

# **FUNDAMENTOS ESENCIALES PARA LA GESTIÓN EMPRESARIAL: ADMINISTRACIÓN, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA.**

Mercedes Anabel Monar Verdezoto  
Wilmer Eduardo Hurtado Aguay



**Fundamentos esenciales para la gestión empresarial: Administración,  
Contabilidad y Administración Tributaria.**

© Autores

**Mercedes Anabel Monar-Verdezoto**

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Magister en  
Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos  
Operativos y Financieros, Magister en Agropecuaria  
con mención en Agronegocios.

Docente de la Universidad Estatal de Bolívar

**Wilmer Eduardo Hurtado-Aguay**

Investigador Independiente



Casa Editora del Polo - CASEDELPO CIA. LTDA.

Departamento de Edición

Editado y distribuido por:

**Editorial:** Casa Editora del Polo  
**Sello Editorial:** 978-9942-816  
Manta, Manabí, Ecuador. 2019  
**Teléfono:** (05) 6051775 / 0991871420  
**Web:** www.casedelpo.com  
**ISBN:** 978-9942-621-21-4

© Primera edición

© Abril - 2023

Impreso en Ecuador

**Revisión, Ortografía y Redacción:**

Lic. Jessica Mero Vélez

**Diseño de Portada:**

Michael Josué Suárez-Espinar

**Diagramación:**

Ing. Edwin Alejandro Delgado-Veliz

**Director Editorial:**

Dra. Tibusay Milene Lamus-García

Todos los libros publicados por la Casa Editora del Polo, son sometidos previamente a un proceso de evaluación realizado por árbitros calificados. Este es un libro digital y físico, destinado únicamente al uso personal y colectivo en trabajos académicos de investigación, docencia y difusión del Conocimiento, donde se debe brindar crédito de manera adecuada a los autores.

© **Reservados todos los derechos.** Queda estrictamente prohibida, sin la autorización expresa de los autores, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción parcial o total de este contenido, por cualquier medio o procedimiento, parcial o total de este contenido, por cualquier medio o procedimiento.

Comité Científico Académico

Dr. Lucio Noriero-Escalante  
Universidad Autónoma de Chapingo, México

Dra. Yorkanda Masó-Dominico  
Instituto Tecnológico de la Construcción, México

Dr. Juan Pedro Machado-Castillo  
Universidad de Granma, Bayamo. M.N. Cuba

Dra. Fanny Miriam Sanabria-Boudri  
Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle, Perú

Dra. Jennifer Quintero-Medina  
Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela

Dr. Félix Colina-Ysea  
Universidad SISE. Lima, Perú

Dr. Reinaldo Velasco  
Universidad Bolivariana de Venezuela, Venezuela

Dra. Lenys Piña-Ferrer  
Universidad Rafael Beloso Chacín, Maracaibo, Venezuela

Dr. José Javier Nuvaez-Castillo  
Universidad Cooperativa de Colombia, Santa Marta,  
Colombia

## Constancia de Arbitraje

La Casa Editora del Polo, hace constar que este libro proviene de una investigación realizada por los autores, siendo sometido a un arbitraje bajo el sistema de doble ciego (peer review), de contenido y forma por jurados especialistas. Además, se realizó una revisión del enfoque, paradigma y método investigativo; desde la matriz epistémica asumida por los autores, aplicándose las normas APA, Sexta Edición, proceso de anti plagio en línea Plagiarisma, garantizándose así la científicidad de la obra.

## Comité Editorial

Abg. Néstor D. Suárez-Montes  
Casa Editora del Polo (CASEDELPO)

Dra. Juana Cecilia-Ojeda  
Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela

Dra. Maritza Berenguer-Gouarnaluses  
Universidad Santiago de Cuba, Santiago de Cuba, Cuba

Dr. Víctor Reinaldo Jama-Zambrano  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ext. Chone

# Contenido

|                   |    |
|-------------------|----|
| PROLOGO.....      | 15 |
| INTRODUCCIÓN..... | 19 |

## CAPÍTULO I

### FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN

|   |           |
|---|-----------|
| 1 Fundamentos de la Administración.....                           | 25        |
| 1.1 Introducción a la Teoría General de la<br>Administración..... | 25        |
| 1.2 Características de la Administración.....                     | 33        |
| <b>1.3 El proceso administrativo en las empresas.....</b>         | <b>35</b> |
| 1.4 Funciones Básicas del Proceso Administrativo<br>.....         | 36        |
| 1.5 Fases del proceso administrativo.....                         | 37        |
| 1.5.1Planeación.....  | 37        |

## CAPÍTULO II

### CONTENIDO Y OBJETO DE ESTUDIO DE LA ADMINISTRACIÓN

|  |     |
|--|-----|
| 2 Contenido y Objeto de estudio de la<br>Administración..... | 99  |
| 2.1 Origen Etimológico.....                                  | 99  |
| 2.2 Objeto de estudio de la administración.....              | 101 |

## CAPÍTULO III

### PRINCIPALES TEORÍAS ADMINISTRATIVAS ENFOQUES Y SUS REPRESENTANTES

|   |     |
|---|-----|
| 3 Principales teorías Administrativas enfoques y<br>sus representantes..... | 105 |
|---|-----|

|   |     |
|---|-----|
| 3.1. Principales teorías de la Administración.....  | 105 |
| 3.2. Antecedentes históricos de la administración   |     |
| .....   | 112 |
| 3.2.1. Influencia de los filósofos.....             | 113 |
| 3.2.2. Influencia de la Organización de la Iglesia  | 117 |
| 3.2.3. Influencia de la organización militar.....   | 117 |
| 3.2.4. Influencia de la Revolución Industrial.....  | 119 |
| 3.2.5. Influencia de los economistas liberales..... | 126 |
| 3.2.6. Influencia de los pioneros y de los          |     |
| empresarios.....                                    | 129 |

#### CAPÍTULO IV LA EMPRESA

|  |     |
|--|-----|
| 4 La empresa.....                            | 138 |
| 4.1 Empresa. Definición.....                 | 138 |
| 4.1.1 Características de las empresas.....   | 142 |
| 4.1.2. Objetivos de la empresa.....          | 142 |
| 4.1.3. La empresa es un sistema abierto..... | 143 |
| 4.1.4. Estructura legal de la empresa.....   | 144 |
| 4.1.5. Clasificación de las empresas.....    | 144 |
| 4.2. Análisis FODA.....                      | 148 |
| 4.2.1. Componentes del FODA.....             | 148 |

#### CAPÍTULO V LIDERAZGO Y SUS CARACTERÍSTICAS

|  |     |
|--|-----|
| 5 Liderazgo y sus Características.....               | 153 |
| 5.1 Concepciones sobre liderazgo.....                | 153 |
| 5.2 El liderazgo y la administración.....            | 155 |
| 5.2.1 El liderazgo según la Teoría de las relaciones |     |
| humanas.....   | 156 |
| 5.3. Teorías sobre el liderazgo.....                 | 160 |

|  |     |
|--|-----|
| 5.3.1. Teorías de rasgos de personalidad.....    | 161 |
| 5.3.2. Teorías de estilos de liderazgo.....      | 163 |
| 5.3.3. Teorías situacionales del liderazgo.....  | 164 |
| 5.4. Funciones del Líder .....                   | 166 |
| 5.4.1 El Enfoque de los Rasgos de Liderazgo..... | 167 |
| 5.4.2 Los Líderes y los Que No lo Son.....       | 167 |
| 5.5. Líderes Efectivos e Inefectivos.....        | 168 |
| 5.6. Prácticas y Conductas Fundamentales de los  |     |
| Líderes Excepcionales.....                       | 170 |

#### CAPÍTULO VI NORMATIVA CONTABLE

|   |            |
|---|------------|
| 6 Normativa Contable.....                         | 173        |
| 6.1. Organismos emisores de las NIIF.....         | 174        |
| 6.2. Diferencias entre NICs y NIIFs- IASs e IFRSs |            |
| .....   | 175        |
| 6.3. Estructura de la normativa ecuatoriana.....  | 176        |
| 6.4. Contabilidad.....                            | 178        |
| 6.4.1 Objetivos básicos de la contabilidad.....   | 179        |
| 6.4.2 Características de la información contable. |            |
| .....   | 180        |
| 6.4.3 Usuarios de la Información contable.....    | 183        |
| <b>6.5. Fundamentos de la contabilidad.....</b>   | <b>185</b> |
| <b>6.6. La cuenta contable.....</b>               | <b>186</b> |
| 6.6.1. Partes de la cuenta.....                   | 187        |
| 6.6.2 Tipos de cuentas.....                       | 188        |
| <b>6.6.3. Clasificación de las cuentas.....</b>   | <b>188</b> |
| 6.6.4. El proceso contable.....                   | 238        |

## CAPÍTULO VII ISR

|   |     |
|---|-----|
| 7 ISR.....  | 295 |
| 7.1 Los tributos.....   | 295 |
| 7.2 Contribuyente.....  | 296 |
| 7.3 Cultura tributaria.....                                   | 296 |
| 7.4 Obligación tributaria.....                                | 297 |
| 7.5 Fines de los tributos.....                                | 297 |
| 7.6 Clasificación de los tributos.....                        | 297 |
| 7.7 Elementos de la obligación tributaria.....                | 299 |
| 7.8 Clasificación de los contribuyentes.....                  | 303 |
| 7.9 Impuesto a la renta.....                                  | 316 |
| 7.10 El proceso contable y las obligaciones<br>laborales..... | 317 |
| Bibliografía.....   | 329 |

## PROLOGO

Las teorías de la administración, según algunos autores, tienen su origen cuando la industrialización impone cambios en los procesos de manufactura y en la administración de los recursos humanos. Posteriormente, y en la medida que la industrialización se consolida y con ella las exigencias de un mercado cada vez mayor y competitivo, aparecen preocupaciones mucho más profundas relacionadas con la gestión del proceso administrativo, el desarrollo del talento humano, el conocimiento del cliente y el de los mercados. La producción y la calidad en los productos, bienes o servicios irrumpen como una condición para construir ventajas competitivas perdurables y rentables.

Con el avance del tiempo y con los progresos científicos, la tecnología y las telecomunicaciones y cambian la visión del mundo administrativo y la contabilidad con ella. Aparece la economía simbólica o de los servicios, la información se convierte en un recurso estratégico y los mercados transforman el comportamiento de los clientes y la dinámica misma de los mercados, empleando para ello los medios de comunicación en masa como forma de impactar más frecuentemente y generar un público que necesite acceder a la producción. Además de generarse nuevas formas de llevar a cabo el proceso contable y los procesos administrativos.

Por último, la internacionalización de las empresas impulsa la globalización y el mundo se convierte en una aldea global, donde lo lejano es cercano y donde

podrá tener mayor éxito aquella empresa que sea capaz de atender dos procesos fundamentales: los aspectos administrativos, sus trabajadores y los clientes. Por tanto, la visión inicial estrecha o unilateral, de considerar que la empresa solo debe centrarse en lo clientes, ha quedado en el pasado, puesto que hoy es cada vez más claro que el éxito empresarial es mucho mayor y tanto más duradero cuanto más capaz sea la empresa de manejar equilibradamente tanto sus procesos internos de carácter administrativos y las expectativas de todos los grupos de interés, es decir, las de los clientes, los accionistas, los empleados, los proveedores y la sociedad en la que la empresa se desempeña.

Es importante considerar que, a inicios del siglo pasado, el énfasis estaba en la estandarización de los procesos productivos, la administración del recurso humano, la planeación del trabajo, la departamentalización. En los tiempos modernos, la calidad total, la reingeniería, la gestión por procesos, la automatización, la gestión del talento humano y del conocimiento, la competitividad, el cuidado por el medio ambiente, la imperiosa necesidad de que las empresas y los empresarios entiendan integralmente el reto de la responsabilidad social de las empresas y por último una nueva visión de la globalización, la conectividad, donde un mundo vertical se vuelve plano son las nuevas tendencias y con ellas el énfasis que ha de hacerse a la evaluación de desempeño.

En virtud de lo anterior, esta obra busca describir los aspectos básicos de la administración, su objeto de estudio, las principales teorías que lo sustentan, describir la empresa, el liderazgo, la normativa contable y los aspectos inherentes al impuesto sobre la renta.

# INTRODUCCIÓN

La obra que pongo hoy en las manos del lector es producto de un esfuerzo en la búsqueda de consolidar en un solo documento, un contenido sobre el que se ha escrito ampliamente; es decir, sobre las teorías y modelos para la administración, y con ellas escuelas y prácticas orientadas a la consecución de los objetivos de la administración.

Arriesgarse a condensar en estas páginas siglos de conocimiento científico es por demás una osadía; sin embargo intento poner a su disposición, sin ánimos de que se constituya en una obra de revisión exhaustiva, una obra de fácil lectura donde el lector pueda encontrar de forma sintética, desde sus orígenes y bases fundamentales hasta el fin último de los aspectos de la administración, de tal forma de comprender la complejidad en la evolución de los modelos que en este trabajo se presentan, los procesos, los requerimientos, entre otros aspectos.

La administración como cualquier otro campo del saber, ha experimentado cambios significativos de la mano de diversos estudiosos que se han interesado en el devenir del tiempo, por conocer acerca de los fenómenos y acontecimientos que permean esta disciplina tan preponderante en el acontecer humano. Así, han emergido diversas teorías que permiten tener desde la perspectiva de los principales representantes, cierta idea de la evolución y desarrollo de la administración, hasta llegar a convertirse en uno de los procesos de tan gran

relevancia para las organizaciones en que el ser humano se desenvuelve.

En tal sentido, este trabajo se organiza en siete capítulos, encontrándose en el primero, segundo y tercer capítulo, conceptos básicos sobre la administración, su evolución histórica, sus características y fines, principales teorías. Se describe de forma sucinta el proceso administrativo y sus etapas, describiendo en cada una de ellas sus conceptualizaciones, principios orientadores y las sub fases que le acompañan. Este capítulo intenta acercar al lector al movimiento interno de la empresa, a aquello que permite la existencia como sistema; por tanto, conocer cada uno de estos elementos permitirá comprender, como se detallará en los siguientes capítulos, los modelos de evaluación empresarial. Es en el interior de la organización, de la empresa donde se conjugan los esfuerzos de un equipo de trabajo para alcanzar un mismo objetivo, de allí lo importante del conocimiento de estos elementos fundamentales.

Es importante señalar, como se presenta en el capítulo IV y V se describe la empresa y la relevancia sobre lo que se necesita promover, los mecanismos para orientar los esfuerzos en la definición de metas para el desarrollo competencias que facilitan un desempeño exitoso, que contribuyan a una mayor productividad y liderazgo, y que a su vez las haga unas organizaciones debe ser una prioridad en todo momento.

