda alguna nuestro pilar fundamental para poder llegar hasta aquí ha sido Dios.

Sin duda sin la fortaleza que nos ha brindado, la paciencia para no decaer y las fuerzas para entregar día a día lo mejor de nosotros en cada materia, en cada escalón, en cada uno de los pasos que dimos y que nos permiten el día de hoy alcanzar esta meta tan anhelada.

Me llena de regocijo saber que sin duda este es el inicio de muchos cambios y mejoras en el ámbito profesional.

Agradezco a mi mami Luz Bazarán por formar en mí lo que el día de hoy soy, con dedicación y esfuerzo, con amor y sacrificios con la entrega y la pasión que solo una madre posee, gracias por seguir compartiendo logros conmigo, que Dios nos dé vida para seguir cosechando éxitos.

Agradezco a mi hermana Lichi por su ayuda en todo el proceso de titulación, a mi familia por siempre impulsarme a lograr este objetivo, a mi esposo el cual conocí en el pre universitario hemos cursado juntos toda esta maravillosa travesía de la vida universitaria, y el día de hoy podemos decir que iniciamos este camino juntos y juntos lo estamos culminado, agarrados de la mano y con un millón de emociones en nuestra mente y nuestro corazón. Al Ing. Pedro quien desde el primer momento en el que fue asignado como líder de este proyecto ha sido el mejor, nos ha ayudado sin importar hora/día o lugar, sin duda es un docente en toda extensión de la palabra, y agradezco a todas las piezas fundamentales que han permitido que el día de hoy logremos nuestro objetivo.

Cinthya Velasco Bazarán.

## Agradecimiento

Agradezco a Dios por permitirnos poder culminar nuestra carrera después de tantos altibajos en nuestra carrera universitaria y lograr una meta más en nuestra vida.

Agradezco a mi madre y a mi hermana por siempre apoyarme incondicionalmente y ser un pilar fundamental para poder conseguir mi título universitario debido a la pandemia no van a poder celebrar conmigo pero sé que lo hubiesen querido.

Agradezco a mi esposa Cinthya Velasco por impulsarme siempre a ser mejor, a enfocarme en mis objetivos, a no dejarme vencer y cumplir nuestras metas, el hecho de empezar la carrera juntos y al fin poder terminarla juntos, sin duda alguna una mujer maravillosa.

Agradezco al Ing. Pedro Avilés por ayudarnos con nuestra tesis, desde el inicio dispuesto a ayudarnos a toda hora, cualquier día palabras de él mismo, mejor asesoría no pudimos tener.

Y a mi familia en general por siempre apoyarme de alguna u otra forma, para poder lograr esta meta tan añorada.

A los profesores a lo largo de la carrera, que nos formaron para poder estar preparados para este maravilloso momento.

Daniel Durán Sol

**Dedicatoria:**

Dedicamos este logro a Dios, a nuestras mamás que sin duda han sido nuestro pilar fundamental y a toda nuestra familia.

También dedicamos este logro a todos quienes confiaron en nosotros y en algún momento de este maravilloso camino han aportado con un granito de arena para poder alcanzar esta meta.

Deseamos de todo corazón que este logro sea el inicio de muchos que tenemos en mente y confiamos que contaremos con ustedes en cada paso, meta u objetivo que nos propongamos.

Daniel Durán Sol

Cinthya Velasco Bazarán.

## **Introducción:**

La compañía Kriscema es una empresa familiar dedicada a brindar servicios de asesoría Contable, Tributaria y de Talento Humano. El presente trabajo tiene como fin evaluar los procesos contables y analizar su control interno, debido a las falencias constantes que se han dado a lo largo de su tiempo en el mercado. Este trabajo se compone de 4 capítulos lo mismo que será detallado a continuación:

Capítulo I: En este capítulo presentamos la problemática y analizamos a detalle las falencias presentadas dentro de la organización, los problemas del control interno y del mal manejo de su manual de procedimientos, determinamos la importancia de poseer un control interno de calidad para así poder emitir información fiable, que permita toma de decisiones oportunas en la empresa, así como también evaluamos las áreas que poseen más falencia dentro de la organización para así considerar posibles métodos que ayuden a establecer parámetros en la información que se maneja de la organización. Adicional analizamos la formulación y sistematización del problema donde planteamos información relevante como el objetivo general y específico, así como la justificación del proyecto y las hipótesis que nos brindan una idea clara de lo que se debe resolver, dando así paso al;

Capítulo II: Aquí analizamos los antecedentes de la investigación, tomamos como referencia varias teorías que nos permiten analizar y buscar soluciones para la problemática planteada en el capítulo anterior, damos paso también al Marco Teórico que nos permite analizar teorías relevantes para el proceso de un adecuado control interno, el Marco contextual donde conocemos a fondo información relevante de la compañía así como su misión, visión y organigrama estructural y el Marco Referencial del trabajo de investigación.

Capítulo III:

Este capítulo contiene el Marco Metodológico donde hablamos sobre nuestro tipo de investigación, población y muestra, la técnica de investigación, levantamiento de las encuestas, análisis de sus resultados y las conclusiones determinadas de dicho análisis.

Y por último tenemos el Capítulo IV en el cual incluimos la propuesta, ampliamos el tema, analizamos de forma general el problema y planteamos la solución culminando así con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

## Índice:

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA .....	II
ACUERDO DEL PLAN DE TUTORIA DE TRABAJO DE TITULACIÓN .....	III
CERTIFICADO DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	IV
CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD .....	V
LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACADÉMICOS .....	VI
Resumen.....	VII
Abstract .....	VIII
Agradecimiento.....	IX
Agradecimiento.....	X
Dedicatoria:.....	XI
Introducción: .....	XII
Índice: .....	XIV
Índice de Tablas .....	XIX
Índice de figuras.....	XIX
1 Capítulo I.....	1
1.1 Planteamiento del Problema.....	1
1.2 Formulación y sistematización de la investigación.....	2
1.2.1 Formulación del problema .....	2
1.2.2 Sistematización del Problema .....	2

1.3	Objetivos de la Investigación .....	3
1.3.1	Objetivo general .....	3
1.3.2	Objetivo específico.....	3
1.4	Justificación del proyecto.....	3
1.4.1	Justificación teórica.....	3
1.4.2	Justificación metodológica.....	4
1.4.3	Justificación práctica .....	4
1.5	Delimitación de la Investigación:.....	5
1.5.1	Hipótesis General .....	5
1.5.2	Variable Independiente: .....	5
1.5.3	Variable Dependiente:.....	6
2	Capitulo II.....	8
2.1	Antecedentes de la Investigación .....	8
2.2	Marco Teórico .....	10
2.2.1	Manual de Procedimientos.....	10
2.3	Ventajas del Manual de Procedimientos .....	12
2.4	Principales pasos para elaborar un manual de procedimientos:.....	13
2.5	Marco Contextual.....	14
2.5.1	Misión.....	15
2.5.2	Visión .....	15
2.5.3	Valores Corporativos.....	16

2.5.4	Organigrama Organizacional: .....	16
2.6	Marco Conceptual .....	17
2.6.1	Contabilidad .....	17
2.6.2	Administración .....	17
2.6.3	Control Interno .....	18
2.6.4	Manuales de Organización .....	18
2.6.5	Manuales Administrativos.....	19
2.7	Marco Legal .....	20
2.7.1	Ley de Compañías .....	20
2.7.2	Ley de Seguridad Social.....	20
2.7.3	Ministerio de Trabajo .....	21
3	Capítulo III .....	22
3.1	Diseño de la Investigación .....	22
3.2	Tipo de la Investigación .....	22
3.3	Método Descriptivo:.....	23
3.4	Método Explicativo:.....	23
3.5	Población y Muestra.....	24
3.5.1	Población:.....	24
3.5.2	Muestra:.....	24
3.6	Técnica e Instrumentos de la Investigación: .....	24
3.6.1	Entrevista:.....	25

3.6.2	Interpretación de las entrevistas: .....	25
3.7	Análisis de los resultados: .....	29
3.7.1	Exponemos las siguientes conclusiones: .....	30
4	Capítulo IV .....	31
4.1	Tema:.....	31
4.2	La propuesta .....	31
4.2.1	Antecedentes .....	31
4.2.2	Procesos Contables de la empresa Kriscema .....	32
4.2.3	Ciclo Contable.....	32
4.3	Analizaremos los responsables del proceso de control: .....	33
4.3.1	Gerencia General:.....	33
4.3.2	Financiero:.....	33
4.3.3	Contabilidad: .....	33
4.3.4	Ventas:.....	33
4.3.5	Atención al Cliente:.....	34
4.3.6	Talento Humano:.....	34
4.4	Formalización de las mejoras a aplicar en el manual de procedimientos .....	35
4.4.1	Control Interno .....	35
4.4.2	Control Interno para los procesos Contables: .....	35
4.4.3	Planificación de los procesos a seguir y su importancia: .....	35
4.4.4	Ejecución:.....	37

4.4.5	Evaluación:.....	38
4.5	Objetivos de las mejoras del manual de procedimientos: .....	38
4.6	Validación de la propuesta .....	51
4.7	Conclusiones y Recomendaciones: .....	51
4.7.1	Conclusiones: .....	51
4.7.2	Recomendaciones:.....	53
5	Referencias Bibliográficas:.....	55

## Índice de Tablas

<i>Tabla 1. Datos Kriscema Cía. Ltda.</i> .....	5
<i>Tabla 2. Operacionalización de las Variables. Adaptación Kriscema Cía. Ltda.</i> .....	7
<i>Tabla 3. Plan de trabajo proceso Contable</i> .....	36
<i>Tabla 4. Plan de trabajo Ventas</i> .....	37
<i>Tabla 5. Manual de procedimientos cargo: Tesorería</i> .....	39
<i>Tabla 6. Manual de procedimientos cargo: Asistente Contable</i> .....	40
<i>Tabla 7. Manual de procedimientos cargo: Contadora</i> .....	41
<i>Tabla 8. Manual de procedimientos cargo: Ventas</i> .....	42
<i>Tabla 9. Manual de procedimientos cargo: Atención al Cliente</i> .....	43
<i>Tabla 10. Manual de procedimientos cargo: Talento Humano</i> .....	44
<i>Tabla 11. Reporte de ingreso de información Contable diciembre-2019:</i> .....	45
<i>Tabla 12. Plan de Cuentas Contables Kriscema Cía. Ltda.</i> .....	47
<i>Tabla 13. Estados Financieros Kriscema Cía. Ltda.</i> .....	49
<i>Tabla 14. Kriscema antes y después de la propuesta.</i> .....	51

## Índice de figuras

<i>Figura 1. Organigrama Organizacional Kriscema Cía. Ltda.</i> .....	16
---	----

## Capítulo I

### 1.1 Planteamiento del Problema

En esta era de globalización, las empresas requieren definir diversas estrategias para alcanzar el éxito deseado y así fijar objetivos que les permitan competir en el mercado. Las empresas se han visto envueltas en diversas problemáticas debido a falta de controles internos y falta de cumplimiento en sus procesos, a consecuencia de esto hemos sido testigos de compañías que han logrado estar bien posicionados a nivel mundial y por falta de un buen control interno han quebrado.