Además, como se señala en el Capítulo VI se describen las Normas internacionales de información Financiera las cuales permiten establecer los requerimientos de control y registro de las transacciones diarias de una empresa, así como también de otros sucesos importantes que permitan evidenciar la información necesaria para una adecuada toma de decisiones; las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), emitidas por el International Accounting Stándar Board (IASB), traducido al español Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, tienen la finalidad estandarizar la información financiera de manera internacional.

Por último, se presenta el Impuesto Sobre la Renta como mecanismo que pretende alcanzar la adquisición de recursos destinados a solventar las necesidades en el estado.



# CAPÍTULO I

## FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN

## **1 Fundamentos de la Administración**

Este documento es una guía que le permite reforzar sus conocimientos, aquí encontrará conceptos básicos de varios autores los mismos que serán de gran ayuda, todo el material proporcionado tiene como finalidad apoyarle en el desarrollo de su aprendizaje y su buen desempeño como estudiante de fundamentos de administración.

### **1.1 Introducción a la Teoría General de la Administración.**

Desde hace miles de años se organiza o se dirige una empresa, pero con el pasar del tiempo este proceso va innovándose de acuerdo a lo que la época requiere. La administración le permitirá reflexionar acerca de sus funciones y como se está desempeñando, si tiene compromiso ético empresarial, si es responsable para tomar decisiones que cambien el rumbo de la empresa, si tiene empatía con el recurso humano, si identifica las necesidades y exigencias de la organización indistintamente del ámbito en el que se esté desempeñando.

Es importante destacar que el mundo entero es una sociedad institucionalizada y compuesta por organizaciones, las mismas que planean, coordinan dirigen y controlan todas las actividades que se presentan tanto en la producción de bienes como en la prestación de servicios. Existen organizaciones lucrativas como por ejemplo las empresas y las no lucrativas como el ejército,

las organizaciones no gubernamentales, las iglesias. (Chiavenato , 2012)

En la sociedad del siglo XXI, las personas nacen, crecen, aprenden, viven, trabajan, se divierten, se relacionan y mueren dentro de organizaciones; estas que son extremadamente heterogéneas y diversas, es decir, ninguna es similar a otra, cada una tiene sus propias características, objetivos, misión, visión, valores, oportunidades, recurso humano y más; su éxito o fracaso dependerá de las estrategias, del diagnóstico oportuno, de la solución inmediata de los problemas, del adecuado uso de los recursos, en conclusión dependerá del administrador, quien debe ser una persona con disponibilidad inmediata y absoluta, integro, proactivo, visionario, con conocimientos actualizados y variados, severo en la toma de decisiones y a la vez con una excelente capacidad para relacionarse con las demás personas .

Existen organizaciones lucrativas, llamadas empresas, y otras no lucrativas como el ejército, la Iglesia, los servicios públicos, las entidades filantrópicas, las organizaciones no gubernamentales (ONG), etc. La (TO) Teoría de las Organizaciones es el campo del conocimiento humano que se encarga del estudio de las organizaciones, las mismas que a medida que van creciendo se tornan más complejas y necesitan que un grupo de personas distribuidas en varios niveles jerárquicos la administren.

La administración no es otra cosa que la dirección racional de las actividades de una organización, con o sin fines de lucro. Ella implica planeación, organización (estructura), dirección y control de las actividades realizadas en una organización, diferenciadas por la división del trabajo. Por tanto, la administración es imprescindible para la existencia, la supervivencia y el éxito de las organizaciones. Sin la administración, las organizaciones jamás tendrían condiciones que les permitan existir y crecer.

La administración es una ciencia y en base a ello se forman profesionales que se dedican tanto en la profundización y ampliación del conocimiento científico sobre la ciencia, al igual que al ejercicio profesional. Estos profesionales dirigen la actividad humana en las empresas u organizaciones, apoyados en su equipo de trabajo, con el objetivo de elevar la competitividad de los organismos sociales productivos del sector público y privado (Hernández, 2006, pág. 4).

La misma autora señala que la Administración proviene del latín *administrare* (de *ad*, hacia, a, orientado, dirigido, acción, y *ministrare*, servir, cuidar). Por tanto, administrar es la actividad destinada a cuidar y servir a las instituciones humanas. Por tanto administrador, como se señaló en el capítulo anterior, es sinónimo de director, gerente y gobernante. Variables que debe atender la dirección de las organizaciones sociales contemporáneas (Hernández, 2006, pág. 35)

La administración como ciencia ha sido conceptualizada y definida por varios autores, a continuación describirán los aportes de estos autores señalados por Gómez (2016:54), para Terry (1986) : “La administración es un proceso social que, mediante el uso adecuado de los recurso se logran los objetivos propios de la empresa”. Koontz(2013) : “Es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, dirigir y controlar para lograr objetivos empresariales mediante el uso de gentes y recursos”. Jiménez(1998) : “Es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas; y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr”. Chiavenato(2009) : “ La administración representa no solo el gobierno y la conducción de la empresa, sino también todas las actividades relacionadas con la planeación, organización, dirección y control de la actividad empresarial”. James Stoner (2007) : “Proceso de planificación, organización, dirección y control de del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas”.

De estas definiciones se pueden inferir las siguientes ideas: La administración es básicamente un proceso. La administración implica el uso de recursos. La administración se orienta al logro de objetivos. La administración se hace básicamente con personas.

Muchos autores, dentro de los cuales esta Chiavenato(2009) señalan un recorrido histórico de la ciencia administrativa desde sus primeros inicios precientíficos siendo interpretada según las diferentes culturas, tal es el caso del antiguo Egipto (1300 a.c.), los estudiosos de la Sociología de la Administración como Max Weber considera que en la información descifrada de los papiros se han encontrado evidencias de la importancia que se concedía a la organización y administración del Estado, sobre todo en el reinado del faraón Ramses.III , bajo un estilo autocrático de fuerza compulsiva sobre los súbditos.

Así como también se señalan los aspectos referidos a la división del trabajo como criterio organizacional, de técnicas propias de la ingeniería y matemáticas, en cuanto al principio de autoridad, en cuanto a la construcción de las Pirámides. Otra evidencia se interpreta en la Huida de Egipto liderado por Moisés donde destaca algunas categorías administrativas, por ejemplo: tramo de control evidenciado en la organización en grupos pequeños; autoridad y liderazgo, del propio Moisés y de los jefes de cada grupo; asesoría o staff ofrecido por su suegro, Jetro, para ayudar a Moisés a organizar la huida, entre otros principios de la ciencia administrativa.

Otra de las culturas fue la China (1000 a.c. ), donde algunos autores señalan que en esta cultura nacen los principios filosóficos de la administración pública, sobre todo con los aportes del ampliamente estudiado

Confucio, quien en sus parábolas, establece una serie de principios para el manejo del Estado, por ejemplo plantea: La relevancia de seleccionar a los funcionarios, el requisito del interés público, el desinterés y honestidad de los mismos; propone la obligación de conocer el país como condición para lograr la eficiencia; recomienda mantenerse siempre ocupados en el quehacer estatal, para evitar dispendios, deshonestidades, tentaciones diversas, entre otras cualidades de los líderes.

Del mismo modo, se identifica al filósofo Chou al cual se le atribuye la autoría de ser el creador de la primera Constitución puesto que en el manual que escribió se plantean una serie de reglas sobre gobierno y administración, por ejemplo: organización y funciones del Estado; procedimientos de trabajo; trabajos de rutina, registros, controles y castigos.

Para el año 520 Sun Tzu, a quien se adjudica la autoría del tratado “El Arte de la Guerra”, describe en forma pormenorizada cómo planear los detalles previos a la guerra, las estrategias de engaño, cómo organizar y cómo dirigir las huestes en el campo de batalla. El libro, ofrece herramientas valiosas para lo que en administración se denomina la solución de conflictos.

Por otra parte, en Grecia (400 a.c.) Sócrates, un destacado filósofo escribió numerosos tratados donde los principios administrativos estuvieron presentes, como por ejemplo, la recomendación de que la dirección de los

asuntos públicos como de los privados, se maneje por una misma clase de hombres. Otro filósofo fue Platón en su “República” escrito que hace énfasis en la necesidad de diversas aptitudes sobre todo de la especialización, como base para la división del trabajo, importante en toda organización y sociedad para cumplir actividades y satisfacer sus necesidades.

Este mismo filósofo considera que el Estado metafísicamente deviene en una entelequia, por lo que hablar de un Estado ideal resulta utópico; propone en esta misma obra que los gobernantes sean filósofos, discusión que se mantiene hasta la actualidad. Aristóteles a su vez en sus 8 libros sobre “Política” describe la estructuración de un Estado y de gobiernos ideales. Por su parte Pericles, en su famosa “Oración Fúnebre” a los héroes del Peloponeso, señala aspectos éticos que deben prevalecer en las actitudes de los hombres de Estado, tanto en los espacios públicos como privados.

Alrededor del año 605 a. C. Nabuconodosor, durante su reinado se ejecutaron muchas obras civiles entre las que se destacan los jardines de Babilonia, una de las maravillas del mundo es su época, construidos para su esposa oriunda de tierras con abundante vegetación. En su época se promulgó el control de la producción con el fin de que ésta sea planificada de acuerdo con las necesidades y a la época del año y además se otorgaba un incentivo salarial según la productividad y calidad.

En Roma (8300 a.c.) con su fuerte influjo de la cultura griega también pueden evidenciarse algunas categorías administrativas: Organización militar (lineal, vertical), los principios de jerarquía y autoridad, el principio de la disciplina y la subordinación como ejes para la preservación del ejército, la organización del Estado con 6 magistrados (ministerios actuales) específicos: el de ganadería, trabajo, navegación, educación, impuestos, quiebras y la aparición de los tribunales como organismos encargados de administrar justicia.

Época actual: existe énfasis en la racionalidad, destacándose el pensamiento de Peter Ferdinand Drucker (1909-2005) quien predijo el advenimiento de la sociedad de la información augurando que transformaría conceptualmente las economías, los mercados, la industria, los productos, los servicios, los mercados laborales y los puestos de trabajo. Es el genio del pensamiento administrativo del siglo XX, el cual aportó en su amplia producción intelectual, teorías de gestión mucho más integrales, con un enfoque sistémico de la empresa y donde el liderazgo empresarial es el elemento motor de la transformación organizacional.

Alrededor de 1954 Drucker caracterizó por primera vez lo que denominó la Administración por objetivos- APO la cual consiste en aglutinar los esfuerzos de una empresa a través de la planeación y del control administrativo con la idea que una empresa necesita saber hacia dónde va, qué negocio es y cómo debe actuar

para llegar a la meta deseada.

Tanto el superior de la empresa como su administrador fijan unas metas, unas funciones y la manera como deben llevar a cabo su accionar para lograr el objetivo deseado. Ambos deben ser conscientes de lo que se espera de ellos

## 1.2 Características de la Administración

Para Terry (1986) la administración posee las siguientes características

➤Universalidad: Lo que implica que esta ciencia se desarrolla donde quiera que existe un organismo social ya que dentro de estos siempre tiene que existir una coordinación sistemática de medios.

➤Especificidad: La administración posee, como ciencia principios, métodos y un objetivo, por tanto, a pesar de estar relacionadas con otras ciencias como: la economía, la contaduría, la ingeniería entre otras, esta mantiene su especificidad.

➤Unidad del proceso: el proceso administrativo este compuesto por diferentes etapas, sin embargo se debe mantener la interacción de sus elementos: planeación, ejecución, control, re direccionamiento.

➤Unidad jerárquica: Todas las personas que ejercer alguna posición de mando en un organismo social, tienen un nivel de participación, desde sus departamentos en función de sus distintos grados y modalidades, sin embargo, forman “un solo cuerpo administrativo,

desde el Gerente General, hasta la última escala en la estructura organizacional.

También se puede señalar algunas características que diferencian a la administración de otras actividades humanas:

➤ Es un actividad eminentemente social, es decir, está hecha por, con y para las personas.

➤ Busca un propósito, un objetivo que se traduce fundamentalmente en el progreso personal, empresarial y nacional.

➤ Estos propósitos y objetivos se logran con el esfuerzo cooperativo y armónico de todas las personas que lo integran.

➤ Si bien los objetivos se logran mediante las personas, sin embargo se debe diferenciar que la administración es la actividad en sí y no las personas que la cumplen.

➤ Por la característica anterior se ha de señalar que la administración es responsabilidad de todos, en todo nivel, y no sólo del grupo directivo, menos de los propietarios (inversionistas).

➤ La administración al ser ejecutada por las personas, para que sea eficiente y efectiva, requiere de conocimientos, habilidades y actitudes de parte de las personas que la integran.

➤ Finalmente siendo una actividad, por si misma no

se puede valorar como buena o como mala, sino a través de los resultados que obtienen.

### **1.3 El proceso administrativo en las empresas**

La administración, como ciencia, necesita en su desarrollo teórico y práctico un conjunto ordenado y sistematizado de conocimientos, con bases sólidas en la investigación y en la elaboración de sus teorías, que continuamente respondan a las necesidades e intereses propios de la ciencia. Éstas son algunas de las características de la administración que da como resultado el uso de la herramienta más importante que pudo haber adoptado el administrador en su práctica: el método científico, y con ello, la creación de una estructura de trabajo adecuada a su particular forma de ser: el proceso administrativo.

El proceso administrativo desarrollado y utilizado a finales del siglo XIX y principios del XX por Henry Fayol, ha sido un modelo durante generaciones, siendo identificado como la estructura básica de la práctica administrativa, otorgándole a ésta una capacidad de abstracción más amplia y la posibilidad de generar conceptos teóricos cada vez más particularizados a las necesidades de las organizaciones.

El proceso administrativo puede definirse como una serie de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Algunos autores que han estudiado el proceso lo han dividido de acuerdo

con su criterio en tres, cuatro, cinco o seis etapas, pero sólo se refieren al grado de análisis del proceso, ya que el contenido es el mismo con el que originalmente fue creado. Por eso, en la actualidad, la división de cuatro fases, es la más aceptada universalmente: planeación, organización, dirección y control.

Todos los estudiosos del proceso administrativo lo relacionan con la posibilidad que ofrece éste para que se alcance el logro de los objetivos y fines económicos que son su razón de ser. A estas actividades se les denomina comúnmente funciones de la administración Gallo, (2011, pág. 41).