Según nuestra investigación debido a la falta de controles y seguimientos las empresas grandes y medianas se han transformado en un punto crítico ya que al no tener este elemento esencial y primordial como es el control en el departamento de contabilidad, se exponen a riesgos normales pero fatídicos.

A nivel nacional existe una deficiencia en el control y designación de funciones en diversos tipos de empresas, lo que en muchas ocasiones genera desorganización y falencias las mismas que implican trágicos efectos para la organización, orillando muchas veces al cierre de las mismas. Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) de 2017 indican que en Ecuador hay 884.236 empresas, de las cuales 802.696 son microempresas, 63.814 pequeñas empresas y 13.693 medianas empresas A y B. Actualmente, sus principales problemas están relacionados con el flujo de caja, financiamiento y planificación.

Dentro de estas problemáticas también se encuentran la falta de controles internos adecuados, esto en muchas ocasiones ha generado pérdidas irreparables, en Ecuador con nuestro proyecto buscamos hacer un mejor análisis del manual de procedimientos para poder

prevenir el inadecuado manejo de controles internos, riesgos, fraudes, optimizar e impulsar los activos y cumplir con satisfacción los intereses de la empresa.

En la actualidad las empresas ecuatorianas llevan sus registros contables, bajo las normas NIC. La Federación Nacional de Contadores del Ecuador mediante Resolución No. FNCE 07.08.99 de 8 de julio de 1999 decidió adoptar las Normas Internacionales de Contabilidad NIC como base para emitir las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC), donde cada activo tiene sus normas específicas y políticas de uso, la facturación electrónica se llevó a cabo desde el 01 de Agosto del 2014, lo que nos permite llevar un mejor manejo de la información y los controles adecuados.

Actualmente en el departamento de contabilidad de Kriscema Cía. Ltda. no se lleva un adecuado control en sus registros contables, esto implica errores en el registros de ingresos y gastos, también existen falencias en los estados financieros, pérdida de documentos y mora en el SRI, debido a estas falencias hemos decidido analizar cómo mejorar el uso del manual de procedimientos del departamento contable y su correcto manejo, para así hacer de Kriscema una empresa de confiabilidad, seguridad y compromiso para sus clientes. Así lograremos que ésta llegue a estándares más altos que podamos posicionar en el mercado como una empresa solvente y competitiva.

## **1.2 Formulación y sistematización de la investigación**

### **1.2.1 Formulación del problema**

¿Cómo afecta la falta de controles contables en la empresa Kriscema Cía. Ltda.?

### **1.2.2 Sistematización del Problema**

¿Cómo es el proceso contable en la empresa Kriscema Cía. Ltda.?

¿Cómo mejoraría el uso del manual al control interno de Kriscema Cía. Ltda.?

¿De qué manera se determinará los controles internos?

### **1.3 Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Analizar el manual de procedimientos de controles contables de la empresa Kriscema Cía. Ltda.

#### **1.3.2 Objetivo específico**

Aplicar los controles correspondientes para mejorar los procesos del departamento contable de la compañía.

Analizar que procesos indispensables no se están realizando dentro del departamento, para aplicar el proceso necesario.

Revisar la importancia en los procesos de la compañía que nos permitan mejorar varios ámbitos dentro del departamento para impulsar mejoras en la organización.

### **1.4 Justificación del proyecto**

#### **1.4.1 Justificación teórica**

La justificación teórica se cimenta en los hechos y evidencias encontradas en la empresa Kriscema Cía. Ltda. en la cual se refleja una problemática persistente que viene arrastrando desde el inicio de sus actividades económicas, esto no solo ha llevado un inadecuado uso del manual de procedimientos contables, sino también de todos los procesos internos.

Debido a diversas inconsistencias encontradas hemos determinado proponer el correcto y adecuado uso del sistema contable, con el fin de generar información veraz, fiable con los parámetros y controles internos adecuados. Este correcto control y manejo nos permitirá mejorar los procesos internos, también generar información real y oportuna lo cual ayudará a la toma de decisiones en la compañía.

Según Henry Fayol, la administración desempeña en el manejo y dirección de los negocios, de todos los negocios, grandes o pequeños, industriales, comerciales, políticos, religiosos o de otra cualquier especie, un papel muy importante.

“En particular, para una organización el diseño de control interno consiste en ajustar el criterio de control seleccionado a las necesidades en características particulares de dicha organización y diseñado para promocionar seguridad razonable con miras a obtención de los objetivos” (Torres, 2014).

#### **1.4.2 Justificación metodológica**

En el presente proyecto de investigación utilizaremos una metodología mixta en el cual determinaremos los beneficios que Kriscema Cía. Ltda. obtendrá al emplear un adecuado manejo de sus controles internos, lo mismo que conllevará a una adecuada relación entre los procesos contables y el registro de su información en sus sistemas. Adicional se observa en los Estados Financieros la problemática presentada.

Griffin & Ebert (2005)"administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar recursos financieros, físicos, humanos y de información para lograr metas"(p.158).

#### **1.4.3 Justificación práctica**

El presente proyecto de titulación ayudará a la Empresa Kriscema Cía. Ltda., a establecer parámetros que permitirán una relación armónica entre los procesos contables existentes y el manual de procedimientos ya establecido, el mismo que contribuirá a las mejoras de los procesos a realizar, mejoras en su control interno y mejoras de la calidad de la información, esto también nos ayudará a establecer con precisión los problemas que se presentan en la organización así como también a medir con mayor rapidez su solución.

Este trabajo de investigación es de gran importancia ya que nos ayudará a poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra carrera universitaria, asimismo como a profundizar en los sistemas de información que requiere una compañía.

### 1.5 Delimitación de la Investigación:

En la presente investigación se ha tomado como referencia los siguientes datos:

*Tabla 1.* Datos Kriscema Cía. Ltda.

<b>Campo:</b>	Contable financiero
<b>Área específica:</b>	Contabilidad y Administración
<b>Tipo de investigación:</b>	Descriptivo
<b>Periodo de la investigación:</b>	4 meses
<b>Nombre:</b>	Empresa KRISCEMA CIA LTDA.

Nota: Fuente de información Kriscema Cía. Ltda.

#### 1.5.1 Hipótesis General

Si se implementaran las mejoras en los controles internos con análisis, calidad de la información y correcto manejo; mejorará la productividad y la fiabilidad de la información en Kriscema Cía. Ltda.

#### 1.5.2 Variable Independiente:

- Controles contables

**1.5.3 Variable Dependiente:**

- Control Interno.
- Mejoras en la organización.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems o Preguntas	Técnicas	Instrumentos
<b>Independiente</b> Controles Contables	Según Perdomo (2000) es aquel que comprende el plan de organizar así como los procedimientos y registros, referidos a la protección de los activos o a la confiabilidad de los registros financieros, proporcionando seguridad razonable en cuanto a autoridad y registro. Es decir, todos los sistemas contables de una organización están encaminados a servir como medio de control y están enfocados a proteger los activos y a proveer la información.	El control contable es aquella técnica del control interno la cual tiene la finalidad de proteger y salvaguardarlos activos de la empresa para facilitar de esta manera la seguridad razonable en cuanto a autoridad y registro. La variable control contable, será medida en base a sus indicadores registro contables y políticas contables.	1. Evaluación de los procesos contables. 2. Evaluación de los Estados Financieros con la información real y veraz.	Control a los procesos contables	¿Cuáles son las políticas y procesos que tiene la compañía en los controles contables?	Análisis documental	Recopilación y análisis de la información contable.
<b>Dependiente</b> Control Interno	Comprenden normas, políticas, procedimientos y mecanismos coordinados entre sí dentro de toda organización con el fin de proteger sus activos, obtener información financiera fiable y mejorar la eficiencia de todas sus operaciones.	El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.	Evaluación de los procedimientos y control interno.	Registro de movimientos contables.	¿Los colaboradores conocen la importancia de los controles internos y el cumplimiento de los mismos?	Entrevistas	Encuestas
Mejoras en la Organización	La mejora en una organización trata de buscar oportunidades para establecer objetivos, optimizar la mayor calidad posible de los productos, servicios y procesos de una empresa.	Puntualiza las mejoras de la empresa por elevar los controles en los procesos.	Presentación de los Estados Financieros.	Margen de riesgo	¿Qué medidas ha considerado la compañía que ha sido efectivas para las mejoras en la organización?	Observar los procedimientos utilizados y evaluar su efectividad.	Medir las mejoras en resultados en comparación de años anteriores

*Tabla 2. Operacionalización de las Variables. Adaptación Kriscema Cía. Ltda.*

## Capítulo II

### 2.1 Antecedentes de la Investigación

Según (Bustamante, Septiembre 2018) en su trabajo de titulación “Análisis de los procesos contables de la empresa Cemaurea S.A.” la misma que fue desarrollada en la Universidad Estatal de Guayaquil, la cual planteo como objetivo general, realizar un análisis de los procesos contables sobre los estados financieros del primer semestre del 2018 de la empresa Cemaurea S.A. Llegando a la conclusión de que la empresa Cemaurea S.A. presenta como principal problemática la falta de un correcto proceso contable debido a que el personal que labora en la empresa se maneja de forma empírica lo que ocasiona que se realice de forma errónea la elaboración y presentación de la información financiera que se muestra a los usuarios, por lo que se propone el diseño de un manual de los principales procesos contables que contendrá la adecuada revisión y aprobación de la documentación que se genere en todo el ciclo contable.

Se relaciona con este presente proyecto de investigación ya que resalta la importancia de un mejor proceso contable que permitirá generar y obtener información financiera para dar solución a problemas internos y externos.

Según (Paltán, 2015) en su trabajo de titulación “Estudio y análisis administrativo de las políticas y procedimientos contables para la optimización de procesos y control interno dentro de la compañía de seguridad integral Insevig Cía. Ltda.” la misma que fue desarrollada en la Universidad Estatal de Guayaquil, la cual planteo como objetivo general, estructurar un sistema de procesos contables en la compañía de seguridad integral INSEVIG CIA. LTDA. en la ciudad

de Guayaquil, para incrementar la productividad, el rendimiento, el control interno y la optimización del tiempo en los procesos internos de la empresa en el año 2015, llegando a la conclusión que existe una deficiencia en el manejo y control de las principales cuentas contables, esto lleva a que la información que genera el proceso contable no sea 100% confiable, así también nos revela que la compañía opera con un sistema informático para procesar contabilidad poco eficiente, llevando a retrasar la entrega de información financiera a los directivos y a los organismos de control.

Se relaciona con este proyecto de investigación ya que hace énfasis en que debemos adquirir mejores procesos contables el cual nos ayude a tener información 100% confiable y eficiente y así poder entregar información financiera exacta a los directivos, organismos de controles y a los entes reguladores.