#### **1.4 Funciones Básicas del Proceso Administrativo**

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización. (Gallo, 2011, pág. 42)

Es importante considerar que, como bien se ha señalado en párrafos anteriores, el proceso administrativo está formado por un conjunto de fases o pasos de manera cíclica, es decir, el fin se convierte de nuevo en el principio de la tarea administrativa. Una de las principales observaciones es que en cualquier modelo que se analice del proceso administrativo, las fases que invariablemente se encontrarán son las de planeación y

control.

Del mismo modo es necesario señalar que el principal objetivo es sistematizar el conocimiento y generar una estructura de eficiencia; así como estimula la innovación y el progreso y el fomento del desarrollo de una filosofía y cultura gerencial y empresarial.

#### **1.5 Fases del proceso administrativo.**

##### **1.5.1 Planeación**

Planear es determinar por anticipado lo que se va a hacer y cómo se va a hacer, lo cual involucra un proceso donde se hace necesario diagnosticar, pronosticar, formular, evaluar y controlar las operaciones que han de realizarse, siguiendo un orden continuo. Es la habilidad de ver con anticipación las consecuencias de las acciones actuales, es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo. (Gallo, 2011, pág. 46).

Otras definiciones de planeación. Según Terry y Franklin: “La planeación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias a fin de realizar los objetivos organizacionales”. De acuerdo con Ackoff, la planeación es un proceso de toma de decisiones anticipadas, en el cual deben considerarse dos aspectos fundamentales: el proceso determinará qué hacer y cómo hacerlo antes de que se requiera la acción. Agustín Reyes Ponce considera que: “La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo principios,

secuencias de operaciones y las determinaciones de tiempos y de números necesarios para su realización”.

Otro de los autores son Koontz y Weihrich para quienes “La planeación es el proceso gerencial que incluye seleccionar la misión de la organización, los objetivos y las acciones para alcanzarlos, provee de un enfoque racional para lograr los cursos de acción futuros. Genera un espíritu de innovación administrativa”. Para Alles(2012): “Planear es hacer que ocurran cosas que de otro modo no habrían ocurrido”.

Desde la administración, la planeación es la primera fase del proceso administrativo y consiste básicamente en actividades que se realizarán en el futuro, a partir de decisiones tomadas en el presente y cuyos resultados se verán u obtendrán también en el futuro. Planear exige a quién la realiza bien sea un individuo o grupo de personas proyectar y generar posibles escenarios, por tanto deben poseer un alto grado de abstracción de la realidad en que se desenvuelve la institución.

La planeación tiene por objeto conducir a la organización hacia el estado que desea la dirección de la empresa, mediante la formulación de estrategias y toma de decisiones. Desde un punto de vista sistémico, la planeación involucra a toda la organización y las decisiones que se toman afectan a todo el sistema; por tal motivo debe abordarse con un enfoque integral.

Ahora bien, para comprender los alcances de la

planeación se describirán algunos conceptos claves, como lo son la definición de los objetivos, los cuales son fundamentales para determinar las directrices de una organización; del mismo modo, la elaboración de planes, programas y proyectos.

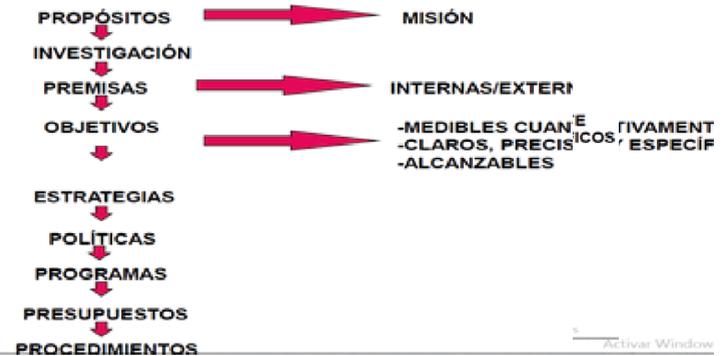


Ilustración 1 Etapas de la planeación.

### Objetivos

Es importante considerar que toda organización debe tener claro hasta dónde se quiere llegar, qué se desea alcanzar y en cuánto tiempo; si la empresa u organización no tiene definidos sus alcances y limitaciones, así como de hasta dónde quiere llegar, tendrá serias dificultades para lograr sus metas. Un objetivo es, entonces, un resultado final, un estado ideal que se pretende alcanzar. Terry y Franklin (1986) definen objetivo como la meta que se persigue, que prescribe un ámbito definido y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación. Los objetivos para que pueda medirse su logro necesitan ser claros y precisos, lo cual requiere determinar los

escenarios necesarios y los esfuerzos correspondientes al logro de los mismos. Los objetivos cuando se plantean inadecuadamente o son inapropiados, en lugar de ayudar a la dirección, obstaculizan la eficiencia y no facilitan el logro la misión de las organizaciones. De ahí la relevancia de plantear perfectamente objetivos que motiven, impulsen al éxito y definan la misión y propósitos de una organización.

#### Tipos y clasificación

Al analizar diferentes autores, estudiosos de la práctica administrativa, se encuentra que existe una diversidad de clasificaciones de los objetivos. Toda institución desarrolla sus objetivos con base en líneas estratégicas tales como misión, proyectos y cultura la propia, en función de ello, autores como Reddin, (1997) muestra la siguiente clasificación de los objetivos.

- Objetivos generales: Son los que se basan directamente en las áreas de efectividad establecidas para la posición, por tanto, son los más importantes dentro de la organización.

- Objetivos especiales. Se refieren a los estudios de factibilidad que exploran nuevas áreas, la experimentación de sistemas y procedimientos nuevos; asimismo, se relacionan con la creatividad y formas nuevas de pensamiento.

- Objetivos de desarrollo relacionados directamente

con el crecimiento profesional del talento humano.

Por otra parte, Gómez (2016), en su obra Administración, identifican otra la clasificación de los objetivos:

- Objetivos de actuación, los cuales se identifican con las tareas de las personas relacionadas con su puesto. Se subdividen a su vez en categorías de rutina, resolución de problemas y de innovación.

- Objetivos personales, relacionados con los objetivos de desarrollo mencionados en la anterior clasificación, tienen como intención fomentar las habilidades y conocimientos de un individuo.

- Objetivos económicos, los cuales responden a las perspectivas de los inversionistas en cuestión de su dinero, a la vez que satisfacen las necesidades de poder económico de sus trabajadores.

- Objetivos sociales, buscan a lo interno de la organización generar un ambiente de trabajo agradable, desarrollan ética y fomento de valores individuales y organizacionales.

- Objetivos políticos. Crean imagen, la nutren y venden ante sus competidores y la sociedad en general. Promueven enlaces, estrategias que ayuden al desarrollo de la industria en específico, intercambio de información entre empresas, unificación de estándares de calidad y filosofía de trabajo.

- Objetivos técnicos. Fomentan la educación entre los trabajadores a través de la constante capacitación y promueven la superación en la línea gerencial de la institución, estimulan la creatividad y el uso de tecnología de punta en su línea de trabajo.

Ahora bien, en función del área que abarcan y del tiempo que se establezca pueden ser:

- Objetivos estratégicos o generales, los cuales comprenden a toda la empresa y se establecen a largo plazo.

- Objetivos tácticos o departamentales: se refieren a un área o departamento de la empresa, se subordinan a los objetivos generales y se establecen a corto y mediano plazo.

- Objetivos operacionales o específicos. Se definen en niveles o secciones específicas de la empresa, se refieren a actividades más detalladas, son a corto plazo, responden en función a los objetivos departamentales y generales.

Partiendo de lo anteriormente señalado se tiene que los objetivos pueden ser fijados de cuatro modos. En el primero, los objetivos son fijados por el superior para el subordinado, esto es en forma unilateral y parece ser el método más utilizado y tradicional; es como una orden más específica que la usual.

El segundo método implica que el superior fije los objetivos y los discuta con su subordinado, esto es

que los objetivos se consideran por el momento como tentativas susceptibles a modificaciones y estudios. Sigue existiendo una autoridad sobre lo “estudiado”, el subordinado se siente presionado a “compartir” las ideas de su jefe y es poco probable que se logre compromiso del subordinado. El tercer método implica fijar los objetivos a través de un binomio superior-asesores; este método es muy utilizado para el establecimiento de los objetivos; en este caso el asesor interno o externo realiza una entrevista en privado y conjuntamente con el superior y subordinado e instrumenta su acuerdo sobre un conjunto de objetivos y medidas. El cuarto método es el de subordinado-superior. El subordinado formula y propone un conjunto de objetivos y elabora una serie de reuniones con su superior para comunicar cuáles son sus objetivos. Con este método, ambos contribuyen en forma equilibrada a los objetivos.

#### Programas

De acuerdo con Koontz y Weihrich (2013) definen los programas como: “un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tarea, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un determinado curso de acción”. Por su parte, Terry y Franklin(1986) definen al programa como: “Un plan amplio que incluye el uso futuro de diferentes recursos en un patrón integrado y que establece una secuencia de acciones requeridas y programas cronológicos para cada uno con el fin de

alcanzar los objetivos.

Las características de los programas de trabajo son las siguientes:

- El programa es un plan de trabajo, medido y definido cronológicamente.
- Suministra información e indica estados de avance.
- Es un instrumento de orden y aplicable a la división de trabajo.
- Permite disminuir costos y tiempos perdidos en el proceso del mismo, aprovechando las holguras correspondientes.
- El programa de trabajo va enlazado con los presupuestos del mismo, permitiendo así un análisis más concienzudo de los recursos que se utilizarán.
- Define responsabilidades, evitando duplicidad de esfuerzos.
- Coordinan las operaciones de los diversos departamentos dentro de una institución.
- Son la base del control

Otro aspecto relevante de los programas es su clasificación, en tal sentido Gallardo (2016) clasifica los programas en dos grandes grupos:

- Tácticos: son aquellos que se establecen estrictamente para un área de actividad.
- Operativos: son aquellos que se establecen en cada una de las unidades o secciones de las que forman

un área de actividad; son más específicos que los programas tácticos.

#### Proyectos

Se denomina proyecto al conjunto de elementos técnicos, económicos, financieros y de organización que permiten visualizar las ventajas y desventajas económicas de la adquisición, construcción, instalación, remodelación y operación de una empresa.

Los proyectos según Gallardo (2016) pasan por un ciclo de cuatro fases:

- Concepción y definición.
- Planeación del proyecto.
- Puesta en práctica del plan
- Terminación y evaluación del proyecto.

El mismo autor señala que un proyecto para que sea efectivo y eficaz debe cumplir con ciertas características.

- El proyecto es un elemento esencial de la estrategia general del negocio.
- Es un estudio en el cual los resultados finales deseados se encuentran definidos con un alto grado de claridad y amplitud.
- Es un plan documentado, es decir, un estudio con referencias y manuales necesarios para su comprensión y análisis.

- El proyecto está elaborado por especialistas, o sea que existe un equipo responsable de su implantación.
- El control no sólo se encuentra en el aspecto técnico, también se recomienda llevar un seguimiento en fechas e instalaciones para el cumplimiento de actividades.
- El proyecto está dividido en diversas etapas para evaluar su aplicación.
- Considera desde su elaboración ciertas eventualidades y puede generar anticipadamente las medidas preventivas.
- Los proyectos están orientados siempre hacia los objetivos.
- Los proyectos se basan en realidades.
- Los proyectos identifican presupuestos.
- El proyecto genera más de una estrategia para su implementación.
- El proyecto asigna recursos y prevé revisiones.
- El proyecto es un estudio realizado en equipo, con talento y esfuerzo cooperativos.
- El proyecto es un plan temporal, con vida relativamente corta.

Todo lo señalado anteriormente necesita para poder alcanzarlo el establecimiento de un presupuesto, el

cual es un plan a desarrollar en términos económicos o monetarios, determinando el origen y la asignación de recursos para lograr objetivos, en un período determinado.

Del mismo modo, se necesita identificar los procedimientos necesarios, entendidos como la secuencia para efectuar las actividades en orden cronológico, incluyendo el método de cómo llevar a cabo las tareas o rutinas del trabajo, expresados por escrito y en manuales, promoviendo la eficiencia, limitando la responsabilidad, evitando duplicidad y evaluándolos permanentemente.

Por último, esto genera lo que en administración se denomina planes, los cuales son esquemas resultantes de la planeación.

### Organización

El hombre desde la Antigüedad ha estado consciente de que la obtención de eficiencia sólo puede ser alcanzada a través del orden y la coordinación de los recursos de operación de un organismo social. Organizar es por tanto, el acto de disponer y coordinar todos los recursos con que cuenta la empresa (materiales, humanos y financieros), para funcionar mediante las normas, procedimientos y políticas que han sido dispuestas a nivel institucional para cumplir los objetivos de la planeación. En este proceso se realiza el establecimiento de la estructura necesaria para sistematizar racionalmente los recursos, mediante la determinación de funciones, jerarquías, correlación y

agrupación de actividades según la naturaleza de cada área, con el fin de realizar funciones como grupo social, trabajando en equipo en la consecución de los objetivos importantes de la empresa. Determinar la estructura de la organización, ayuda a conocer el tipo de personal que se necesita y donde puede éste realizar su mejor desempeño para contribuir al logro de la misión y visión de la empresa. (Gallo, 2011, pág. 63).

La naturaleza de la organización como función dentro de la institución se genera como una necesidad de coordinación, de disciplina, de orden. Partiendo lo descrito en la función de planeación donde se fijan los objetivos, se establecen las estrategias y un conjunto de planes para alcanzar los objetivos identificados, se tiene que para poder alcanzar lo deseado es necesario organizar, asignar y distribuir tareas a las personas y estas tareas deben coordinarse.

La función organizadora crea líneas definidas de autoridad y responsabilidad en una institución, mejorando así las funciones de activación y control del gerente. La organización promueve la colaboración y negociación entre los individuos en un grupo y mejora así la efectividad y la eficiencia de las comunicaciones en la institución. Algunos de los propósitos que persigue toda institución al implementar un mecanismo de organización son los siguientes:

- Resolver los conflictos entre individuos por cuestiones

de jurisdicción.

- Evitar la duplicidad del trabajo.
- La función organizacional hace que las comunicaciones sean más fáciles al mantener los cauces limpios.
- Muestra, a través de los organigramas, posibilidades de ascenso, que son útiles para el desarrollo de los trabajadores.
- Es la base de nuevas corrientes del pensamiento administrativo como la reingeniería, downsizing, outsourcing, resizing, empowerment, etcétera.