Según (Tello, Marzo 2018) en su trabajo de titulación “Análisis de reestructuración del manual de procedimientos del nuevo sistema contable de la empresa Proexpo S.A.” la cual fue desarrollada en la Universidad Estatal de Guayaquil, la cual planteo como objetivo general el análisis de reestructuración de manual de procedimientos del nuevo sistema contable, Proexpo S.A que permita la entrega de los informes correspondientes que evidencien la situación financiera de la empresa de manera oportuna, llegando a la conclusión de que luego del análisis de trabajo de investigación realizado en el departamento contable se considera la necesidad de revisar, modificar e implementar un sistema acorde a los requerimientos, porque en diferentes procesos que se llevan a cabo se requiere clasificarlo por secciones de módulos para la generación de reportes, con la implementación del nuevo sistema, no todos cuentan con la facilidad de tener acceso a todo el sistema operativo, porque en algunos procesos los asistentes solo tienen la opción de revisar y registrar mas no la opción de aprobar.

Se relaciona con este proyecto de investigación ya que lo que se busca es analizar el mejor sistema contable y poder hacer dicha clasificación nos ayudaría a mantener la confidencialidad de documentos, así como también saber quién es responsable del manejo de la información.

Según (Montoya, 2015) en su trabajo de titulación “Análisis de las políticas y procedimientos contables financieros para gestionar de manera eficiente los procesos internos de la empresa Agencymar S.A de la ciudad de Guayaquil” la cual fue desarrollada en la Universidad Estatal de Guayaquil, la cual planteo como objetivo general disponer de un manual de políticas contables financieros que permitan gestionar de manera eficiente, eficaz y oportuna los procesos de control interno de la empresa Agencymar S.A. de la ciudad de Guayaquil, llegando a la conclusión de que debido a que la empresa no dispone de un manual de políticas y procedimientos administrativos que permita establecer la adecuada función y coordinación de actividades para realizar una gestión eficiente de los procesos internos, así como la falta de un sistema eficaz automatizado que permita el normal registro de transacciones contables.

Se relaciona con este proyecto ya que considera la finalidad de la estructuración y definición de parámetros contables.

## **2.2 Marco Teórico**

### **2.2.1 Manual de Procedimientos.**

Son documentos que incluyen ordenadamente todas las actividades que se desarrollan para una determinada labor, con sus respectivos algoritmos o flujogramas, los formularios utilizados como instrumentos de apoyo; permite establecer las responsabilidades de los funcionarios respecto al cumplimiento de los objetivos de la organización, también permite

comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y por ende el incremento de la productividad o eficiencia del servicio que se brinde.

Según (Entrepreneur, 2017) un manual de procedimientos también llamado manual de operaciones “Es una herramienta de apoyo para el funcionamiento del negocio y un instrumento de medición que permite asegurar la calidad en los procesos y las técnicas para su buena ejecución”

(Berrikuntza, Tokiko;) Nos indica que “Un manual de procedimiento es un documento en el que de manera ordenada y sistemática se recoge información fundamental de cada uno de los procesos administrativos, su significado, quien lo puede solicitar, la documentación a aportar, porque canales se puede tramitar, las obligaciones económicas que se derivan, el tiempo de tramitación y el marco legal en el cual se soportan todos sus registros contables, facilitando en su caso los modelos de documentos necesarios para su cumplimiento”

(Benjamín y Gómez, 2002) Nos indica que “El manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas”.

(Franklin, 1998) Nos indica que “Los manuales de procedimientos constituyen un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización”.

La Dirección General de Planificación y Evaluación Universitaria de Panamá (2009) nos indica que no hay un modelo estandarizado para la elaboración de un manual de procedimientos, sin embargo las secciones que siempre aparecen son las siguientes:

1. Introducción: Objetivo del Manual
2. Organigrama: Estructura básica de la organización
3. Gráficas: Diagramas de Flujo
4. Estructura Procedimental: Descripción Narrativa de los Procedimientos
5. Formas.

### 2.3 Ventajas del Manual de Procedimientos

Tenemos como ventajas de un manual de procedimientos los siguientes puntos:

- Auxilian al personal a tener mejor adiestramiento y capacitación.
- Describen de manera detallada todas las actividades que se desarrollan en cada uno de los puestos.
- Sirven como guía del trabajo que se debe ejecutar.
- Le proporciona al personal una visión más integral de la empresa.
- Permite que aquellos que se encargan de la parte operativa conozcan cuales son los pasos que deben seguir para desarrollar todo de forma correcta.
- Indican de forma explícita las interrelaciones con el resto de los puestos dentro de la organización.

(Díaz Jiménez, 2005) señala ventajas del manejo del manual de políticas y procedimientos en la organización estas son:

- Aportan un marco de referencial uniforme que contribuye a eliminar la confusión, incertidumbre.
- Disminuye la necesidad y la frecuencia de supervisión.
- Contribuyen a reducir el tiempo y otros recursos dedicados a la búsqueda de información.
- Sirven de base para el adiestramiento y la formación en servicio.
- Evitan el uso de procedimientos incorrectos y facilitan la revisión y producción de nuevos procedimientos.
- Contribuyen al control de cumplimiento de las rutinas y evitan su alteración arbitraria.

#### **2.4 Principales pasos para elaborar un manual de procedimientos:**

La elaboración de un manual de procedimientos permite a los colaboradores de la empresa conocer claramente qué debe hacer, cómo, cuándo y dónde debe hacerlo, también les permite conocer los recursos y requisitos necesarios para cumplir una determinada tarea.

Según (Heredia, 2017) los principales pasos para la elaboración de un manual de procedimientos son:

1. Todo manual debe contener la información básica de cualquier documento, como es una portada, con identificación y nombre del procedimiento a describir, así

como logotipo de la empresa. Adicionalmente un índice y una introducción al mismo.

2. Debe tener un objetivo claro del procedimiento que se detallara, pues como hemos indicado, es una descripción de tareas pero que ordenadas y en secuencia nos llevarán a una meta.
3. Toda tarea debe siempre tener claramente definidos los responsables y el alcance de la tarea a realizar.
4. Describir las actividades o como se dice correctamente, explicar el procedimiento.
5. Llevar a cabo el seguimiento de las acciones a través de una serie de formatos, documentos, mensajes comunicados, etcétera. Esto es, para que cada una de las acciones pueda corresponder, completar un formato, enviar un correo electrónico, elaborar un oficio, en fin, documentos que sustentan el que las acciones se hayan llevado a cabo, así que el manual debe contener los formatos de cada uno de esos documentos que se utilizarán.

## 2.5 Marco Contextual

La empresa de Asesoría Administrativa Contable Krischema Cía. Ltda. se constituye en la ciudad de Guayaquil provincia del Guayas, República del Ecuador, el 08 de enero del 2018, ésta se encuentra registrada en el Servicio de Rentas Internas con el Ruc 0993071005001 y su actividad económica principal es: Actividades de preparación de las declaraciones Tributarias de las Personas y Empresas, Otras Actividades de Contabilidad, Actividades de registro de las

transacciones comerciales de empresas y de otras entidades, Teneduría de Libros y Auditoría, Consultoría Fiscal, Procesamiento de nómina, etcétera.

La compañía de origen familiar se encuentra legalmente representada por la C.P.A.  
Lissette Aurora Velasco Bazarán.

**Dirección:** Sauces 9 Mz. 562 V. 2

**Teléfono:** (04)6017244-0985696213-0985713475

### **2.5.1 Misión**

La empresa Kriscema Cía. Ltda., tiene como misión generar e impulsar conocimientos técnicos y éticos en las áreas de auditoría, contabilidad y finanzas. Brindar un servicio de calidad y personalizado en las áreas de Auditoría, Contabilidad y Consultoría tanto para empresas como para personas naturales, con el fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes y ser un socio estratégico para su negocio.

### **2.5.2 Visión**

Ser una organización de consultoría ágil, fiable, competitiva e innovadora, enfocándonos en superar las expectativas de nuestros clientes, impulsar a nuestros aliados estratégicos a convertirse en empresas más productivas y rentables, brindando un servicio de calidad que nos permita ser reconocidos a nivel nacional.

### 2.5.3 Valores Corporativos

- a) Responsabilidad
- b) Compromiso
- c) Lealtad
- d) Honestidad
- e) Calidad
- f) Trabajo en Equipo

### 2.5.4 Organigrama Organizacional:

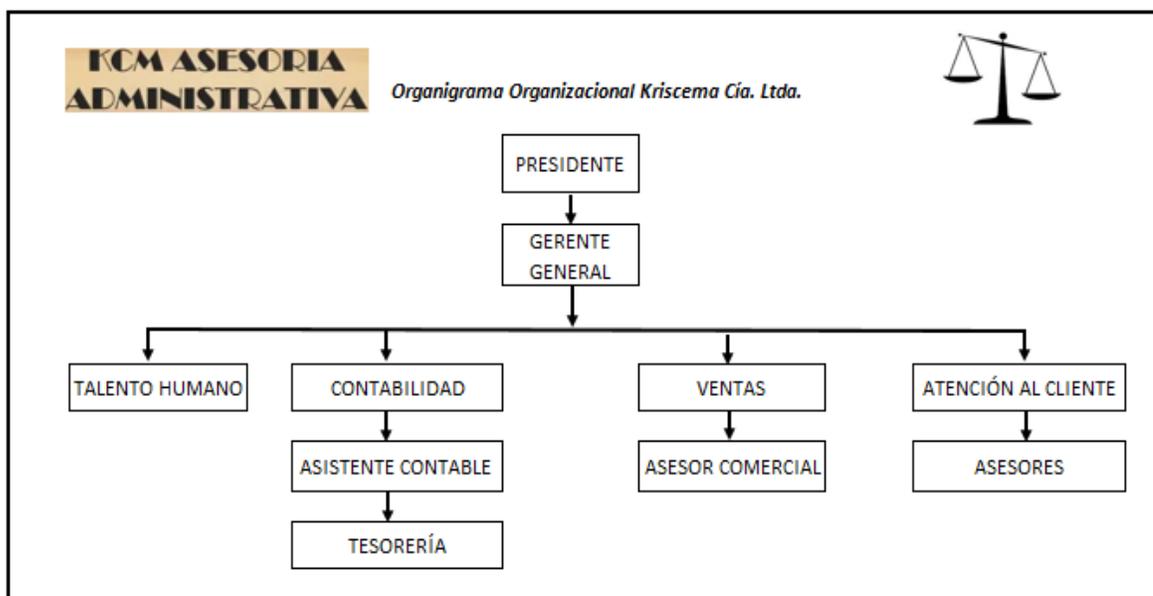


Figura 1. Organigrama Organizacional Kiscema Cía. Ltda.

## 2.6 Marco Conceptual

### 2.6.1 Contabilidad

Es una herramienta clave para conocer en qué situación y condiciones se encuentra una empresa, y con esta documentación poder establecer las estrategias necesarias con el objeto de mejorar su rendimiento económico. La contabilidad es un recurso del que se dispone para administrar los gastos e ingresos de una compañía, cualquiera empresa en el desarrollo de su actividad realiza operaciones de compra, venta, financiación, como consecuencia de esas actividades su patrimonio varía y obtiene un beneficio o una pérdida.