Todo lo planteado permite afirmar que la función de organizar como segunda etapa del proceso administrativo, al igual que planeación sigue siendo una fase poco dinámica, preejecutoria. Su objetivo principal es crear la estructura idónea, conjugando lógica y eficiencia para que la institución trabaje como una sola, logrando así el propósito común. A través de esta etapa el administrador define funciones, responsabilidades, y coordina todos los elementos que intervienen para crear una estructura y un escenario eficientes de trabajo.

Chiavenato (2009) señala varias definiciones sobre la Organización que a continuación se presentan: Burk: “La organización es el análisis y el agrupamiento de todas las actividades necesarias para alcanzar los objetivos de cualquier empresa, con el fin de proporcionar una

estructura de deberes y responsabilidades”.

En palabras de Sallenave, (1993). “Es el proceso de combinar el trabajo que los individuos o grupos deben efectuar con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores que así se ejecuten sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles” Para Koontz y Weihrich: “Una estructura intencional y formalizada de papeles o puestos”.

Según Terry y Franklin(1986): “Organizar es establecer relaciones efectivas de comportamiento entre las personas, de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y obtengan satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas por el propósito de realizar alguna meta u objetivo”. Uno de los elementos clave en la práctica administrativa en la organización es el establecimiento de una estructura de trabajo, una estructura organizacional que sea lógica y adecuada a los objetivos, necesidades y potencialidades de la institución.

Se presentan algunas definiciones según autores encontradas en Robbins y Coulter, (2005) : Blau, Peter M.: “Estructura organizacional es la distribución de las personas, en diferentes líneas, entre las posiciones sociales que influyen el papel de ellas en sus relaciones”. Ranson, Hinings y Greenwood: “Es un medio complejo de control que se produce y se recrea

continuamente por la interacción, pero que determina, al mismo tiempo, esa interacción: las estructuras son constituidas y constitutivas”.

Las instituciones definen su estructura organizacional internamente y responden a ciertas necesidades de orden: autoridad, responsabilidad, comunicación y división de trabajo son algunos ejemplos de ello; pero también existen influencias externas, con las cuales interactúan. Así, se tienen ciertos factores como el tamaño, la tecnología y el medio ambiente que definen su estructura.

La estructura organizacional desempeña tres funciones básicas:

- Las estructuras están para producir resultados organizacionales y alcanzar objetivos organizacionales.
- Las estructuras están diseñadas para minimizar la influencia de las diferencias individuales sobre la organización.
- Las estructuras son el medio a través del cual se ejerce el poder, en el cual se toman decisiones.
- La satisfacción del individuo en su trabajo está relacionada con la estructura organizacional.

Por último, es importante considerar que la estructura organizacional debe reflejar en primera instancia los objetivos y planes, ya que de ellos se derivan las actividades; en segundo lugar, debe reflejar la autoridad

y, finalmente, debe reflejar su ambiente, sin olvidar las limitaciones y las costumbres de las personas. De esta manera, una estructura organizacional nunca debe considerarse en forma estática, ya que debe estar diseñada para responder en cualquier momento a las perspectivas de sus miembros en un futuro incierto.

Ahora bien, Koontz y Wehrich, en su libro Administración, una perspectiva global, mencionan los siguientes aspectos que conforman el proceso de organización:

- Identificación y clasificación de las actividades requeridas.
- Agrupamiento de actividades de acuerdo con los recursos y las situaciones.
- Delegación de autoridad.
- Coordinación horizontal y vertical de las relaciones de autoridad e información.

Este proceso comprende desde el análisis de las funciones, puestos y actividades que necesita la institución para su desempeño diario, hasta la elaboración, coordinación y control del esquema organizacional.

Como se ha señalado anteriormente, el proceso de organizar parte de la definición de los objetivos organizacionales, así como la misión para crear una estructura idónea.

### Principios de la Organización:

Dentro de estas primeras etapas del proceso es importante recalcar principios señalados por Reddin (1997):

#### División del trabajo

La división del trabajo es necesaria para maximizar la producción de los trabajadores y las máquinas; permite dividir grandes tareas en grupos más pequeños de trabajo, distribuyéndose en varias personas.

#### Departamentalización

Este principio se refiere a la estructura formal de la organización, compuesta de varios departamentos y puestos administrativos y a sus relaciones entre sí. Una organización tiende a crecer; en el principio se considera un pequeño grupo de trabajo: el dueño, dos empleados, una secretaria y tal vez un mensajero. Pero a medida en que la empresa va creciendo, se vuelve necesario adoptar más funciones y, por ende, más trabajadores, creando así otros departamentos y/o áreas de trabajo.

#### Jerarquización

El principio de jerarquización se refiere al esquema de grados dentro de una estructura organizacional. Dicha estructura está representada a través de un organigrama y considera dentro del mismo un número determinado de niveles o grados, que van desde los dueños de la

empresa (accionistas) hasta el nivel operativo más bajo.

#### Paridad de Autoridad y Responsabilidad

A cada grado de responsabilidad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad. Respecto a este principio, Fayol (1987) menciona lo siguiente: “Es el derecho a mandar y el poder de hacerse obedecer. No se concibe a la autoridad sin la responsabilidad. La responsabilidad es un corolario de la autoridad”.

La autoridad en el ámbito administrativo está identificada con la base legítima del poder, por lo tanto existe ese derecho legal de ordenar a otros una acción y de exigir su cumplimiento. La autoridad de la organización es simplemente la magnitud de la discrecionalidad que se confiere a las personas para que utilicen su capacidad de juicio a fin de tomar decisiones y emitir instrucciones.

Ahora bien, la autoridad debe ir acompañada siempre de la responsabilidad correspondiente. Las responsabilidades se entienden como tareas o deberes encomendados que deben ser cumplidas por los integrantes de la organización. Exige además ética, entrega, empeño, pero, sobre todo, es una garantía de cumplimiento. Del mismo modo es importante señalar que un gerente no puede desentenderse de los actos de sus subordinados, puesto que es tan responsable como ellos de lo que hagan o dejen de hacer.

#### Unidad y línea de Mando

Este principio establece que al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un sólo jefe, y que los subordinados no deberán reportar a más de un superior, pues el hecho de que un empleado reciba órdenes de dos o más jefes sólo ocasionará fugas de responsabilidad, confusión e ineficiencia.

Fayol menciona respecto a este principio:

La línea de autoridad o de mando es aquella que va del escalón más alto al más bajo. Este camino está impuesto a la vez por la necesidad de una transmisión asegurada y por la unidad de mando. Es un error prescindir de la vía jerárquica sin necesidad, lo es mucho mayor seguirla cuando debe resultar de ello un perjuicio para la empresa.

La línea de mando o autoridad se manifiesta por medio de una línea continua o discontinua que une a dos o más cuadros en un organigrama. La línea discontinua significa que existe una organización de autoridad staff; este tipo de autoridad es utilizada para apoyar la autoridad de línea. A diferencia de las líneas continuas que significan organización lineal o autoridad lineal, es decir, las órdenes corren desde la cumbre hasta el nivel inferior de la estructura organizacional. Cada miembro de la organización sabe de quién recibe órdenes y a quién se reporta.

### Tramo de control

Este principio marca lo siguiente: “Hay un límite para el número de puestos que puede coordinar un solo ejecutivo”, lo cual depende de:

- La similitud de los puestos subordinados.
- El aspecto geográfico, la distancia entre subordinados y empresa.
- La complejidad de los deberes de cada una de las posiciones que deben coordinarse.
- La estabilidad de los negocios.
- La frecuencia de los conflictos.

### De la coordinación

Las unidades de la organización siempre deberán mantenerse en equilibrio. La estructura organizacional debe propiciar la armonía y la adecuada sincronización de los recursos que integran la empresa, para cumplir con los objetivos generales. Todas las funciones deben apoyarse completamente y combinarse, a fin de lograr un objetivo común; en esta forma, la organización funcionará como un sistema armónico en el que todas sus partes actuarán oportuna y eficazmente, sin ningún antagonismo.

Algunos consideran a la coordinación como una función individual del administrador, sin embargo, parece más exacto concebirla como la esencia de la habilidad gerencial para armonizar los esfuerzos

individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo; por tanto, cada una de las funciones administrativas es un ejercicio que contribuye a la coordinación.

### Tipos de organización

Se refiere a los distintos tipos, sistemas o modelos de estructuras organizacionales que se pueden implantar en un organismo social; las más usuales son ( Ver ilustración 9):



### Ilustración 2 Tipos de Organización

#### Organización lineal o militar

Se caracteriza porque la actividad decisional se concentra en una sola persona quien toma las decisiones y tiene la responsabilidad básica del mando. Se le conoce como organización lineal o militar porque, se utiliza en instituciones militares, siendo aconsejable también su aplicación en pequeñas empresas.

Dentro de las ventajas de este tipo de organización se encuentra:

–Mayor Facilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas

–No hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad.

–Es claro y sencillo

–Útil en pequeñas empresas

–La disciplina es fácil de mantener.

Del mismo modo, numerosos autores han señalado sus desventajas

–Es rígida e inflexible

–La organización depende de hombres clave, lo que origina trastornos.

–No fomenta la especialización.

–Los ejecutivos están saturados de trabajo, lo que ocasiona que no se dediquen a labores directivas sino de operación simplemente

Organización funcional o de Taylor

La organización funcional consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada hombre, desde el gerente hasta el obrero, ejecute el menor número posible de funciones.

Este tipo de organización tiene una serie de ventajas:

–Mayor Especialización

–Se obtiene la más alta eficiencia de cada persona.

–La división del trabajo es planeada y no incidental.

–El trabajo manual se separa del trabajo intelectual.

–Disminuye la presión sobre un solo jefe por el número de especialistas con que cuenta la organización.

Dentro de las desventajas que se han señalado se encuentran:

–Dificultad de localizar y fijar la responsabilidad, lo que afecta seriamente la disciplina y moral de los trabajadores por contradicción aparente o real de las órdenes.

–Se viola el principio de la unidad de mando, lo que origina confusión y conflictos.

–La no clara definición de la autoridad da lugar a rozamientos entre los jefes.(Taylor:1991)

Organización lineo - funcional

En ésta se combinan los dos tipos de organización antes vistos, aprovechando las ventajas y evitando las desventajas inherentes a cada una, ya que conserva.

–De la organización lineal o militar, la autoridad y responsabilidad que se tramite a través de un solo jefe para cada función en especial.

–De la funcional, la especialización de cada actividad en una función.

Organización Estaff

Surge como consecuencia de las grandes empresas y del avance de la tecnología, lo que origina la necesidad de contar con ayuda en el manejo de detalles, y de contar

con especialistas capaces de proporcionar información experta y de asesoría a los departamentos de línea.

Dentro de las ventajas de este tipo de organización se encuentra por ejemplo:

–Logra que los conocimientos expertos influyan sobre la manera de resolver los problemas de dirección.

–Hace posible el principio de la responsabilidad y la autoridad indivisible, y al mismo tiempo permite la especialización del estaff.

Como desventajas se han señalado las siguientes:

–Si los deberes y responsabilidades de la asesoría no se delimitan claramente por medio de cuadros y manuales, puede producirse una confusión considerable en toda la organización.

–Puede ser ineficaz por falta de autoridad para realizar sus funciones, o por falta de un respaldo inteligente en la aplicación de sus recomendaciones.

–Pueden existir rozamientos con los departamentos de la organización lineal

Organización por comités

Este tipo de organización consiste en asignar los diversos asuntos administrativos a un cuerpo de personas que se reúnen y se comprometen para discutir y decidir en común los problemas que se les encomiendan.

Existe una clasificación general para este tipo de organización:

–Directivo: Representa a los accionistas de una empresa que se encargan de deliberar y resolver los asuntos que surgen de la misma.

–Ejecutivo: Es nombrado por el comité directivo, para que se ejecuten los acuerdos que ellos toman.

–De vigilancia: Personal de confianza que se encarga de inspeccionar las labores de los empleados de la empresa.

–Consultivo: Integrado por especialistas, que por sus conocimientos o estudios, emiten dictámenes sobre asuntos que les son consultados.

Las ventajas de este tipo de organización son las siguientes:

–Las soluciones son más objetivas, ya que representan la conjunción de varios criterios.

–Se comparte la responsabilidad entre todos los que integran el comité, no recayendo aquella sobre una sola persona.

–Permite que las ideas se fundamenten y se critiquen.

–Se aprovechan al máximo los conocimientos especializados.

Entre las desventajas se encuentran:

–Las decisiones son lentas, ya que las deliberaciones son tardías.

–Una vez constituido un comité, es difícil disolverlo.

–En ocasiones, los gerentes se desligan de su responsabilidad y se valen del comité para que se haga responsable de sus propias actuaciones

Por otra parte, existe otra forma de realizar la organización; es decir, en función de los organizacionales más utilizados hoy en día. Este concepto es manejado por los tópicos administrativos con diferentes denominaciones. Algunos lo llaman como tal, estructuras organizacionales; otros lo denominan departamentalizaciones, o también lo conceptúan como diseños organizacionales. En este caso, se retomará el concepto de diseños organizacionales. Así, se tiene que existen diseños:

–Por función.

–Por producto.

–Por área geográfica.

–Por clientes.

–Por proceso de producción

–Matricial.

Es importante tener en cuenta que muchas empresas que son pequeñas o, mejor dicho, microempresas; su diseño o estructura sencillamente se denominan estructura simple. Ésta se caracteriza por su sencillez y, en muchas ocasiones, no existe siquiera una estructura definida de baja en complejidad, con poca formalización, y que tiene la autoridad centralizada en una sola persona:

el dueño. Es una organización “plana”, por lo general es una estructura con dos o tres niveles verticales, cuerpo flexible de empleados y donde casi todos se reportan a un mismo individuo en el que se centralizan la autoridad y la toma de decisiones.

Sus ventajas son obvias: es rápida, flexible, su mantenimiento es de bajo costo y sus movimientos financieros y contables son claros. Su principal debilidad es que depende todo de una persona, y cuando se ausenta ésta, las decisiones y movimientos importantes quedan en suspenso y, peor aún, si muere este elemento humano, seguramente la empresa tendrá el mismo fin.

#### Organización por función

Este tipo de diseño organizacional representa la expansión de la orientación funcional, con el fin de convertirlo en la forma dominante para la organización como un todo. El agrupamiento de actividades, de acuerdo con las funciones de una empresa, abarca lo que las empresas normalmente hacen. Se encuentra, pues, una estructura basada en el dominio de las principales funciones de una organización, que tradicionalmente se consideraban como tales: recursos humanos, producción, finanzas y mercadotecnia. En la actualidad, hay áreas que han conquistado espacio y poder en las organizaciones, siendo entonces un soporte importante dentro de la estructura funcional de una empresa: informática, logística, compras y abastecimientos; éstos son algunos

de los ejemplos en este nuevo perfil organizacional.