### 2.6.2 Administración

Es una ciencia social cuyo interés se centra en las organizaciones humanas, así como en las técnicas y procedimientos disponibles para su planificación, organización, dirección y control de sus recursos, en pro de obtener de ellos el mayor beneficio posible.

De este modo la administración persigue cuatro objetivos puntuales:

- 1. Planificación:** Entendida como la estructuración conceptual de los elementos de la organización, teniendo en cuenta la misión que se desea cumplir y una visión del futuro de la empresa.
- 2. Organización:** Se trata de la coordinación y sincronización de las partes de la empresa, para establecer sus tareas y secuencias de realización de las mismas.

3. **Dirección:** Las labores necesarias para la conducción y el liderazgo de la organización considerando aspectos tácticos, operativos o estratégicos.
4. **Control:** Entendido como la posibilidad de diagnosticar el funcionamiento de la organización y retroalimentar al sistema con esa información para solventar sus necesidades y su funcionamiento.

### **2.6.3 Control Interno**

Se entiende como el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptado por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones así como la administración de la información y los recursos que se realicen de acuerdo con las normas institucionales y legales dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

### **2.6.4 Manuales de Organización**

Es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre su marco jurídico-administrativo, atribuciones, historia, organización, objetivo y funciones de la dependencia o entidad, constituyéndose además en un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones orgánicas que se dan entre las unidades administrativas, siendo ello un elemento de apoyo a su funcionamiento.

### 2.6.5 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, incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo en el transcurso del tiempo y su relación con las funciones, procedimientos y la forma en que la empresa se encuentra organizada.

Entre los objetivos que destacan en un manual administrativo tenemos:

1. Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización.
2. Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área de la organización.
3. Definir las funciones y responsabilidad de cada unidad administrativa.
4. Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzo de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias.
5. Evitar desperdicio de recursos humanos y materiales.
6. Servir de base para el adiestramiento y capacitación del personal.
7. Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la organización.
8. Delimitar claramente las responsabilidades de cada área de trabajo y evitar los conflictos inter-estructurales.

## **2.7 Marco Legal**

### **2.7.1 Ley de Compañías**

La ley de compañías es el ordenamiento jurídico principal que regula a las sociedades con el fin de hacer cumplir las normativas vigentes en la República del Ecuador, esta se encuentra controlada por la Superintendencia de Compañías la cual por el mandato legal y constitucional controla sociedades en nombre colectivo, en comandita simple y dividida por acciones, compañías de responsabilidad limitada, anónimas, y de economía mixta. (Ley de compañías, artículo 2)

Art. 92 Ley de Compañías.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura.

### **2.7.2 Ley de Seguridad Social**

En el suplemento del registro Oficial No. 21 se publica la ley del Seguro Social obligatoria cuyo artículo primero establece que el régimen del Seguro Social obligatorio será aplicado por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

El IESS es una entidad pública creada en 1928 para prestar el servicio de aseguramiento a los jubilados, trabajadores y a sus cónyuges e hijos menores de 18 años.

Hacemos énfasis en el cumplimiento de esta ley ya que todos los Empleadores deben tener pleno conocimiento en la obligatoriedad y la importancia de otorgar este beneficio a sus colaboradores y no eximirlo de este importante derecho.

### **2.7.3 Ministerio de Trabajo**

Fue creado el 09 de Julio de 1925 por decreto expedido por la primera junta de Gobierno plural, que se formó como consecuencia de la revolución Juliana. El Ministerio de trabajo y Recursos Humanos, es el organismo responsable de formular, dirigir y ejecutar la política social en materia laboral, desarrollo de los recursos humanos, empleo y seguridad social, etcétera. Entre sus principales funciones está el mantener la paz mediante acuerdos armónicos y justos entre Empleadores y Trabajadores; proteger y auspiciar las organizaciones profesionales para mejorar sus condiciones de eficiencia, rendimiento y productividad; velar por el cumplimiento de las disposiciones legales en materia laboral y recursos humanos que le competen, dar solución a los conflictos laborales, establecer la política salarial, etcétera.

El Ministerio de Trabajo es uno de los entes reguladores para el cumplimiento de pagos de beneficios sociales como lo son el decimotercer sueldo, decimocuarto sueldo, utilidades, pago de liquidaciones de haberes y demás obligaciones que el empleador debe cumplir al momento de realizar la contratación o el cese de labores de cada uno de sus colaboradores.

## Capítulo III

### 3.1 Diseño de la Investigación

El presente trabajo investigativo tiene un enfoque mixto en metodología donde se determinará los beneficios que se obtendrán al emplear un adecuado manejo de sus manuales de procedimientos contables, los controles internos, así como también se analizará la percepción de los colaboradores y funcionarios de la organización.

(Arias, 2012) Nos indica que “La investigación científica es un proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas científicas, mediante la producción de nuevos conocimientos, los cuales constituyen la solución o respuestas a tales interrogantes” (pág. 22)

### 3.2 Tipo de la Investigación

(Sampieri, 2015) Nos señala que “El diseño, los procedimientos y otros componentes del proceso serán distintos en estudios con alcance exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo. Pero en la práctica, cualquier investigación puede incluir elementos de más de uno de estos cuatro alcances”

Para el proceso de nuestra investigación utilizamos diversos tipos de estudios como links, bibliografías, fuentes primarias y secundarias, de donde se pudo obtener la información para cumplir los objetivos planteados. Y se requirió de dos métodos de investigación: Descriptiva y Explicativa.

### 3.3 Método Descriptivo:

(Arias, 2012) Nos indica que “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere” (pág. 24).

Es un método científico que consiste en describir y evaluar ciertas características de una situación particular en uno o más puntos del tiempo, así como analizar los datos reunidos para descubrir así, cuales variables están relacionadas entre sí.

En nuestra investigación se utilizó este método para detallar el problema de nuestra investigación y realizar los análisis y conclusiones de la información obtenida durante la aplicación de las diferentes técnicas de investigación.

### 3.4 Método Explicativo:

(Sampieri, 2011) Nos indica que “Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales”

Es un método científico que investiga de forma puntual un fenómeno que no se había estudiado antes, o que no se había explicado bien con anterioridad.

### **3.5 Población y Muestra**

#### **3.5.1 Población:**

Se refiere al universo, conjunto o totalidad de elementos sobre los que se investiga o hacen estudios.

Según (Tamayo, 2003) población es “El conjunto de elementos que contienen o cumplen con características similares o comunes y que permiten levantar una información con datos homogéneos”

#### **3.5.2 Muestra:**

Es un subconjunto de elementos que se seleccionan previamente de una población para realizar un estudio.

Según (Tamayo, 2003) muestra es “Un grupo de individuos, significativo o representativo de la población en la que se está analizando el problema o fenómeno” Por lo expuesto se puede considerar la muestra de 5 personas que provienen del departamento de contabilidad y finanzas de la empresa Kriscema S.A.

### **3.6 Técnica e Instrumentos de la Investigación:**

Con los métodos de investigaciones determinados anteriormente se estableció que la técnica de investigación será la entrevista.

### **3.6.1 Entrevista:**

(Sabino, 1992) Nos indica que “La entrevista, desde el punto de vista del método, es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación. El investigador formula preguntas a las personas capaces de aportarle datos de interés, estableciendo un dialogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra es la fuente de esas informaciones. (Pág. 122).

Se procederá a realizar la entrevista a la Gerente General de la empresa Kriscema S.A quien tiene conocimiento sobre las actividades administrativas, financieras y contables de la compañía, y a los colaboradores del área de Contabilidad.

#### **3.6.1.1 *Análisis de los resultados:***

### **3.6.2 Interpretación de las entrevistas:**

Consideramos necesario realizar las entrevistas al departamento de contabilidad de la empresa Kriscema Cía. Ltda. ya que son las personas que están involucradas directamente y en el día a día de los procesos contables. Ellos con su constante interacción dentro del departamento nos permiten tener ideas más claras, y aportan información valiosa para las mejoras en los procesos contables.

Las encuestas se aplicaron a los siguientes cargos:

1. Gerencia General
2. Contador
3. Asistente Contable

A continuación, se muestra el detalle de las entrevistas realizadas:

**3.6.2.1 *¿Conoce usted la importancia de un manual de procedimientos, de que trata y para qué sirve?***

**Respuesta Asistente Contable:**

Sí, conozco el manual de procedimientos, sé cuál es su objetivo y en que nos ayuda como organización., también considero que debería contar con información que nos ayude a solucionar problemas que a diario se presentan dentro del departamento de contabilidad.

**3.6.2.2 *¿En la actualidad Kriscema posee manual de procedimientos?***

**Respuesta Gerente General:**

Sí, contamos con un manual de procedimientos con el cual hemos trabajado este tiempo, pero consideramos que debido a las novedades presentadas y a las mejoras que desea la compañía es importante poder analizar este manual e implementar cambios y mejoras en el mismo. Confiamos que los cambios que se darán en el manual de procedimientos serán favorables para todos.

**3.6.2.3 *¿Qué procesos usted considera necesarios implementar para mejores de los controles o procesos contables?***

**Respuesta Contadora:**

Dentro del departamento existen diversas anomalías en cuanto al proceso de la información, aunque con el paso del tiempo se han visto mejoras tanto dentro del departamento contable como dentro de la organización, existen falencias que se pueden corregir con un adecuado control interno. Las mejoras nos ayudarán no solo a optimizar el tiempo laborable por cada uno de nosotros, sino que también nos permitirán emitir información más fiable, veraz, cumplir con nuestras funciones a cabalidad. Nuestro trabajo será de calidad y sin duda esto asegura el crecimiento de la organización. Considero que la separación de funciones por colaborador y por cargo nos ayudará a identificar cuáles son nuestras actividades y quien es el responsable de cada una de ellas, esto nos permitirá gozar de un sistema más eficaz, sin duda generará mejores resultados y nos ayudará a entender con mayor facilidad los procesos contables.

**3.6.2.4 *¿Cómo asistente contable usted conoce cuales son los procesos que debe realizar para el ingreso de información?***

**Respuesta Asistente Contable:**

Sí, conocemos los procesos a realizar en cuanto al ingreso de información, pero tanto al analizar el ingreso de información en el sistema como pago a proveedores, ingreso de inventarios

y demás información contable en ocasiones existen vacíos que no permiten que realicemos los procesos de la forma adecuada generando así inconvenientes dentro del área de contabilidad.

Considero importante que debemos desglosar las funciones de cada una de las áreas que se involucran con el departamento contable, definir cuáles son las actividades a realizar por cada una de ellas para que sean cumplidas a cabalidad con el fin de que otros procesos no afecten los resultados finales que busca el departamento, que es información veraz, oportuna y fiable.

**3.6.2.5** *¿Considera usted que la mejora en el manual de procedimientos ayudará al departamento y a la empresa como tal?*

**Respuesta Contadora:**

Sí, considero que el análisis y las mejoras que se puedan aplicar dentro de la organización serán sin duda las mejoras que la compañía necesita para llevar un adecuado control interno, esto a su vez se verá reflejado en los resultados esperados. Nos permitirá ser más proactivos, dinámicos y prácticos en el ingreso, control y manejo de la información.

**3.6.2.6** *¿Los jefes de cada área gestionan y solucionan las novedades que se presentan dentro de los departamentos?*

**Respuesta Gerente General:**

En diversas ocasiones hemos notado la preocupación y las ganas de solucionar los problemas que se dan en diversos departamentos, sin embargo, en otras ocasiones sentimos que, aunque las personas encargadas pueden gestionar, solucionar y evitar en muchas ocasiones estos conflictos no se realiza la gestión respectiva para futuras mejoras y soluciones viables. También

estamos conscientes de la importancia y la ayuda que será tener una adecuada guía como lo es el manual de procedimientos, que les permitirá tener una mejor perspectiva de las actividades, funciones y obligaciones, esto sin duda los ayudará a cumplir con las metas proyectadas a futuro.

**3.6.2.7 *¿De acuerdo a los sucesos revisados considera usted viable analizar y mejorar el manual de procedimientos en Kriscema?***

**Respuesta de Gerente General, Contadora y Asistente Contable:**

Sí, sin duda alguna confiamos y esperamos que el análisis del manual nos traerá mejoras, cambios positivos, reducirá riesgos, optimizará recursos y el talento humano en Kriscema.

**3.7 Análisis de los resultados:**

Los entrevistados aseguran que la propuesta del presente trabaja ayudará significativamente a las mejores en el departamento contable y la organización en general. Están predispuestos a colaborar en los cambios y mejoras del manual de procedimientos. Sin duda las dificultades que se han presentado en Kriscema se deben a la falta del control interno y al uso inadecuado de las normas y el manual de procedimiento que posee la compañía. Las mejoras que se darán con el análisis del manual de procedimientos beneficiarán a los colaboradores y a la empresa en general.

Teniendo en cuenta las debilidades presentadas y las falencias en los procesos internos, administrativos y contables determinamos la importancia de un adecuado manual de procedimiento, así como también de su uso.

### 3.7.1 Exponemos las siguientes conclusiones:

- No se realizan los debidos controles dentro de las áreas respectivas lo cual genera desconfianza en la información.
- El personal no es capacitado de forma adecuada desde el inicio de sus funciones.
- El manual de procedimientos es de conocimiento general, pero su aplicación no está siendo la adecuada, no se siguen los parámetros y los lineamientos para su correcto uso.
- Todos los colaboradores aceptan y se encuentran predispuestos para las mejoras internas y del manual de procedimientos, así mismo como para acoplarse al cumplimiento y adecuado control interno.
- La confiabilidad, seguridad, fiabilidad y veracidad de la información mejoraría notablemente si desde el inicio de sus actividades los colaboradores conocen sus funciones, responsabilidades y la importancia de las mismas.

## **Capítulo IV**

### **4.1 Tema:**

Análisis del manual de procedimientos del departamento Contable de Kriscema Cía. Ltda.

### **4.2 La propuesta**

#### **4.2.1 Antecedentes**

Los procesos contables de Kriscema en su mayoría no se encuentran automatizados ya que diversos de sus procedimientos se han controlado de forma manual, lo cual ha impedido un desarrollo adecuado de sus gestiones, control interno y esto ha generado dificultad en la obtención de reportes e información veraz para la toma de decisiones a sus directivos.

El correcto uso y gestión de las políticas, procedimientos de Kriscema son la clave fundamental para una mejora considerable dentro del departamento contable como de la organización en general. Esto sin duda nos ayudará a encontrar la eficiencia que se busca, así como también nos ayudará a optimizar la productividad, el recurso humano, disminuir los márgenes de riesgo que actualmente se presentan, y llevar un adecuado control interno.

El presente trabajo nos ayudará a analizar en Kriscema Cía. Ltda. el manual de procedimientos contables el cual incluirá a detalle las funciones a desempeñar dentro de cada uno de los cargos relevantes dentro del departamento de contabilidad.

#### **4.2.2 Procesos Contables de la empresa Kriscema**

Kriscema Cía. Ltda. Obtendrá información real y oportuna con una mejora significativa de sus procesos contables y de su control interno, esto ayudará a una mejor toma de decisiones.

La información que se emite dentro del departamento contable es proporcionada por cada uno de los responsables según sus funciones y actividades asignadas.

Para óptimos resultados debemos seguir un ciclo contable, el cual detallamos a continuación:

#### **4.2.3 Ciclo Contable**

El ciclo contable es un periodo de tiempo en el que una sociedad registra de forma sistemática y cronológica el registro de sus operaciones contables de una forma fiable con el fin de analizar, elaborar y preparar la información financiera.

1. Registro diario de transacciones.
2. Elaboración de libro diario
3. Elaboración de libro mayor
4. Elaboración de Balance de Comprobación
5. Asientos de ajustes y reclasificaciones
6. Generación de Estados Financieros
7. Toma de decisiones altos mandos.

De esta forma se estructura el ciclo contable lo cual va ligado con un correcto y adecuado control interno, en el cual se involucran diversos cargos.

### **4.3 Analizaremos los responsables del proceso de control:**

#### **4.3.1 Gerencia General:**

La gerencia es el principal punto de partida para los cambios significativos que nos encontramos buscando ya que será la encargada de monitorear los resultados obtenidos desde la implementación de las nuevas medidas y normas especificadas en el manual de procedimientos.

#### **4.3.2 Financiero:**

Controlará los procesos que se llevarán a cabo tanto en el área de Contabilidad como en la administración en general, así como también brindará soporte a la Gerencia en cuanto a las dudas sobre las nuevas medidas a tomar para el desarrollo de los procesos.

#### **4.3.3 Contabilidad:**

El departamento contable es sin duda el eje principal de este proceso, ya que será el mayormente monitoreado y analizado para el cumplimiento a cabalidad, seguimiento en general y demás mejoras que se vayan dando en el control interno, registro de información, emisión de información, puntualidad, veracidad y fiabilidad de la misma, así como también el compromiso en las mejoras de los procedimientos internos, ya que el departamento contable es el encargado de alimentar a diario la información vital para el giro del negocio.

#### **4.3.4 Ventas:**

El área de ventas será la segunda área en seguimiento y gestión en Kriscema ya que mucha de la información que se genera dentro de este departamento permite que el área de contabilidad continúe sus procesos como la gestión de cobranzas, asignación de personal para visita de clientes y demás gestiones de relevancia para el giro del negocio.

#### **4.3.5 Atención al Cliente:**

Esta área depende mucho de la gestión del área de ventas, ya que es la encargada de tener un trato directo con el cliente. Es decir agenda las citas para reuniones, atiende directamente los requerimientos de los clientes, soluciona inconvenientes que se llegasen a dar dentro del proceso de asignación del cliente y la visita final, es una de las áreas más interesadas y comprometidas a seguir los lineamientos correctos para brindar una atención de calidad, así como de hacer la gestión correcta para conservar el cliente.

Así mismo es una de las áreas que se considera importante poder entablar mejoras y asignar funciones específicas a realizar.

#### **4.3.6 Talento Humano:**

Dicho departamento es el responsable del correcto seguimiento y control de las medidas a tomar con las mejoras dentro del manual de procedimientos, ya que será el encargado de gestionar, impartir y proporcionar todo tipo de información necesaria y relevante en cada uno de los cargos de la organización ya que esto dependerá de que tanto los colaboradores actuales como los futuros desde el minuto uno conozcan sus funciones, se apropien de ellas y las cumplan a cabalidad, esto sin duda nos ayudará a estar familiarizados con cada uno de los puestos de trabajo y sus procesos con el fin de evitar a futuro inconvenientes e identificar tanto usuarios como a los responsables de cada uno de los procesos, lo cual ayudará a medir e identificar las falencias y corregirlas desde el inicio.

Además el departamento de talento humano será el encargado de velar que las funciones de cada área y puesto de trabajo sean cumplidos a cabalidad con responsabilidad y esmero, sin descuidar la importancia de cada uno de los colaboradores de la compañía.

#### **4.4 Formalización de las mejoras a aplicar en el manual de procedimientos**

El inicio de la formalización se dará otorgando a cada colaborador con cargo de relevante las mejoras establecidas en el manual de procedimientos los cuales serán la Gerencia General, Financiero y Contador, los mismos que analizarán las mejoras que se han propuesto para el manual de procedimientos así como también la importancia de identificar, definir y distribuir las funciones de los colaboradores ya que sin duda esto nos ayudará con todos los inconvenientes antes mencionados. Seguido de esto a cada colaborador de Kriscema se le otorgará la actualización del manual de procedimientos el cual vendrá detallado con cada una de las funciones a realizar por colaborador, departamento y la compañía en general.

##### **4.4.1 Control Interno**

Para garantizar la calidad en los procesos, la interacción entre los usuarios y los demás departamentos será de suma importancia 3 fases:

1. Planificación de los procesos a seguir y su importancia.
2. La ejecución adecuada de las funciones según el control interno.
3. La evaluación de los cambios y mejoras dentro de la organización en un periodo determinado.

##### **4.4.2 Control Interno para los procesos Contables:**

##### **4.4.3 Planificación de los procesos a seguir y su importancia:**

En este proceso elaboraremos un plan de trabajo teniendo en cuenta que el objetivo de Kriscema es minimizar los riesgos operativos de los colaboradores de cada área. Sin duda el departamento que más se ha visto afectado por diversos factores es el área de contabilidad ya que es el encargado de generar la información final para cada uno de los directivos de la compañía. Así como también el área de atención al cliente, ya que debido

a diversas falencias dentro del departamento de ventas no han podido desempeñar sus funciones a cabalidad, a continuación detallaremos la propuesta del plan de trabajo para las áreas de Contabilidad, Tesorería y Servicio al cliente de Kriscema Cía. Ltda.

A continuación detallamos los planes de trabajo sugerido para las áreas mencionadas.