#### Por producto

El diseño organizacional por producto o líneas de productos ha crecido en importancia desde hace mucho tiempo en empresas de líneas múltiples y de gran escala. Esta estructura permite a la alta dirección delegar en un ejecutivo de división amplia facultad sobre las funciones de producción, ventas, servicios e ingeniería que se relacionen con un determinado producto o línea de productos, exigiendo así un alto grado de responsabilidad por las utilidades a cada uno de estos gerentes. Este tipo de estructura seguramente la encontraremos en empresas como Colgate- Palmolive, Gillette, Procter & Gamble, Sony, etcétera.

#### Por área geográfica

Este tipo de estructura es aplicable a instituciones que operan en amplias áreas geográficas; el ejemplo clásico son las instituciones bancarias. Cada sucursal que representa a la institución cuenta con un gerente, que es el responsable del área asignada. Estos esfuerzos por parte de las empresas tienen la finalidad de proporcionar y hacer llegar sus servicios o productos a todos los rincones del planeta.

#### Por clientes

El cliente se ha considerado como el patrón de las empresas, como el que manda a final de cuentas; si

el cliente no compra, no regresa o no se interesa por el producto o servicio, la empresa no tiene razón de ser. Por esto, muchas organizaciones han creado una estructura para satisfacerlo. De este modo, las tiendas de autoservicio dividen su distribución física por departamentos: blancos, ferretería, frutas y legumbres, niños, damas, caballeros, etc., creando así un ambiente de confianza y atención más personalizado a los compradores, con lo que generan la lealtad del cliente a la empresa.

#### Por proceso de fabricación

En las empresas industriales, con frecuencia, se diseña su organización alrededor de un proceso o de una clase de equipo. En este tipo de estructuras se reúnen las personas y los materiales con el fin de llevar a cabo una operación en particular. Las consideraciones económicas y tecnológicas son las razones de más importancia para la adopción de la departamentalización por procesos. Utilizando un proceso como guía, hay tres patrones básicos disponibles: en serie, en paralelo y ensamble de unidad. El patrón que se siga determinará, en parte, las unidades organizacionales adoptadas.

Algunas ventajas de este diseño organizacional pueden ser el uso y desarrollo de tecnología de punta, así como el desarrollo de habilidades dentro de este sistema, y el logro de una ventaja económica y competitiva tanto en el mercado como en la misma empresa.

## Matricial

Es una estructura creada para la administración de proyectos, ya sea en la construcción de un puente, en la industria aeroespacial, en campañas publicitarias, en las firmas de consultoría, etcétera. La esencia de la organización matricial es la combinación de patrones funcionales y de producto dentro de la misma organización, que permite a la institución conservar su estado puro funcional, ya que mientras dura el proyecto o el estudio, los individuos que pertenecen al mismo se identificarán únicamente para ese trabajo, tal vez por horas o algún tiempo definido, conservando así su imagen y sus funciones en sus departamentos originales correspondientes.

## Dirección

Es la función de aplicar principalmente la información obtenida del proceso permanente de control en la toma de decisiones para alcanzar los objetivos de la organización. Dirigir es la parte esencial y central del proceso administrativo, ya que en ella confluyen las otras cinco funciones administrativas para lograr una buena ejecución y realización de los logros planeados. La función de dirigir implica orientar, comunicar, capacitar y motivar al talento humano para que desempeñe efectivamente, con entusiasmo y confianza en su trabajo para que contribuya así al logro de los objetivos de la empresa. (Gallo, 2011, pág. 92)

La dirección es la tercera fase del proceso administrativo, pero se considera la primera fase dinámica de la práctica administrativa, es decir, la dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional que se ha diseñado. Se le ha dado una gran importancia a esta etapa del proceso; algunos la llaman comando, otros la denominan como ejecución o implementación, influencia (Bhide:2000). En fin, las denominaciones son válidas siempre y cuando signifiquen toda aquella acción de realizar las cosas a través de otros. La dirección es la primera y única fase que tiene que ver directa y solamente con el elemento humano. Es aquí donde el administrador tiene que manifestar sus habilidades de relaciones personales con sus subordinados. A un buen administrador se le considera un líder y, por lo tanto, un buen jefe. La palabra dirección, según, proviene del verbo latino dirigiere, éste a su vez se forma por el prefijo di, intensivo, y regere, regir, gobernar.

Este último deriva del sánscrito raj, que indica preeminencia. Así, se observa una gran similitud con la palabra administración, ya que ambos conceptos ocupan una posición preeminente, es decir, un nivel que sobresale en la organización. Por ello, en muchas, administrar y dirigir son considerados como sinónimos.

Uno de los elementos claves de la dirección es la autoridad, la cual es un derecho dentro de la organización para hacer algo basado en el puesto que se posee, es

discrecionalidad que se confiere a las personas para que utilicen su capacidad de juicio a fin de tomar decisiones y emitir instrucciones. La autoridad, en el ámbito administrativo, está identificada con la base legítima del poder, por lo tanto existe ese derecho legal de ordenar a otros una acción y de exigir su cumplimiento.

Por otra parte, delegar significa conferir, entregar, depositar, confiar, encomendar, encargar. La delegación se considera como un acto fundamental en la administración y necesaria para que exista una organización. La autoridad se delega cuando un superior le da libertad o le encarga a un subordinado tomar decisiones. La mayoría de los fracasos en la delegación de autoridad se presenta no por la falta de conocimientos respecto a su naturaleza, sino porque los gerentes son incapaces de aplicarlos o no desean hacerlo; por tanto, se consideran como problemas de actitudes personales y no intelectuales. Estas actitudes personales van desde la desconfianza de los subordinados, ya sea porque el gerente o supervisor nunca los escogió como equipo de trabajo o por la falta de comunicación con ellos, hasta la manifestación de centrar el poder y la toma de decisiones.

#### Principios de la Dirección:

Según Gallardo (2016) existe una serie de principios de la dirección, los cuales se describirán a continuación:

#### Impersonalidad de Mando.

La autoridad y su ejercicio (el mando), surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados; por esto, tanto los subordinados como los jefes deben estar conscientes de que la autoridad que emana de los dirigentes surge como un requerimiento para lograr los objetivos, y no de su voluntad personal o arbitrio.

#### De la supervisión directa.

Se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de los planes, de tal manera que éstos se realicen con mayor facilidad

#### De la jerarquía.

Postula la importancia de respetar los canales de comunicación establecidos por la organización formal, de tal manera que al emitirse una orden sea transmitida a través de los niveles jerárquicos correspondientes, a fin de evitar conflictos, fugas de responsabilidad, debilitamiento de autoridad de los supervisores inmediatos, así como pérdidas de tiempo.

#### De la resolución del Conflicto.

Indica la necesidad de resolver los problemas que surjan durante la gestión administrativa, a partir del momento que aparezcan.

### Aprovechamiento del conflicto.

El conflicto es un problema u obstáculo que se antepone al logro de las metas de la organización, pero que, al obligar al administrador a pensar en soluciones para el mismo, ofrece la posibilidad de visualizar nuevas estrategias y emprender diversas alternativas.

### Etapas de la Dirección

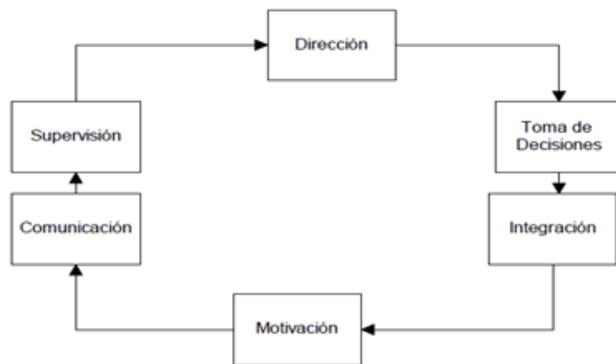


Ilustración 3 Etapas de la Dirección

Elaboración propia

### Toma de decisiones:

En el proceso de planeación se manejó la toma de decisiones como un proceso racional, donde es imprescindible aplicar los modelos matemáticos. En la fase de dirección juega mayor importancia la habilidad del administrador para solucionar situaciones en las que es necesario seleccionar una alternativa. En esta fase del proceso administrativo, el administrador debe, entre otras cosas, contactar no sólo con personal interno,

sino que tiene que lidiar con personas y organizaciones externas que afectan de manera favorable o desfavorable las actividades de una empresa. Es entonces cuando su habilidad, aunado a todo aquello que ha sembrado en relaciones personales y contactos externos, le permitirá escoger la mejor alternativa ante la situación donde la elección es la necesidad.

En la empresa decidir es un acto complejo que amerita, implica todo un proceso racional, un análisis de alternativas y cálculos de riesgo. La toma de decisiones se define como el proceso de análisis y selección de alternativas disponibles; su efectividad será la más adecuada tomando en cuenta la racionalidad y objetividad con la que sea realizada la decisión.

El hecho de que casi todo lo que hace un administrador requiera tomar decisiones, no significa que éstas siempre sean largas, complicadas. Muchas de las decisiones de un administrador son de naturaleza rutinaria. Pero aun así, hay que desarrollar un modelo para tomar la mejor decisión.

Del libro Administración, teoría y práctica, de Robbins y Curtis (1994), refiere las siguientes etapas del proceso de toma de decisiones:

Paso 1. La identificación de un problema. El proceso comienza con la existencia de un problema. Se pretende llegar a un nuevo estado en ese momento, por lo tanto se crea un conflicto de situaciones.

Paso 2. Identificación de los criterios para la toma de decisiones. Identificar cuáles son los criterios relevantes para tomar una decisión. Éstos pueden incluir criterios como precio, modelo, equipos opcionales, etcétera.

Paso 3. La asignación de ponderaciones a los criterios. Hay que determinar qué criterios son más importantes y cuáles no. En cierta etapa de la organización es más importante definir el costo de lo que se quiere adquirir y no la calidad; en otra fase de la organización puede ser al contrario.

Paso 4. El desarrollo de alternativas. En este paso, la organización tiene que analizar las alternativas viables que pudieran tener éxito para resolver el problema. Únicamente se listan las alternativas, aún no se valoran.

Paso 5. Análisis de alternativas. Es importante definir las fortalezas y debilidades de cada alternativa. Se evalúa cada una de las alternativas, comparándolas con los criterios ya preestablecidos en los pasos 2 y 3.

Paso 6. Selección de una alternativa. Esta fase es la parte crítica de escoger la mejor alternativa entre las que están enumeradas y valoradas. Según nuestros estudios y cálculos, aquella que generó el valor más alto a nuestras necesidades.

Paso 7. La implantación de la alternativa. Esta fase sirve de complemento a las anteriores. Estamos de acuerdo que con la fase anterior el proceso de decisión

se resolvió. Pero es necesario seguir los efectos de la decisión tomada, y ver realmente que la decisión haya solucionado el problema, esperando también la participación y el compromiso de la gente que esté involucrada en el proceso.

Paso 8. La evaluación de la efectividad de la decisión. Es el último paso, juzga el resultado de la decisión para ver hasta qué grado se ha corregido el problema.

#### Motivación

La segunda fase es la motivación, la cual es un estado dinámico (varía continuamente en cada persona) que incita deliberadamente a elegir una actividad (a comprometerse con ella y a perseverar hasta el fin). La motivación es un estado latente interno, no existe motivación como tal en el medio ambiente, lo que existen son factores para motivar. El individuo enciende, activa esa chispa apagada cuando siente que lo que debe hacer le va a generar algún beneficio.

La motivación es un factor importante en cualquier fase del proceso administrativo, pero especialmente en la dirección es tema obligado. Su importancia radica en que este concepto es aplicable cien por ciento al recurso humano, ya que no se puede considerar líder a nadie, si no está motivado él mismo y si no sabe proyectar ese entusiasmo a sus seguidores. Motivar es ejecutar acciones tendientes a lograr reacciones, por lo tanto, motivar es inducir al trabajador a actuar.

La habilidad es el poder de saber hacer las cosas, mientras que la motivación es querer hacer las cosas. La falta de motivación produce ineficiencia y monotonía en el trabajo, improductividad y mala calidad en el servicio y, como resultado de todo esto, un alto porcentaje en la rotación de personal. La motivación produce una reacción en cadena, que se inicia con el deseo interno de satisfacer necesidades y que dan lugar a la fijación de metas, que provocan acciones tendientes a su logro y, por ende alcanzar los objetivos.

Existen teorías que buscan explicar la motivación:

✓Abraham Maslow

La teoría de la jerarquía de las necesidades, creada por Abraham Maslow, asevera que la motivación de las personas depende de cinco distintos tipos de necesidades: fisiológicas, de seguridad, de afecto, de estima y de autorrealización. Estas necesidades se organizan de manera jerárquica de acuerdo con su capacidad para motivar la conducta. El nivel más básico son las necesidades fisiológicas o primarias. Cada una de estas necesidades, en cuanto no están satisfechas, roba toda la atención del individuo y tendrá un poder virtualmente exclusivo de motivar la conducta. Sin embargo, cuando son satisfechas, pierden su poder motivador.

Al ser satisfecho, el nivel más bajo de las necesidades no produce una comodidad, por el contrario, invita a desear situaciones óptimas cada vez con mayor

frecuencia. Cuando el individuo satisface su necesidad de alimento, vestido y techo, siente la necesidad de integrarse y realizarse en una sociedad cada vez más compleja; sus deseos de éxito y reconocimiento, están activos en forma permanente. Un nivel cada vez más alto se convierte en una fuente activa de motivación.

✓David McClelland

David McClelland retoma la teoría de John W. Atkinson, quien sostiene que el comportamiento del individuo y su desempeño se relacionan con tres impulsos básicos

- La necesidad de logro.
- La necesidad de poder.
- La necesidad de afiliación o de contacto estrecho con otros

Cada una de estas necesidades va a ser importante para determinar el perfil del administrador que necesita una organización. Los individuos realizan una actividad equis porque su propia personalidad se los exige. Hay individuos intrépidos, que buscan constantemente retos y tienen mucha creatividad; seguramente sus necesidades son de logro. A este tipo de individuos se les motiva encargándoles proyectos o actividades complejas.

✓La teoría de Frederick Herzberg

Frederick Herzberg formuló la teoría de los dos factores, la cual explica el comportamiento de los individuos

en situaciones de trabajo. Se plantea la existencia de dos factores que encauzan el comportamiento de las personas.