#### 4.4.3.1 Plan de trabajo sugerido para el inicio del proceso Contable:

Tabla 3. Plan de trabajo proceso Contable

ÁREA:		Contabilidad		
# Actividad	Descripción de Actividad	Frecuencia	Responsable	Estado
1	Recibir pagos por parte de los clientes	Diaria	Tesorería	Procesado/No procesado
2	Aprobación de los servicios y tarifas ofrecidas a los clientes para posterior ficha de información y generación de cobros	Diaria	Financiero	Procesado/No procesado
3	Aprobación de los valores a facturar por cliente y autorización de asignación de ejecutivo de ventas.	Diaria	Contadora	Procesado/No procesado
4	Emisión de facturación para el cliente, según el servicio adquirido	Diaria	Contabilidad	Procesado/No procesado
5	Ingresar información al sistema sobre el servicio adquirido por los clientes así como también sobre el abono de sus facturas, emisión de N/C	Diaria	Contabilidad	Procesado/No procesado
6	Realizar cuadro de información ingresada al sistema vs pagos de clientes, para continuar con los demás procesos.	Semanal	Contadora	Procesado/No procesado

#### 4.4.3.2 Plan de trabajo sugerido para el inicio del proceso de Ventas:

Tabla 4. Plan de trabajo Ventas

<b>ÁREA:</b>				
<b>VENTAS</b>				
<b># Actividad</b>	<b>Descripción de Actividad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Responsable</b>	<b>Estado</b>
1	Visita de Cliente para analizar sus necesidades	Diaria	Ventas	Procesado/No procesado
2	Recepción de aprobación del área de contabilidad sobre el producto adquirido.	Diaria	Ventas	Procesado/No procesado
3	Contacto directo con el cliente para asignación de visita en sus instalaciones.	Diaria	Atención al cliente	Procesado/No procesado
4	Seguimiento para que el visitador acuda a la reunión y nos envíe cronograma de actividades.	Diaria	Atención al cliente	Procesado/No procesado
5	Emisión de informes de visitas a los clientes y cumplimiento de servicios adquiridos.	Semanal	Atención al cliente	Procesado/No procesado
6	Entrega de reportes por cliente a Gerencia y la culminación del proceso por el producto adquirido.	Quincenal	Ventas	Procesado/No procesado

#### 4.4.4 Ejecución:

Para la ejecución del control interno iniciaremos llevando a cabo el seguimiento de las actividades mencionadas en los 2 planes de trabajo. Además el responsable de cada área será el encargado de realizar un reporte mensual sobre las novedades que se presentaren dentro de este proceso así como las falencias y mejoras que han podido observar en este periodo mensual.

#### **4.4.5 Evaluación:**

Evaluaremos todos los resultados obtenidos desde el inicio de esta implementación, así como las respuestas favorables/desfavorables sobre cada uno de los procesos implementados y sus mejoras en el control interno, de este modo determinaremos que tan efectivo y eficaz ha sido poder implementar un debido control interno en estos departamentos así como también se esperará que esto nos brinde mejoras continuas para alcanzar los objetivos deseados.

#### **4.5 Objetivos de las mejoras del manual de procedimientos:**

1. Establecer los sistemas administrativos y operativos de la organización.
2. Facilitar la comprensión de los objetivos, funciones estructuras y procedimientos.
3. Delimitar funciones y responsabilidades de los puestos de la organización.
4. Evitar duplicidad de trabajo, funciones duplicadas.
5. Reducir costos.

A continuación la presentación de las mejoras en el manual de procedimientos contables de Kriscema Cía. Ltda.

Tabla 5. *Manual de procedimientos cargo: Tesorería*

		<b>Manual de procedimientos</b> <b>Kriscema Cía. Ltda.</b>		
<b>Manual del área: Contabilidad</b>				
<b>Área:</b>	Contabilidad			
<b>Responsable:</b>	Contadora	<b>Vigencia:</b>	2020	
<b>Proceso:</b>	Tesorería			
<b>Gestión a realizar:</b>				
<b>Cargo</b>	<b>No.</b>	<b>Actividad</b>		
Tesorería	1	Creación de clientes nuevos e ingreso de información de clientes.		
Tesorería	2	Realizar cobros a clientes en efectivo, cheques y transferencias bancarias.		
Tesorería	3	Emisión de recibo de pago por productos adquiridos de clientes, y pagos o abonos realizados.		
Tesorería	4	Envío de depósito de valores recaudados diariamente, entrega de comprobante de depósito al área de contabilidad.		
Tesorería	5	Conciliación cuadro de caja diarios de dinero recaudado con su respectivo depósito y elaboración de reportes para otorgar a contabilidad.		
Tesorería	6	Gestión de cobranzas y revisión de valores vencidos de clientes que poseen créditos.		
Tesorería	7	Emisión de reportes semanales de cartera recaudada y valores adeudados por clientes.		

Tabla 6. Manual de procedimientos cargo: Asistente Contable

		<b>Manual de procedimientos</b> <b>Kriscema Cía. Ltda.</b>		
<b>Manual del área: Contabilidad</b>				
<b>Área:</b>	Contabilidad			
<b>Responsable:</b>	Contadora	<b>Vigencia:</b>	2020	
<b>Proceso:</b>	Asistente Contable			
<b>Gestión a realizar:</b>				
Cargo	No.	Actividad		
Asistente Contable	1	Recepción de reportes diarios del área de recaudación (tesorería).		
Asistente Contable	2	Cuadre de bancos con valores depositados a diario, adjunta soporte del depósito al A/D ingreso. Conciliación Bancaria diaria.		
Asistente Contable	3	Emisión de factura al cliente por servicios adquiridos.		
Asistente Contable	4	Abono a las facturas canceladas por parte del cliente, envío de factura, seguimiento y entrega, emisión de N/C, retenciones, seguimiento y demás.		
Asistente Contable	5	Ingreso diario de información contable, ventas, ingresos varios, gastos de caja chica, recarga de combustible para movilización de asesores de ventas.		
Asistente Contable	6	Seguimiento a la gestión de cobranzas y dar de baja a los valores abonados por los clientes, análisis de días de crédito, aprobación de créditos clientes nuevos.		
Asistente Contable	7	Pago a proveedores, pago a empleados, elaboración de cheques reposiciones de caja chica, compras varias, contabilización de viáticos y valores otorgados a colaboradores que visitan clientes.		
Asistente Contable	8	Control de compras de suministros, realizará reportes semanales de pago a proveedores, conciliaciones y pagos varios así como también de las cuentas por cobrar y pagar.		

Tabla 7. Manual de procedimientos cargo: Contadora

<b>KCM ASESORIA ADMINISTRATIVA</b>		<b>Manual de procedimientos Kriscema Cía. Ltda.</b>		
<b>Manual del área: Contabilidad</b>				
<b>Área:</b>	Contabilidad			
<b>Responsable:</b>	Contadora	<b>Vigencia:</b>	2020	
<b>Proceso:</b>	Contadora			
<b>Gestión a realizar:</b>				
<b>Cargo</b>	<b>No.</b>	<b>Actividad</b>		
Contadora	1	Revisión, control y seguimiento de todas las actividades de las personas que conforman el departamento Contable.		
Contadora	2	Realiza temas tributarios, revisión diaria de recaudaciones y reportes emitidos por tesorería y contabilidad, confirmando conciliaciones bancarias.		
Contadora	3	Estará revisando y monitoreando constantemente el ingreso de información del área contable y tesorería, solicitará reportes y analizará los procesos realizados en la información ingresada.		
Contadora	4	Se encargará de manejar plataforma SRI, Superintendencia de compañía, reportará flujo diario y movimiento bancarios.		
Contadora	5	Se encargará de que cada proceso sea de forma correcta alineándose a los parámetros ya establecidos en cada uno de los manuales por cargo.		
Contadora	6	Diariamente analizará la información ingresada para la elaboración de los Estados Financieros.		
Contadora	7	Entregará informes a los directivos sobre la situación financiera de la compañía para toma de decisiones de los altos mandos, dicha información será entregada de forma veraz, fiable y oportuna.		
Contadora	8	Se encargará de velar por que cada integrante de su equipo cumpla con las disposiciones, muestre compromiso así como también emitirá comunicados sobre el desempeño de su equipo de trabajo, y los resultados favorables a corto plazo.		

Tabla 8. Manual de procedimientos cargo: Ventas



## Manual de procedimientos Krischema Cía. Ltda.



### Manual del área: Contabilidad

**Área:** Contabilidad

**Responsable:** Ventas

**Vigencia:** 2020

**Proceso:** Ventas

### Gestión a realizar:

<b>Cargo</b>	<b>No.</b>	<b>Actividad</b>
<b>Ventas</b>	1	Se encargará de la visita de clientes, atraerá clientes nuevos, ofrecerá los servicios.
<b>Ventas</b>	2	Una vez confirmado con el cliente la visita respectiva para ofrecer los productos de Krischema, se encargará de gestionar otra visita al cliente sin costo en sus instalaciones para analizar las problemáticas que posee y ofrecerle la solución de las mismas.
<b>Ventas</b>	3	Confirmado el servicio al cliente, se encargará de enviar el correo electrónico al departamento de contabilidad con los servicios que requiere el cliente para que éste gestione valores, proceso de facturación y demás.
<b>Ventas</b>	4	Notificará al área de tesorería para que ésta se encargue de gestionar cobros directamente con el cliente, así como también la creación del nuevo cliente.
<b>Ventas</b>	5	Enviará la información al área de servicio al cliente, la cual se encargará de gestionar hora y fecha para la visita, requerimientos generales del cliente.

Tabla 9. Manual de procedimientos cargo: Atención al Cliente

		<b>Manual de procedimientos</b> 	
		<b>Krischema Cía. Ltda.</b>	
<b>Manual del área: Contabilidad</b>			
<b>Área:</b>	Contabilidad		
<b>Responsable:</b>	Ventas	<b>Vigencia:</b>	2020
<b>Proceso:</b>	Atención al Cliente		
<b>Gestión a realizar:</b>			
Cargo	No.	Actividad	
Atención al Cliente	1	Confirmará con Ventas los clientes que adquirieron los servicios de Krischema.	
Atención al Cliente	2	Analizará las propuestas de ventas a los clientes, los servicios adquiridos, así como también agendará la visita de nuestro colaborador en sus instalaciones.	
Atención al Cliente	3	Programar con el cliente según el paquete adquirido si las visitas serán 1 vez a la semana, 3 veces a la semana o quincenales.	
Atención al Cliente	4	Remitirá al área de ventas y de contabilidad toda la información recopilada del cliente, brindará una atención personalizada y de calidad.	
Atención al Cliente	5	Se contactará con el cliente al día siguiente de cada visita con el fin de llenar la bitácora electrónica sobre los avances, novedades y todo lo reportado por el cliente.	
Atención al Cliente	6	Elaborará un informe semanal o quincenal de cada cliente, su estado, sus avances y realizará llamadas de calidad para calificación del servicio otorgado, éste será otorgado a Gerencia para análisis del desempeño con el cliente.	

Tabla 10. *Manual de procedimientos cargo: Talento Humano*

		<b>Manual de procedimientos</b> 	
		<b>Krisccema Cía. Ltda.</b>	
<b>Manual del área: Contabilidad</b>			
<b>Área:</b>	Contabilidad		
<b>Responsable:</b>	Talento Humano	<b>Vigencia:</b>	2020
<b>Proceso:</b>	Talento Humano		
<b>Gestión a realizar:</b>			
<b>Cargo</b>	<b>No.</b>	<b>Actividad</b>	
<b>Talento Humano</b>	1	Solicitará a los colaboradores nuevos la carpeta de documentos y exámenes para su ingreso, así como información relevante y realizará la ficha de datos.	
<b>Talento Humano</b>	2	Elaboración de pagos, aperturas de cuentas, manejará asistencia y beneficios sociales por colaborador.	
<b>Talento Humano</b>	3	Se encargará de entregar el manual de procedimientos a cada colaborador nuevo, según el área que pertenezca, hará seguimiento del control del mismo, y velará por su cumplimiento.	
<b>Talento Humano</b>	4	Se encargará de manejar todas las plataformas correspondientes al área de Talento Humano como IESS, MRL, SRI.	
<b>Talento Humano</b>	5	Generará reportes para Gerencia sobre el desempeño de los colaboradores, el cumplimiento de metas por colaborador y departamento así como el cumplimiento de todas las gestiones internas.	