Por un lado, están los factores higiénicos o extrínsecos. Estos factores se localizan en el medio ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Estas condiciones están administradas y decididas por la empresa, por lo tanto están fuera del control de los subordinados. Un ejemplo de estos factores es el salario. Cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los subordinados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero cuando los factores higiénicos son pésimos y precarios, provocan la insatisfacción de los empleados.

Los factores motivacionales o factores intrínsecos son aquellos que están relacionados con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Estos factores sí están bajo el control del individuo, ya que están relacionados con lo que él hace y desempeña. Los factores motivacionales generan un sentimiento vinculado con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización; es importante que estos factores se desarrollen en el individuo. Para ello, es imprescindible el enriquecimiento del puesto, es decir, reconocer al individuo por sus habilidades y conocimientos,

encomendándole tareas acordes a su desarrollo profesional y generando retos dentro de la organización, así como asignarle proyectos importantes para el subordinado y para la empresa.

Se les reconoce como factores de satisfacción, ya que están ligados a la satisfacción del individuo. Cuando son óptimos, provocan la satisfacción; por el contrario, cuando son precarios, la evitan.

✓Vroom

La teoría de las expectativas afirma que un individuo tiende a conducirse en forma determinada con base en la expectativa de que al acto seguirá cierto resultado, y en lo atractivo que parece ser éste para el individuo.

El modelo incluye tres variables o relaciones. Se enfoca en tres relaciones:

1. Relación esfuerzo-desempeño: ¿Si rindo un máximo esfuerzo se reconocerá en mí la evaluación de desempeño?
2. Relación desempeño-recompensa ¿Si obtengo una buena evaluación en mi desempeño dará lugar a recompensas organizacionales?
3. Relación recompensa-metas personales ¿Si soy recompensado serán atractivas las recompensas para mis intereses personales?

La teoría de Victor Vroom fue desarrollada en 1964 y es una de las teorías de motivación con más reconocimiento a nivel mundial. Esta teoría asume que la conducta del individuo es resultado de un análisis concienzudo de una serie de alternativas que proponen maximizar el placer y disminuir el dolor en el desempeño de una tarea.

Los elementos que intervienen en esta teoría son:

- Las expectativas.
- Los instrumentos o medios para lograr los objetivos.
- La valencia, llamada también el nivel de los resultados.

La comunicación es uno de los elementos más importantes de un grupo social. La comunicación parte del sentido de que existe el elemento primordial que es el lenguaje. El lenguaje es considerado como un instrumento de relación social; es el encargado de hacer cognoscible el pensamiento; es la idea entre los hombres con motivo de su actividad productiva y de su vida espiritual; es registro y combinación de ideas y pensamientos; puede manifestarse de forma mímica, oral, escrita, musical, etcétera.

Para Duhalt en su libro Técnicas de comunicación administrativa (UNAM), define a la comunicación administrativa como “el proceso de doble sentido por el que se intercambia información, con un propósito”. Esta comunicación se da entre las personas que trabajan en una institución, o tienen contacto con ella. O sea

que existe comunicación interna, entre los integrantes de la organización, y comunicación externa, con toda aquella persona o grupos organizacionales que tienen que ver con la empresa. La comunicación es un proceso, si dentro de éste no hay respuesta, definitivamente no existe aquélla.

No se puede exagerar la importancia de la comunicación efectiva para los administradores por una razón específica: todo lo que un administrador lleva a cabo involucra comunicación. Todo, absolutamente todo movimiento en la organización se da a través de la comunicación. Un administrador no puede tomar decisión alguna sin información, se tiene que comunicar esa información, y una vez tomada la decisión, se comunicará a toda la organización tal decisión. Un trabajador no puede realizar sus tareas rutinarias sin información, un inversionista no decidirá dónde invertir sin información, etcétera.

#### Comunicación organizacional

Una de las aplicaciones más relevantes de la comunicación se encuentra en el área de la toma de decisiones. Se transmite información y ésta se utiliza en la toma de decisiones; más aún, las decisiones de grupo exigen transmitir mensajes entre sus miembros y la eficacia de este proceso comunicativo repercutirá profundamente en la calidad de las decisiones colectivas.

La comunicación sirve para controlar en diversas formas el comportamiento de los empleados. Además, propicia la motivación al esclarecer a éstos lo que han de hacer, la eficiencia con lo que lo están llevando a cabo y qué medidas tomar para mejorar el desempeño en caso de que sea insatisfactorio. La comunicación realiza cuatro funciones básicas en el interior de un grupo u organización: control, motivación, expresión e información.

En una organización eficaz la comunicación fluye en diversas direcciones: hacia abajo, hacia arriba y de manera cruzada. Tradicionalmente, la comunicación hacia abajo había sido considerada como la más importante, pero si la comunicación solamente fluye de arriba hacia abajo, surgirán problemas. De hecho, se podría decir que la comunicación eficiente debe empezar con el subordinado, y esto significa sobre todo comunicaciones hacia arriba.

La comunicación fluye también horizontalmente, es decir, entre personas en niveles organizacionales iguales o similares, y diagonalmente, que comprende a personas de diferentes niveles que no tienen relaciones directas de autoridad o subordinación. Las organizaciones pueden diseñar sus redes o estructuras de comunicación de diversas maneras. Algunas redes quizá se diseñen de manera rígida; así, puede desalentarse la conversación de los empleados con todos, menos con su supervisor inmediato. Tal red puede tener como objeto evitar que

los ejecutivos de alto nivel se vean sobrecargados con información innecesaria y mantener el poder y el estatus de ellos.

Otro factor importante es la relación personal entre el receptor y el emisor; un subordinado y un gerente que han tenido siempre relaciones amistosas, tenderán más a logra

#### Control

Es la función que evalúa las actividades periódicamente para comparar el desempeño de las distintas áreas de la empresa en relación con las metas y normas planificadas previamente y de esta manera establecer una retroalimentación que permita modificar y corregir los rumbos de las acciones, siempre teniendo como norte el logro de los objetivos que necesita la organización. El control es de vital importancia para el proceso administrativo, al permitir hacer el seguimiento permanente y mantener información actualizada de los resultados de tal forma que contribuyan eficazmente en la dirección correcta de la empresa y tomar las acciones pertinentes en el momento apropiado. (Gallo, 2011, pág. 79).

Esta etapa es la fase final del proceso administrativo, pero a la vez es el eslabón que se une a la planeación; muchos expertos aseguran que durante el proceso administrativo se hace necesario ir controlando, como forma de tomar las decisiones necesarias de forma

oportuna. Por tanto, controlar es determinar que lo que se planeó, o se pretendió realizar, se esté llevando a cabo en tiempo y condiciones prescritos, puede considerarse además como la detección y corrección de las variaciones de importancia en los resultados obtenidos por las actividades planeadas. No siempre existen las condiciones para que una actividad o un proceso de trabajo estén exentos de errores, o se presenta falta de interés por parte de los subordinados y esto causa mermas o pérdidas que afectan los resultados finales.

El control debe ser motivador tanto para la dirección como para los subordinados, ya que si se están cumpliendo los estándares, esto sería causa de mejores salarios y recompensas por productividad, al igual que reconocimientos públicos del desempeño de los individuos dentro de la organización. Es importante definir qué modelo de administración implementar cuando el estilo de liderazgo es demasiado libre y prácticamente no existen controles.

Entonces se debe suponer que el subordinado se encuentra en una etapa de madurez y, por lo tanto, tendrá la posibilidad de tomar decisiones y de velar por los intereses de la organización. Los propósitos del control en cualquiera de sus modalidades tienden a garantizar el logro de los resultados.

Dos factores crean la necesidad de control. En primera instancia, los objetivos de las personas y los

de las organizaciones son diferentes. Es por ello que se necesita el control, para asegurarse de que los miembros de una organización trabajan en búsqueda de los objetivos organizacionales. En segundo lugar, el control se necesita porque existe un periodo de espera desde el momento en que se formulan los objetivos, hasta que se alcanzan.

#### Proceso del control en las distintas áreas funcionales

El proceso de evaluación y control garantiza que una empresa logre lo que se propuso llevar a cabo; compara el rendimiento con los resultados deseados y proporciona la retroalimentación necesaria para que la administración evalúe los resultados y tome medidas correctivas, según se requiera. Este proceso es visto como un modelo de retroalimentación de cinco pasos, es decir, este proceso lleva implícito una serie de sub etapas que facilitan una evaluación eficaz.(Ver ilustración 11).

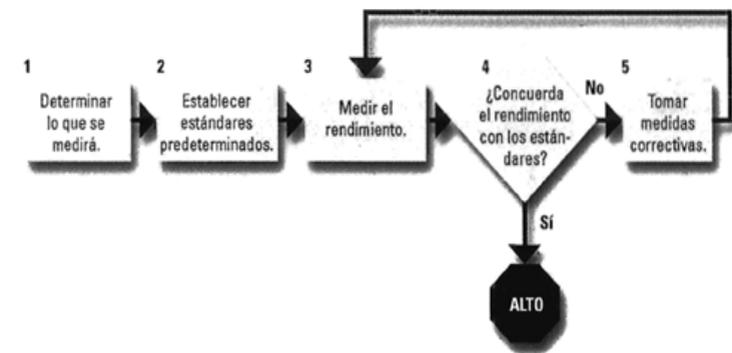


Ilustración 4. Elementos del control

1. Determinar lo que se medirá: los administradores de alto nivel y los administradores operativos necesitan especificar los procesos y resultados de implementación que se deben supervisar y evaluar. Los procesos y resultados se deben medir de manera razonablemente objetiva y congruente. El enfoque se debe centrar en los elementos más importantes de un proceso, es decir, en los que justifican la mayor proporción del gasto o el mayor número de problemas. Se deben encontrar medidas para todas las áreas importantes, sin importar la dificultad.

2. Establecer estándares de rendimiento: los estándares que se usan para medir el rendimiento son expresiones detalladas de objetivos estratégicos. Son medidas de resultados de rendimiento aceptables. Cada estándar incluye generalmente un margen de tolerancia que define las desviaciones aceptables. Los estándares se establecen no sólo para el resultado final, sino también para las etapas intermedias del resultado de producción.

3. Medir el rendimiento real: las mediciones se deben realizar en momentos predeterminados. Comparar el rendimiento real con el estándar: si los resultados del rendimiento real se encuentran dentro del margen de tolerancia deseado, el proceso de medición se detiene.

4. Tomar medidas correctivas: si los resultados reales quedan fuera del margen de tolerancia deseado, se deben tomar medidas para corregir la desviación y responder las siguientes preguntas:

¿Es la desviación sólo una fluctuación ocasional? ¿Se están llevando a cabo los procesos en forma incorrecta? ¿Son los procesos adecuados para el logro de los estándares deseados? Se deben tomar medidas que no sólo corrijan la desviación, sino que también eviten que suceda de nuevo ¿Quién es la mejor persona para tomar las medidas correctivas?

La administración de alto nivel es frecuentemente mejor en los dos primeros pasos del modelo de control que en los dos últimos. Además, acostumbra establecer un sistema de control y después delega la implementación en otros. Esto puede producir resultados desafortunados.

#### Medición

Esta fase del proceso de control indica en qué forma se mide o se detecta una situación específica. Sin la medición, el gerente se ve obligado a emplear métodos empíricos que en algunos casos pueden ser no confiables. Para medir, se necesita que se preestablezca una unidad de medida, determinar cuál es el margen de error aceptado; así como también identificar los criterios a tener en cuenta. Para ello se puede emplear como técnica la observación personal, los informes estadísticos, los informes orales y los informes escritos.

El método de observaciones personales es uno de los medios más antiguos de indagar o supervisar el cumplimiento de los objetivos o el desempeño de los empleados; sin embargo tiene sus limitaciones. En primer

lugar, la obtención de información amplia y general es más difícil con esta técnica, al igual que la mínima obtención de información cuantitativa. Además, el hecho de que el supervisor entre al área de trabajo, en muchas ocasiones, es mal interpretado por los subordinados, que se sienten vigilados y cohibidos. Por otro lado, cuando el área de trabajo es amplia, no es posible recorrer toda la planta; esto resta credibilidad a lo que se pretende medir.

El método de reportes verbales puede ser un instrumento de recolección de datos, los cuales son llevados a cabo a través de entrevistas, discusiones informales o de una reunión con el grupo de trabajo. Los reportes verbales conservan ciertos elementos del método de observación personal, ya que la información se transmite verbalmente y se incluye el contacto personal. Las expresiones, tono de voz y la general evaluación del desempeño pueden ser observados por el que reporta, y se pueden realizar aclaratorias con los evaluados de ser necesario.

El reporte por escrito es una práctica utilizada sobre todo en empresas grandes. Se emplea este tipo de reportes para proporcionar información sobre el desempeño. Los reportes escritos no sólo sirven para evaluar en ese momento, sino que también se guardan para fechas futuras, con la ventaja de elaborar comparativos y estadísticas.

Tipos de control en las distintas áreas funcionales

### Control previo

En vez de esperar los resultados y compararlos con los objetivos, es posible ejercer una influencia controladora limitando las actividades por adelantado. Denominados a veces como controles preliminares o precontroles, garantizan el éxito de la operación antes de emprender la acción. Es el tipo de control más deseable, ya que evita problemas anticipados. Se le llama así porque ocurre antes de la actividad real. Este tipo de control está dirigido hacia el futuro.

Este tipo de controles permite a la gerencia evitar problemas en lugar de resolverlos, por desgracia, requiere mayor información anticipada y exacta que con frecuencia es difícil de desarrollar para los administradores, como resultado, a éstos no les queda sino usar uno de los otros dos tipos de control.

### Control concurrente

El control concurrente es aquel que se realiza en todo el proceso y puede garantizar que el plan se lleve a cabo en el tiempo especificado y en las condiciones requeridas. El control sobre la marcha implica que se habrán de corregir las variaciones en los estándares tan pronto éstos ocurran o dentro de un lapso muy breve.

### Control posterior o de retroalimentación

El control de retroalimentación implica que se han reunido y analizado algunos datos, y que se han regresado los resultados a alguien o a algo en el proceso que se está controlando, de manera que puedan hacerse correcciones. Este control es el menos requerido por la empresa, ya que en muchas ocasiones las correcciones salen más caras que el mismo proceso.

### Herramientas de control

Las herramientas de control adoptan muchas formas. Algunas son bastante simples, en tanto que otras son complejas y sofisticadas. Unas miden qué tan bien está la situación financiera de la empresa, en tanto que otras indican la eficiencia de la producción. Inclusive, otras herramientas de control consideran las actitudes de los empleados y las percepciones. Aun cuando las herramientas de control varían en gran medida en su diseño y en lo que pretenden medir, todas persiguen siempre el mismo objetivo básico: determinar variaciones de los estándares deseados, para que la administración pueda tomar las medidas correctivas.