Tabla 11. Reporte de ingreso de información Contable diciembre-2019:

**KCM ASESORIA  
ADMINISTRATIVA**

## Libro Diario Krischema Cía. Ltda.



Fecha	Mes	CODIGO Y CUENTA	Concepto	Tipo	Clave	Débitos	Créditos
01-dic-19	12	1.1.01.001.000.000000	CAJA INGRESOS	SALDO INICIAL	1 5	-	-
01-dic-19	12	1.1.01.002.000.000000	CAJA CHICA	SALDO INICIAL	1 5	-	-
01-dic-19	12	1.1.02.001.004.000000	BOLIVARIANO	SALDO INICIAL	1 5	0,01	-
01-dic-19	12	1.2.01.002.001.000000	ANTICIPO A PROVEEDORES	SALDO INICIAL	1 5	-	-
01-dic-19	12	1.2.01.003.001.000000	ANTICIPO DE SUELDOS	SALDO INICIAL	1 5	-	-
01-dic-19	12	1.2.01.004.001.000000	IVA PAGADO	SALDO INICIAL	1 5	-	-
01-dic-19	12	1.2.01.004.002.000000	IVA CREDITO TRIBUTARIO	SALDO INICIAL	1 5	331,83	-
01-dic-19	12	1.2.01.004.003.000000	RETENCIONES EN LA FUENTE 2%	SALDO INICIAL	1 5	23,64	-
01-dic-19	12	2.1.02.001.001.000000	CUENTAS POR PAGAR PROV. LOCALES	SALDO INICIAL	2 5	-	3.025,44
01-dic-19	12	3.1.01.000.000.000000	CAPITAL PAGADO	SALDO INICIAL	3 5	-	400,00
01-dic-19	12	3.1.04.002.000.000000	UTILIDAD/PERDIDA EJERCICIO ANTERIOR	SALDO INICIAL	3 5	-	543,41
01-dic-19	12	4.1.01.001.000.000000	INGRESOS SERVICIOS PRESTADOS VARIOS	SALDO INICIAL	4 5	-	206,42
01-dic-19	12	4.3.01.000.000.000000	INTERESES GANADOS	SALDO INICIAL	4 5	-	0,01
01-dic-19	12	6.1.01.004.000.000000	GASTOS DE ALIMENTACION	SALDO INICIAL	6 5	591,41	-
01-dic-19	12	6.1.02.010.000.000000	SUMINISTROS	SALDO INICIAL	6 5	19,31	-

01- dic-19	12	6.1.02.011.000.000000	COMBUSTIBLE	SALDO INICIAL	6	5	1.857,07	-
01- dic-19	12	6.1.02.022.000.000000	GASTOS DE GESTION	SALDO INICIAL	6	5	175,49	-
01- dic-19	12	6.1.02.026.000.000000	MANTENIMIENTO Y REPARACION	SALDO INICIAL	6	5	89,19	-
01- dic-19	12	6.1.03.006.000.000000	COMISIONES BANCARIAS	SALDO INICIAL	6	5	0,51	-
31- dic-19	12	6.1.02.011.000.000000	COMBUSTIBLE	Combustible	6	1	317,95	
31- dic-19	12	1.2.01.004.002.000000	IVA CREDITO TRIBUTARIO	Combustible	1	1	38,15	
31- dic-19	12	2.1.02.001.001.000000	CUENTAS POR PAGAR PROV. LOCALES	Combustible	2	2		356,10
31- dic-19	12	4.1.01.001.000.000000	INGRESOS SERVICIOS PRESTADOS VARIOS	Ventas	4	2		53,57
31- dic-19	12	2.1.03.001.000.000000	IVA POR PAGAR	Ventas	2	2		6,43
31- dic-19	12	1.1.01.002.000.000000	CAJA CHICA	Ventas	1	1	60,00	
31- dic-19	12	2.1.03.001.000.000000	IVA POR PAGAR	Compensación IVA	2	1	6,43	
31- dic-19	12	1.2.01.004.002.000000	IVA CREDITO TRIBUTARIO	Compensación IVA	1	2		6,43
31- dic-19	12	2.1.02.001.001.000000	CUENTAS POR PAGAR PROV. LOCALES	Pago proveedores	2	1	60,00	
31- dic-19	12	1.1.01.002.000.000000	CAJA CHICA	Pago proveedores	1	2		60,00

Tabla 12. Plan de Cuentas Contables Kriscema Cía. Ltda.

<b>KCM ASESORIA ADMINISTRATIVA</b>		<b>PLAN DE CUENTAS</b>	
<b>ASESORIA ADMINISTRATIVA CONTABLE KRISCEMA CIA.LTDA.</b>			
<b>ESTADO</b>	<b>CODIGO</b>	<b>CUENTAS</b>	
BALANCE	1.0.00.000.000.000000	<b>ACTIVOS</b>	
BALANCE	1.1.01.000.000.000000	CAJA	
BALANCE	1.1.01.001.000.000000	CAJA INGRESOS	
BALANCE	1.1.01.002.000.000000	CAJA CHICA	
		TOTAL CAJA	
BALANCE	1.1.02.001.000.000000	BANCOS LOCALES	
BALANCE	1.1.02.001.004.000000	BOLIVARIANO	
		TOTAL BANCOS	
BALANCE	1.2.01.000.000.000000	CUENTAS POR COBRAR	
BALANCE	1.2.01.002.001.000000	ANTICIPO A PROVEEDORES	
		TOTAL CUENTAS POR COBRAR	
BALANCE	1.2.01.004.000.000000	IMPUESTOS PAGADOS X ANTICIPADO	
BALANCE	1.2.01.004.001.000000	IVA PAGADO	
BALANCE	1.2.01.004.002.000000	IVA CREDITO TRIBUTARIO	
BALANCE	1.2.01.004.003.000000	RETENCIONES EN LA FUENTE 2%	
BALANCE	1.2.01.004.004.000000	RETENCIONES DE IVA 30%	
BALANCE	1.2.01.004.005.000000	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA	
BALANCE	1.2.01.004.006.000000	RETENCIONES DE IVA 70%	
		TOTAL IMPUESTOS	
		<b>TOTAL ACTIVOS</b>	
		<b>PASIVOS</b>	
BALANCE	2.1.02.000.000.000000	CUENTAS POR PAGAR	
BALANCE	2.1.02.001.000.000000	CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	
BALANCE	2.1.02.001.001.000000	CUENTAS POR PAGAR PROV. LOCALES	
BALANCE		TOTAL CUENTAS POR PAGAR	
BALANCE			
BALANCE	2.1.03.000.000.000000	IMPUESTOS POR PAGAR	
BALANCE	2.1.03.001.000.000000	IVA POR PAGAR	
		TOTAL IMPUESTOS POR PAGAR	
		<b>TOTAL PASIVOS</b>	
BALANCE	3.0.00.000.000.000000	<b>PATRIMONIO</b>	
BALANCE	3.1.00.000.000.000000	CAPITAL	

BALANCE	3.1.01.000.000.000000	CAPITAL PAGADO
BALANCE	3.1.02.000.000.000000	CAPITAL NO PAGADO
BALANCE	3.1.03.000.000.000000	RESERVAS
BALANCE	3.1.04.000.000.000000	RESULTADOS
BALANCE	3.1.04.001.000.000000	UTILIDAD/PERDIDA PRESENTE EJERCICIO
BALANCE	3.1.04.002.000.000000	UTILIDAD/PERDIDA EJERCICIO ANTERIOR
BALANCE	3.1.04.003.000.000000	UTILIDADES RETENIDAS
BALANCE	3.1.06.000.000.000000	APORTE PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES
		TOTAL SUPERAVIT
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>		
		<b>INGRESOS</b>
P&G	4.0.00.000.000.000000	INGRESOS POR VENTAS
P&G	4.1.00.000.000.000000	VENTAS BRUTAS
P&G	4.1.01.000.000.000000	INGRESOS SERVICIOS PRESTADOS VARIOS
P&G	4.1.01.001.000.000000	TOTAL INGRESOS ORDINARIOS
<b>TOTAL INGRESOS</b>		
P&G	6.1.00.000.000.000000	GASTOS OPERACIONALES
P&G	6.1.01.004.000.000000	GASTOS DE ALIMENTACION
P&G	6.1.02.010.000.000000	SUMINISTROS
P&G	6.1.02.011.000.000000	COMBUSTIBLE
P&G	6.1.02.022.000.000000	GASTOS DE GESTION
P&G	6.1.02.026.000.000000	MANTENIMIENTO Y REPARACION
P&G	6.1.03.006.000.000000	COMISIONES BANCARIAS
		TOTAL EGRESOS
		UTILIDAD ANTES PARTICIPACION
		TRABAJADORES
P&G	6.2.04.000.000.000000	15% PARTICIPACION TRABAJADORES
		UTILIDAD GRAVABLE
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		

Tabla 13. *Estados Financieros Kriscema Cía. Ltda.*

 <b>ASESORIA ADMINISTRATIVA CONTABLE</b> <b>KRISCEMA CIA.LTDA.</b>						
<b>ESTADOS FINANCIEROS</b>						
<b>AL 31 DE DICIEMBRE 2019</b>						
<b>CODIGO</b>	<b>CUENTAS</b>	<b>SALDOS INICIALES</b>	<b>DEBITO</b>	<b>CREDITO</b>	<b>SALDOS FINALES</b>	
1.0.00.000.000.000000	ACTIVOS					
1.1.01.000.000.000000	CAJA					
1.1.01.001.000.000000	CAJA INGRESOS	-	-	-	-	
1.1.01.002.000.000000	CAJA CHICA	-	60,00	60,00	-	
	TOTAL CAJA	-	60,00	60,00	-	
1.1.02.001.000.000000	BANCOS LOCALES					
1.1.02.001.004.000000	BOLIVARIANO	0,01	-	-	0,01	
	TOTAL BANCOS	0,01	-	-	0,01	
1.2.01.000.000.000000	CUENTAS POR COBRAR				-	
1.2.01.002.001.000000	ANTICIPO A PROVEEDORES	-	-	-	-	
	TOTAL CUENTAS POR COBRAR	-	-	-	-	
1.2.01.004.000.000000	IMPUESTOS PAGADOS X ANTICIPADO					
1.2.01.004.001.000000	IVA PAGADO					
1.2.01.004.002.000000	IVA CREDITO TRIBUTARIO	331,83	38,15	6,43	363,55	
1.2.01.004.003.000000	RETENCIONES EN LA FUENTE 2%	23,64	-	-	23,64	
1.2.01.004.004.000000	RETENCIONES DE IVA 30%	-	-	-	-	
1.2.01.004.005.000000	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	-	
1.2.01.004.006.000000	RETENCIONES DE IVA 70%	-	-	-	-	
	TOTAL IMPUESTOS	355,47	38,15	6,43	387,19	
	TOTAL ACTIVOS	355,48	98,15	66,43	387,20	
2.1.02.000.000.000000	CUENTAS POR PAGAR					
2.1.02.001.000.000000	CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES					
2.1.02.001.001.000000	CUENTAS POR PAGAR PROV. LOCALES	3.025,44	60,00	356,10	3.321,54	
	TOTAL CUENTAS POR PAGAR	3.025,44	60,00	356,10	3.321,54	
2.1.03.000.000.000000	IMPUESTOS POR PAGAR					
2.1.03.001.000.000000	IVA POR PAGAR	-	6,43	6,43	-	
	TOTAL IMPUESTOS POR PAGAR	-	6,43	6,43	-	
	TOTAL PASIVOS	3.025,44	66,43	362,53	3.321,54	
3.0.00.000.000.000000	PATRIMONIO					
3.1.00.000.000.000000	CAPITAL					
3.1.01.000.000.000000	CAPITAL PAGADO	400,00	-	-	400,00	
3.1.02.000.000.000000	CAPITAL NO PAGADO	-	-	-	-	
3.1.03.000.000.000000	RESERVAS	-	-	-	-	

3.1.04.000.000.000000	RESULTADOS	-	-	-	-
3.1.04.001.000.000000	UTILIDAD/PERDIDA PRESENTE EJERCICIO	-	-	-	(2.790,93)
3.1.04.002.000.000000	UTILIDAD/PERDIDA EJERCICIO ANTERIOR	(543,41)	-	-	(543,41)
3.1.04.003.000.000000	UTILIDADES RETENIDAS	-	-	-	-
3.1.06.000.000.000000	APORTE PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES	-	-	-	-
	TOTAL SUPERAVIT	(143,41)	-	-	(2.934,34)
	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	2.882,03	66,43	362,53	387,20
4.0.00.000.000.000000	INGRESOS				
4.1.00.000.000.000000	INGRESOS POR VENTAS				
4.1.01.000.000.000000	VENTAS BRUTAS				
4.1.01.001.000.000000	INGRESOS SERVICIOS PRESTADOS VARIOS	206,42	-	53,57	259,99
	TOTAL INGRESOS ORDINARIOS	206,42	-	53,57	259,99
	TOTAL INGRESOS	206,43	-	53,57	260,00
6.1.00.000.000.000000	GASTOS OPERACIONALES				
6.1.01.004.000.000000	GASTOS DE ALIMENTACION	591,41	-	-	591,41
6.1.02.010.000.000000	SUMINISTROS	19,31	-	-	19,31
6.1.02.011.000.000000	COMBUSTIBLE	1.857,07	317,95	-	2.175,02
6.1.02.022.000.000000	GASTOS DE GESTION	175,49	-	-	175,49
6.1.02.026.000.000000	MANTENIMIENTO Y REPARACION	89,19	-	-	89,19
6.1.03.006.000.000000	COMISIONES BANCARIAS	0,51	-	-	0,51
	TOTAL EGRESOS	2.732,98	317,95	-	3.050,93
	UTILIDAD ANTES PARTICIPACION TRABAJADORES				(2.790,93)
6.2.04.000.000.000000	15% PARTICIPACION TRABAJADORES	-	-	-	-
	UTILIDAD GRAVABLE				(2.790,93)
	RESULTADO DEL EJERCICIO	(2.526,55)	(317,95)	53,57	(2.790,93)

## 4.6 Validación de la propuesta

Tabla 14. *Kriscema antes y después de la propuesta.*

<b>ASESORÍA ADMINISTRATIVA CONTABLE KRISCEMA CÍA. LTDA.</b>	
<b>Antes</b>	<b>Después</b>
<p><b>1.-</b> Procesos contables inadecuados, falta de control interno.</p>	<p><b>1.-</b> Procesos contables de forma adecuada, generan información real.</p>
<p><b>2.-</b> Uso inadecuado del manual de procedimientos.</p>	<p><b>2.-</b> Correcto uso y aplicación del manual, optimiza recursos y se proyecta para mejoras a corto plazo.</p>
<p><b>3.-</b> Falta de credibilidad de la información, no permite generar reportes reales, información financiera para altos mandos.</p>	<p><b>3.-</b> Generación de información veraz, fiable, contribuye en mejoras a la organización, toma de decisiones oportunas y más compromiso en todas las áreas de la organización.</p>

## 4.7 Conclusiones y Recomendaciones:

### 4.7.1 Conclusiones:

- Analizando el manual de procedimientos de controles contables de la empresa Kriscema Cía. Ltda. determinamos la importancia de realizar un levantamiento de información sobre las actividades de cada área y puesto, con esto pudimos definir con precisión cada uno de los procesos que se deben realizar para la ejecución y aplicación del manual.
- Una vez aplicados los controles correspondientes en el departamento Contable hemos notado cambios significativos en la calidad de la información presentada.

- Teniendo en cuenta las falencias que se daban debido a la falta de procesos o carencia de los mismos y habiendo determinado la importancia y gestión de cada uno de ellos, observamos resultados positivos en los procesos internos.
- También determinamos que realizar el proceso y la gestión adecuada en cada cargo ha ayudado a minimizar riesgos y duplicidad de trabajo, optimizando así el recurso humano.

Además:

Una vez analizada la información de Kriscema Cía. Ltda hemos notado que los procesos no cuentan con un adecuado control interno, al poseer un manual de procedimientos inadecuado genera que los procesos no sean realizados la forma correcta, dejando muchos vacíos en las funciones de los colaboradores, genera doble gestión por ciertos cargos y afecta directamente al control interno de la misma, por esto determinamos la importancia no solo del análisis del manual de procedimientos sino también aplicar los correctivos de los mismos ya que la información que actualmente genera el departamento contable, la cual va ligada a otras áreas de la compañía no es 100% verás y fiable.

Dichos informes no cuentan con la fiabilidad y el respaldo que debe generarse en cada uno de los departamentos, así mismo como impide generar información oportuna para toma de decisiones de Gerencia.

Verificamos que la compañía no posee controles contables adecuados para sus necesidades así como también la falta de gestión por parte de cada uno de los usuarios debido a los inconvenientes actuales de su manual de procedimientos.

Tomando en cuenta lo antes mencionado y haciendo énfasis en las mejoras que traerá poder aplicar métodos eficientes y seguros en el manejo de información concluimos que es

necesario aplicar los cambios recomendados en cada uno de los manuales de procedimientos por el área respectiva.

Kriscema Cía. Ltda. Sí cuenta con un manual de procedimientos, pero este no ha sido estructurado en base a las necesidades de la compañía, debido a esto se han generado las falencias tanto dentro del departamento contable como en las áreas involucradas en la gestión diaria del giro del negocio.

Al realizar las entrevistas determinamos que los colaboradores se encuentran comprometidos y predispuestos en buscar mejoras para la organización, sin duda las mejoras de esta manual optimizarán todos los recursos que posee la compañía y permitirá tener un recurso humano más capacitado y comprometido para lograr los objetivos de la compañía.

#### **4.7.2 Recomendaciones:**

El análisis del manual de procedimientos nos ayudó a determinar las falencias que posee la compañía así como también a encontrar las soluciones al respecto, es por esto que se recomienda:

- La ejecución de los cambios y mejoras propuestos en el manual de procedimientos de cada una de las áreas involucradas en el giro del negocio.
- Establecer los procesos indicados en cada manual ya que es lo que actualmente requiere la compañía.
- Generar periódicamente reportes sobre los resultados obtenidos con las modificaciones realizadas en el manual de procedimientos para determinar las mejoras significativas que posee la organización desde la aplicación del mismo.

- Analizar constantemente que el desempeño y las actividades de los colaboradores sean ligadas a lo que corresponde en cada uno de sus cargos, generando así un recurso humano alineado a su gestión y comprometido en cumplir las funciones asignadas logrando así los resultados esperados.
- Realizar controles y monitoreo constante sobre las medidas que se tomarán para un correcto uso del manual de procedimientos, así como precautelar y velar que su cumplimiento sea acorde al control interno que requiere cada uno de ellos.

### Referencias Bibliográficas:

- Benjamín, F., & Guillermo Gómez, C. (2002) *Organización y Métodos un enfoque competitivo*. México.
- Universidad de Panamá (2009) *Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Procedimientos*.
- Visión Empresarial (2007) *Marco Teórico del Control Interno*.
- Estado de Sonora (2004) *Guía para la elaboración de manuales de organización*.
- Herrera Monterroso Haroldo (2007) *Manuales Administrativos*.
- PWC. (2013) *Control Interno-Marco Integrado y Apéndices*. España
- Raffino María (2020) “*Administración*” Argentina.
- Gil Susana, 13 de Julio, (2015) *Contabilidad*, *economipedia.com*
- Revista espacios (2018), *Expectativas y realidades sobre la implementación de las NIIF en las empresas comerciales más grandes de Ecuador*.
- Rafael Eduardo Ron Amores (2015) *Utilización de normas de Contabilidad en Ecuador*. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador*.
- Pinzón Belalcázar, Y & Díaz Goya Jenniffer (2018), *Auditoría Interna y su Incidencia en el cumplimiento de las Normas Tributarias y Contables*.

Régimen Jurídico de la Contabilidad Venezolana, Enero 2005, *Normas Internacionales de Contabilidad y Financieras, NIC, NIIF y DNA*. Venezuela.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, (2019) *Estadísticas de las Empresas. Ecuador*.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, (2019) *Encuestas a las Empresas. Ecuador*.

Banco Central del Ecuador (2019), *Estudio mensual de Opinión Empresarial*.

El Telégrafo, (2019) *Pymes enfrentan problemas-ONU*.

Ibeas Gonzales Cristina, (2013) *Plan de mejoras en la Organización y Planificación de la Empresa dedicada a las tecnologías de la información. Universidad Politécnica de Cartagena*.

Coordinación de Universidad Abierta y Educación a Distancia de la UNAM, (2017). *El Manual de Procedimientos*. México.

Secretaría de Relaciones Exteriores SER, (Junio, 2004) *Guía Técnica para la elaboración del Manual de Procedimientos*. México.

Softgrade (2018) *Manual de procedimientos*. México

Rending, K. F., Sobel, P. J., Anderson, U. L., Head, M. J., Ramamoorti, S., & Salamasick, M. (2009). *Auditoría Interna: Servicios de aseguramiento y consultoría. Estados Unidos de Norteamérica: La fundación de investigaciones del IIA*.

Cotriza Comercializadora de Trigo S.A. (2016) *Manual de funciones*.