Dentro de las herramientas de control se tienen las siguientes:

- a) Auditorías administrativas.
- b) Auditorías contables.
- c) Estados financieros.

- d) Análisis de razones financieras.
- e) Presupuestos.
- f) Sistemas de control logístico.
- g) El uso de técnicas de

Al diseñar un sistema de control, la administración de alto nivel debe recordar que los controles deben seguir a la estrategia. A menos que éstos le garanticen el uso de la estrategia adecuada para lograr los objetivos, existe una fuerte probabilidad de que los efectos disfuncionales obstaculicen por completo la implementación de los objetivos. Se recomienda aplicar las siguientes directrices:

1. El control debe incluir sólo la cantidad mínima de información necesaria para proporcionar un panorama confiable de los acontecimientos; demasiados controles crean confusión. Centrarse en los factores estratégicos mediante la aplicación de la regla 80/20: medir 20% de los factores que determinan 80% de los resultados para conocer algunas reglas generales que usan los estrategas.

2. Los controles deben supervisar sólo las actividades y los resultados significativos, sin que importe la dificultad de su medición: si la cooperación entre divisiones es importante para el rendimiento corporativo, se debe establecer alguna forma de medida cualitativa o cuantitativa para supervisar la cooperación.

3. Los controles deben ser oportunos de tal manera que se puedan tomar medidas correctivas antes de que sea demasiado tarde: los controles de dirección, es

decir, los controles que supervisan o miden los factores que influyen en el rendimiento, se deben destacar para advertir los problemas por adelantado.

4. Se deben usar controles de largo y corto plazos: si sólo se destacan las medidas de corto plazo, es probable que la administración adopte una orientación con estas características.

5. Los controles deben tener como objeto señalar las excepciones: sólo las actividades o los resultados que quedan fuera del margen de tolerancia predeterminado requieren que se tomen medidas.

6. Destacar la recompensa por cumplir o superar los estándares más que el castigo por no cumplirlos: por lo general, el castigo excesivo por el fracaso produce un desplazamiento de metas los administradores alterarán los reportes y ejercerán presión para reducir los estándares.

#### Habilidades técnicas

Las habilidades técnicas incluyen el uso de conocimientos específicos y la facilidad para aplicar técnicas relacionadas con el trabajo y los procedimientos. Las habilidades técnicas se relacionan con el hacer, es decir, con el trabajo con “objetos”, ya sean físicos, concretos o procesos materiales. Algunas de ellas pueden ser las habilidades en contabilidad, programación de computadoras, ingeniería, etcétera.

#### Habilidades humanas

Las habilidades humanas se relacionan con el trato con las personas, y se refieren a la facilidad de relación interpersonal y grupal. Incluyen la capacidad de comunicarse, de motivar, coordinar, dirigir y resolver conflictos personales o grupales, en otras palabras, se refieren a la interacción personal. El desarrollo del trabajo en equipo, la incentivación a la participación sin temor, y el desarrollo de las personas son ejemplos característicos de dichas habilidades. Podemos decir que en conclusión se trata de saber trabajar con personas y por medio de ellas.

#### Habilidades conceptuales

Las habilidades conceptuales implican una visión de la organización o de la unidad organizacional de manera conjunta, la facilidad de trabajar con ideas, conceptos, teorías y abstracciones. Un administrador con habilidades conceptuales se encuentra apto para comprender las diversas funciones de la organización y complementarlas entre sí. Puede entender cómo se relaciona la organización con el ambiente y cómo afectan los cambios en una parte de ellas a las demás. Las habilidades conceptuales se relacionan con el pensamiento, el razonamiento, el diagnóstico de las situaciones y la formulación de alternativas para la solución de problemas.

La combinación de esas habilidades es importante para el administrador. Cabe destacar que a medida que un individuo asciende en los niveles de la organización, disminuye su necesidad de habilidades técnicas y aumenta su necesidad de habilidades conceptuales. Por ejemplo, en los niveles inferiores, los supervisores requieren considerable habilidad técnica para enfrentar los problemas operacionales concretos y cotidianos de la organización.

En el Gráfico No. 1 usted puede encontrar la habilidad que debe desarrollar o poseer cada gerente de acuerdo a su nivel, es decir:

–El Gerente de Alto Nivel debe poseer la Habilidad del Conocimiento.

–El Gerente de Nivel Medio debe desarrollar la Habilidad Humana.

–El Gerente de Primera línea posee la Habilidad Técnica.

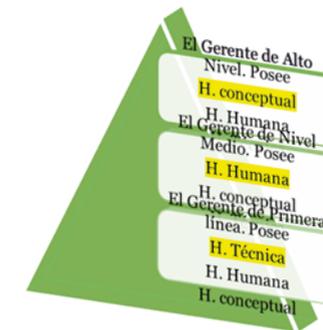
Recordemos que en la Gerencia de Alto Nivel se toman decisiones ejecutivas que afectan al futuro de la empresa, dentro de este grupo están: presidente, vicepresidente, Gerente General, Directores Generales, Directores Financieros, Líderes principales.

En la Gerencia de Nivel Medio están quienes dirigen a los gerentes de niveles mas bajos, su actividad es desarrollar a las personas, establecer las políticas y hacer cumplir las normas y procedimientos en la empresa,

controlan asesoran y mantienen el equilibrio de sus subordinados.

Y los Gerentes de Primera línea son las personas responsables del trabajo de los demás. Dirigen a empleados que no son gerentes son también llamados supervisores y luchan por que los objetivos de la empresa se cumplan.

Gráfico No.1 Habilidades personales en la estructura de una organización.



Nota: En este gráfico usted podrá identificar las habilidades personales que desarrolla el gerente de acuerdo a su nivel o jerarquía.

Estas habilidades son realmente importantes y deben ser combinadas por el administrador, por ejemplo, en el nivel gerencial de primera línea, los supervisores requieren considerable habilidad técnica para enfrentar los problemas operacionales concretos y cotidianos de la organización, pues, a medida que una persona asciende de nivel la necesidad de desarrollar sus habilidades técnicas

disminuye y aumentan las habilidades conceptuales. La TGA se propone desarrollar la habilidad conceptual sin dejar de lado las habilidades humanas y técnicas, con la finalidad de desarrollar la capacidad de pensar, de definir situaciones organizacionales complejas, y de diagnosticar y plantear soluciones e innovaciones en la organización.

Sin embargo, esas tres habilidades (técnicas, humanas y conceptuales) exigen otras competencias personales para tener éxito en la práctica. Las competencias (cualidades de quien es capaz de analizar una situación, presentar soluciones y resolver asuntos o problemas) son el mayor patrimonio del administrador, su capital intelectual, su mayor riqueza. Sin embargo, en un mundo de cambios y transformaciones constantes, la adquisición de una competencia necesaria implica, casi siempre, el abandono de otra ya obsoleta. La clave está en adquirir competencias durables: aquellas que, aún en tiempos de cambio, no se vuelvan descartables ni obsoletas.

Ante los desafíos mencionados, para tener éxito profesionalmente Chiavenato (2000), “el administrador debe desarrollar tres competencias durables: el conocimiento, la perspectiva y la actitud” (p.20).

–Conocimiento es todo el cúmulo de informaciones, conceptos, ideas, experiencias y aprendizajes que el administrador tiene sobre su especialidad. Dado que el conocimiento cambia a cada instante en virtud de

las transformaciones y las innovaciones que ocurren con intensidad cada vez mayor, el administrador debe actualizarlo y renovarlo constantemente. El conocimiento es necesario y fundamental, pero no es suficiente para el éxito profesional. Para alcanzar éste, es necesario añadirle perspectiva y actitud, otras dos competencias durables.

–Perspectiva es la capacidad de poner el conocimiento en acción, de saber transformar la teoría en práctica, aplicar el conocimiento al análisis de situaciones y a la solución de problemas y la dirección del negocio. No basta tener el conocimiento porque éste puede permanecer en estado potencial. Es necesario saber utilizarlo y aplicarlo en diversas situaciones y en la solución de problemas. En realidad, la perspectiva es la condición personal que permite al administrador diagnosticar situaciones y proponer soluciones creativas e innovadoras. Aunque el conocimiento y la perspectiva son fundamentales, requieren de una tercera competencia durable: la actitud.

Actitud significa el comportamiento personal del administrador frente a las situaciones de trabajo; representa el estilo personal de hacer que las cosas sucedan, la manera de dirigir, motivar, comunicar y sacar adelante las cosas. Incluye el impulso y la determinación de innovar, la convicción de mejorar continuamente, el espíritu emprendedor, la inconformidad frente a los problemas actuales y, en especial, la capacidad de trabajar con otras personas y confiar en ellas.



## CAPÍTULO II

CONTENIDO Y OBJETO  
DE ESTUDIO DE  
LA ADMINISTRACIÓN

## 2 Contenido y Objeto de estudio de la Administración.

La tarea de la administración pasó a ser la de interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y en todos los niveles de la organización, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación y garantizar la competitividad en el mundo de negocios muy competido y complejo. La Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales.

La Administración es importante porque su aplicación es universal y humana, es decir, que la podemos aplicar en cualquier tipo de organización e incluso en nuestra vida y es una actividad del hombre por su capacidad de razonar, argumentar e interrelacionarse.

### 2.1 Origen Etimológico

Etimológicamente señala que: Administrar. Del latín administrare, significa etimológicamente servir. En este sentido, puede definirse la Administración como la acción de servir a otro, de cuidar los bienes de otro, de encargarse de los asuntos de otro. Por extensión, administrar significa encargarse y cuidar de los asuntos de uno mismo. Cuidar y manejar los propios bienes y recursos (Ramirez Cardona & Ramirez Salazar, 2002, p.3).

La administración engloba un concepto muy amplio se puede referir a una persona que cuida los bienes de otras, la misma que fue seleccionada para ejercer dicha actividad previo a cumplir varios requisitos; así como también se refiere al Yo, pues, primero debo cuidar de mí, de mis intereses, para poder hacerlo con responsabilidad para los demás.

En los diferentes materiales que encontramos a nuestra disposición podemos observar conceptos de varios autores acerca de la administración, de todos ellos vamos a citar los siguientes: Es “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las competencias con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales” (Chiavenato, 2012, p. 8).

Es la “coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas” (Robbins y Coulter, 2005, p.p 7-9). Es “el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización” (Diéz de Castro et al., 2001, p. 4)

Además se debe recordar que por su complejidad, la administración es al mismo tiempo ciencia, tecnología y arte. Para una mejor comprensión vamos a mencionar lo que Chiavenato (2012), nos menciona en su libro:

–Como ciencia, la administración se basa en fundamentos científicos, metodologías y teorías sobre los datos y evidencia que son analizados experimentados y comprobados en la práctica cotidiana.

–Como tecnología, la administración utiliza técnicas, modelos, prácticas y herramientas conceptuales basados en teorías científicas que facilitan el trabajo del administrador y hacen que su responsabilidad sea mas eficaz.

–Como arte, la administración requiere que el administrador analice cada situación con una visión integral, con con intuición y un enfoque creativo e innovador, no solo para resolver problemas, sino principalmente para crear, cambiar, innovar y transformar a las organizaciones.

El contenido y el significado de la administración se irá ampliando y profundizando por medio de las teorías que estudiaremos a continuación. El contenido del estudio de la administración varía según la teoría o la escuela considerada, debido a que cada autor tiene su enfoque, pero en este proceso de nivelación se dará una visión amplia, comparativa que nos permita identificar cada Teoría de la Administración.

## 2.2 Objeto de estudio de la administración

La tendencia de concebir a la organización como centro principal de la disciplina administrativa, se basa en lo que se denomina paradigma clásico o tradicional y

se fundamenta en el supuesto de la “empresa-máquina” que responde al determinismo, la eficiencia y el control planteado por los primeros teóricos de la administración, los ingenieros Taylor y Fayol a las ideas esbozadas por estos autores, se les ha aceptado como la teoría clásica de la disciplina administrativa. Pedestá y Jurado (2003) expresan que con el aporte de Taylor, Fayol y los otros estudiosos de la época, la administración dejó su practicidad y empirismo para adentrarse al campo de las ciencias.

La concepción de “hombre-máquina-organización” se ha mantenido en el tiempo. Para campos (2004, p. 114) “el sujeto de la teoría organizacional tradicional es entendido como una entidad asimilable a un procesador de información. consecuentemente, la organización, en cuanto a sistema social, es una suma de individuos que deben ser coordinados y controlados a través de estrategias cognitivas” y, pareciera que esta concepción no ha variado.

De igual forma, existen autores que señalan como objeto de estudio de la administración los distintos componentes de la organización. generalmente, a esta postura de racionalismo de los clásicos, es explicada por Hernández, Saavedra y Sanabria (2007, p. 95) en tres ejes: “la preocupación por los elementos internos de la organización, la preocupación por el entorno y la preocupación por la proyección y el desarrollo integral de la organización”



## CAPÍTULO III

### PRINCIPALES TEORÍAS ADMINISTRATIVAS ENFOQUES Y SUS REPRESENTANTES

### **3 Principales teorías Administrativas enfoques y sus representantes**

La administración como cualquier otro campo del saber, ha experimentado cambios significativos de la mano de diversos estudiosos que se han interesado en el devenir del tiempo, por conocer acerca de los fenómenos y acontecimientos que permean esta disciplina tan preponderante en el acontecer humano.

Así, han emergido diversas teorías que permiten tener desde la perspectiva de los principales representantes, cierta idea de la evolución y desarrollo de la administración, hasta llegar a convertirse en uno de los procesos de tan gran relevancia para las organizaciones en que el ser humano se desenvuelve.

#### **3.1. Principales teorías de la Administración**

La administración se fue construyendo como disciplina científica, a partir de los trabajos pioneros publicados en la segunda década del siglo XX. Su campo de estudio son las organizaciones. En esta trayectoria histórica, se fue configurando un corpus de paradigmas, teorías, modelos y categorías analíticas, formulados por diversos autores, desde los cuales se intenta conocer, comprender, describir, explicar o predecir el comportamiento de las organizaciones (Agüero, 2007).

De este modo, (Rivero, 2019) diversas son las teorías de la administración que se pueden encontrar en el mundo de los negocios. Algunas fueron concebidas

hace ya algunas décadas y otras son más recientes. Pero casi todas se basan, de una forma u otra, en una de las siguientes teorías de la lista que a continuación se indica.

Figura 5. Teorías de la Administración



Fuente: Elaboración propia.

- Teoría clásica (1916)

Su representante es Henri Fayol. Esta teoría tiene una perspectiva estructuralista y su enfoque organizacional se centra exclusivamente en la organización formal; tiene una aproximación normativa y prescriptiva. Su concepto de organización es el de una estructura formal como conjunto de órganos, cargos y tareas. Concibe al hombre como un homo economicus que percibe una remuneración por sus labores. Busca la máxima eficiencia.

- Teoría científica (1903)

El representante es Frederick Taylor quien desarrolló esta teoría en 1903. Esta teoría tiene una perspectiva que pone énfasis en las tareas y el enfoque organizacional se centra en la organización formal exclusivamente. El método se centra en la departamentalización. Su concepto de organización se basa en la sustitución de métodos empíricos por un método científico y se basa en tiempos y movimientos.

Concibe al hombre como un homo economicus y las aportaciones son los principios básicos de la administración como: planeación, preparación, control y ejecución. El propósito de esta teoría es el aumento de la eficiencia empresarial a través del incremento de la producción. Los incentivos vienen a ser la remuneración por las labores del trabajador.

- Teoría humanista (1932)

El representante es Elton Mayo, quien en el año 1932 elaboró esta teoría desde una perspectiva conductista con enfoque en las relaciones humanas. Se basa en la organización informal, aquella que subyace por fuera de la organización formal. Considera al trabajador un hombre social, y las aportaciones es que estudia a la organización como grupos de personas, la delegación plena de la autoridad, la autonomía del trabajador, la importancia del contenido del cargo, las recompensas y sanciones sociales, el nivel de producción depende

de la integración social. Los incentivos principales del trabajador son los sociales y los simbólicos. Los resultados son la eficiencia óptima.

- Teoría del comportamiento

Su representante es Abraham Maslow quien en el año 1950 desarrolló esta teoría desde una perspectiva conductista. Estudia la organización formal y la informal. Se enfoca en la psicología organizacional y el concepto de organización se basa en relaciones interpersonales. La concepción del hombre es de un ser individual y social. Los aportes de la teoría del comportamiento es la teoría de Maslow de las necesidades humanas sobre la base de una pirámide de necesidades que el hombre va satisfaciendo a medida que cumple metas. Los incentivos tienen que ver con la pirámide de necesidades, y busca al empleado satisfecho.

- Teoría X / Y

El representante es Douglas Mac Gregor quien elaboró esta teoría con una perspectiva mecanicista. El enfoque de la organización es de innovación y creatividad. El concepto de la organización es de positivos: Y y negativos X. La concepción del hombre es de un ser individual y social. La teoría X lleva a las personas a hacer exactamente lo que la organización pide que haga, ya que se da en forma de imposición.

La teoría Y desarrolla un estilo de administración muy abierto y extremadamente democrático. Autócrata = X versus Autocontrol= Y

- Teoría neoclásica (1954)

Esta teoría fue elaborada por Peter Drucker en 1954 bajo la perspectiva metodológica. Considera a la organización formal y a la informal. Para Drucker la organización es un sistema social con objetivos por alcanzar racionalmente. Los aportes de esta teoría es que le asigna alta jerarquía a los conceptos clásicos de estructura, autoridad y responsabilidad. Además, incorpora otros enfoques teóricos como la dinámica de grupos, la organización informal, la comunicación interpersonal y la apertura hacia una dirección democrática. Los objetivos organizacionales son la integración entre objetivos individuales de los trabajadores con los objetivos organizacionales.

- Teoría estructuralista (1954)

Su representante es James Burnham en 1947. La perspectiva la ubica sobre la estructura organizacional, las personas y el ambiente. Tiene un enfoque de la organización múltiple y globalizante, formal e informal. La organización es considerada una unidad social grande y compleja. Se basa en un sistema abierto y utiliza un modelo natural. El hombre, para el estructuralismo, es un ser social que desempeña roles dentro de varias organizaciones. Los aportes de la teoría

estructuralista son los niveles jerárquicos: 1. nivel técnico, 2. nivel gerencial, 3. nivel institucional. Los objetivos organizacionales tratan de lograr un equilibrio entre los objetivos organizacionales e individuales. Los incentivos son materiales y sociales.

- Teoría burocrática (1940)

Esta teoría fue esbozada por Max Weber en 1940. Su perspectiva se basa en la estructura organizacional. Se basa en la organización formal y el enfoque es un sistema cerrado. La organización es humana pero basada en la racionalidad. Las características de la organización son una serie de normas y reglamentos, división del trabajo, impersonalidad de las relaciones, jerarquía de autoridad, rutina y procedimientos. Los aportes son un enfoque de sistema cerrado, énfasis en la planeación y control, establecimientos de tipos de sociedades y autoridades.

- Teoría de los sistemas (1951)

El referente de esta teoría es Ludwing von Bertalanffy (1951). Tiene una perspectiva integradora, y define a la organización como un sistema abierto o cerrado. No se limita a la división y coordinación entre los departamentos como teorías anteriores. Los aportes de esta teoría, es el globalismo o totalidad. Esta teoría define la Entropía como: tendencia de los sistemas a desgastarse. Las organizaciones como clases de sistemas sociales. Las funciones de un sistema dependen de su estructura. Los objetivos organizacionales son, evitar la

entropía. Los incentivos son tecnificarse. Y los resultados que busca esta organización son la tecnificación y la agilidad de los procesos.

- Teoría matemática (1947-1954)

Los representantes de esta teoría son: Herbert Simón, Von Neumann y Mongesntem. Se desarrolló entre los años 1947-1954 desde una perspectiva de “toma de decisiones acertadas”. El enfoque de organización es cuantitativo. Se concibe a la organización como un espacio donde se aplican procesos decisorios. La teoría de la matemática se basa en dos perspectivas: la del proceso y la del problema, de las cuales se obtiene las características de la toma de decisiones que son: Decisiones programadas y no programadas. Las aportaciones son: teorías de los juegos: estrategia y análisis de conflictos, de los grafos: técnicas de planeación y programación por medio de redes -de las colas: cuida el tiempo de espera, la cantidad de clientes y el tiempo de prestación del servicio.

- Teoría contingencial (1980)

Los principales representantes de esta teoría, elaborada en 1980 por William Dill, William Starbuck, James Thompson, Paul Lawrence, Jay Lorsch y Tom Burns. La organización es un sistema abierto. Existe una relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas. Subraya el ajuste entre procesos organizacionales y las características de la situación, requería la adaptación de la estructura organizacional a

diversas contingencias. Considera que el funcionamiento de una organización depende de la interacción con el entorno a partir de la influencia del ambiente, la tecnología, la estructura y el comportamiento. Los objetivos organizacionales son: tener un plan A, B y C para cada situación.

### 3.2. Antecedentes históricos de la administración

La historia de la administración es reciente. En el curso de toda la historia de la humanidad, la administración se desarrolló con una lentitud impresionante. Sin embargo, a partir del siglo XX, es que surgió y estalló en un desarrollo de notable auge e innovación. Una de las razones de esto es que hoy en día, la sociedad pluralista de organizaciones, donde la mayor parte de las obligaciones (como la producción de bienes y servicios en general) se confía a las organizaciones (como industrias, universidades, escuelas, etcétera), que deben administrarse para ser más eficientes y eficaces. Poco antes, a mediados del siglo XIX la sociedad era completamente diferente.

Las organizaciones eran pocas y pequeñas: predominando las pequeñas oficinas, los artesanos independientes, las pequeñas escuelas, los profesionales independientes (como médicos, abogados y artistas que trabajaban por cuenta propia), el agricultor, el almacén de la esquina, etcétera. A pesar de que en la historia de la humanidad siempre existió el trabajo, las organizaciones y su administración es un capítulo que comenzó hace

poco tiempo. (Chiavenato I. , 2012)

#### 3.2.1. Influencia de los filósofos

Desde la antigüedad, la administración ha recibido la influencia de la filosofía. Sócrates. - filósofo griego (470 a. C.-399 a. C.), en sus discusiones en Nicómaco, expone su punto de vista sobre la administración como una habilidad personal separada del conocimiento técnico y de la experiencia.

Platón (429 a. C.-347 a. C.), filósofo, discípulo de Sócrates, analizó los problemas políticos y sociales derivados del desarrollo sociocultural del pueblo griego. En su obra La República, expone la forma democrática de gobierno y de administración de los negocios públicos.

Aristóteles (384 a. C.-322 a. C.), discípulo de Platón, dio el primer impulso a la filosofía, la cosmología, la gnoseología, la metafísica, la lógica, las ciencias naturales y abrió horizontes al conocimiento humano. En el libro Política, que versa sobre la organización del estado, distingue las tres formas de administración pública:

1. Monarquía o gobierno de uno solo (que puede convertirse en tiranía)
2. Aristocracia o gobierno de una elite (que puede transformarse en oligarquía)
3. Democracia o gobierno del pueblo (que puede volverse anarquía)

Durante los siglos que van de la antigüedad al inicio de la edad moderna, la filosofía estudió gran variedad de temas ajenos a los problemas administrativos.

Francis Bacon (1561-1626), filósofo y estadista inglés, fundador de la lógica moderna, basada en el método experimental e inductivo, muestra la preocupación práctica por separar, experimentalmente, lo esencial de lo experimental o accesorio. Bacon se anticipó al principio de administración conocido como principio de la prevalecía de lo principal sobre lo accesorio.

Rene Descartes (1596-1650), filósofo matemático y físico francés, considerado el fundador de la filosofía moderna, creó las coordenadas cartesianas y dio impulso a la Matemática y la Geometría de la época. En filosofía se hizo célebre por su libro el discurso del método, donde describe su método filosófico denominado método cartesiano, cuyos principios son:

1. Principio de la duda sistemática o de la evidencia. Consiste en no aceptar como verdadera cosa alguna mientras no se sepa con evidencia (clara y nítidamente) aquello que es realmente verdadero. Con esta duda sistemática se evita la prevención y la precipitación, aceptándose solo como cierto aquello que lo sea evidentemente.

2. Principio del análisis o de descomposición. Consiste en dividir y descomponer cada dificultad o problema en tantas partes como sea posible y necesario para su

educación y solución, y resolverlas por separado.

3. Principio de la síntesis o de la composición. Consiste en conducir ordenadamente nuestros pensamientos y nuestro raciocinio, comenzando por los objetivos y asuntos más fáciles y simples de conocer.

4. Principio de la enumeración o de la verificación. Consiste en hacer recuentos, verificaciones y revisiones tan generales, de modo que se tenga la seguridad de no haber omitido o dejado nada de lado.

El método cartesiano influyó de manera decisiva en la administración: la administración científica, las Teorías Clásica y Neoclásica pasaron muchos de sus principios en la metodología cartesiana.

Thomas Hobbes (1588-1679), político y filósofo inglés, defiende el gobierno absoluto en función de su visión pesimista de la humanidad. En ausencia del gobierno, los individuos tienden a vivir en guerra permanente y conflicto interminable para obtener los medios de subsistencia. En su libro, Leviatán, señala que el pueblo renuncia a sus derechos naturales a favor de un gobierno que, investido del poder conferido, impone el orden, organiza la vida social y garantiza la paz. El Estado representa un pacto social, que, al crecer, alcanza las dimensiones de un monstruo que amenaza la libertad de los ciudadanos.

Jean-Jacques Rousseau (1712-1778), creó la teoría del contrato Social: el Estado surge de un acuerdo de voluntades. El Contrato Social es un convenio entre los miembros de una sociedad, mediante el cual reconocen que un conjunto de reglas, un régimen político o un gobernante tengan autoridad igual sobre todos. Rousseau afirma que el hombre es bueno y afable por naturaleza, y que la vida en sociedad lo corrompe.

Karl Marx (1818-1883) y Friederich Engels (1820-1895), proponen una teoría de origen económico del estado. El poder político y del estado es el futuro de la dominación económica del hombre por el hombre. El estado se convierte en un orden coercitivo, impuesto por una clase social explotadora. En el manifiesto comunista, afirman que la historia de la humanidad es una historia de la lucha de clases. Hombres libres esclavos, patricios y plebeyos, nobles y siervos, maestros y artesanos, en una palabra, explotadores y explotados, siempre han mantenido una lucha, oculta o patente. Marx sostiene que todos los fenómenos históricos son el producto de las relaciones económicas entre los hombres. El marxismo fue la primera ideología en afirmar el estudio de las leyes objetivas de desarrollo económico de la sociedad, en oposición a los ideales metafísicos.

### **3.2.2. Influencia de la Organización de la Iglesia Católica**

A través de los siglos, las normas administrativas y los principios de la organización pública se fueron transfiriendo de las instituciones estatales (como el caso de Atenas y Roma, etcétera) a las instituciones de la iglesia católica y de la organización militar. Esta transferencia fue lenta porque no siempre había unidad de propósitos y de objetivos (principios fundamentales en las organizaciones eclesiástica y militar) en la acción política desarrollada en los estados, orientada por los objetivos contradictorios de cada partido, dirigente o clase social.

### **3.2.3. Influencia de la organización militar**

La organización militar también influyó en el desarrollo de las teorías de la administración. Hace 2500 años Sun Tzu, general y filósofo chino muy reconocido en la actualidad, escribió un libro sobre el arte de la guerra, en que trata la preparación de los planes, de la guerra efectiva, de la espada envainada, de las maniobras, de la variación de tácticas, del ejército en marcha, del terreno, de las fortalezas y debilidades del enemigo, y de la organización del ejército. Las lecciones de Sun Tzu ganaron a versiones contemporáneas de muchos autores y consultores.

La organización lineal tiene sus orígenes en la organización militar de los ejércitos de la antigüedad

y de la época medieval. El principio de unidad de mando, según el cual cada subordinado puede tener un superior, es el núcleo de las organizaciones militares. La escala jerárquica (niveles jerárquicos de modo, con grado de autoridad y de responsabilidad) es un elemento típico de la organización militar, utilizado en otras organizaciones. Con el paso del tiempo, a medida que aumentaba el volumen de operaciones militares, crecía también la necesidad de delegar autoridad en los niveles más bajos de la organización militar. Todavía en la época de Napoleón (1769-1821), cada general que dirige su ejército, cuida la totalidad del campo de batalla. Con las guerras de mayor alcance, incluso de ámbito continental, el comando de las operaciones exigió nuevos principios de organización, planeación y control centralizados, paralelos a las operaciones descentralizadas. Es decir, se pasó a la centralización del mando y a la descentralización de la ejecución.

Otra contribución de la organización militar es el principio de dirección, según el cual todo soldado debe conocer perfectamente lo que se espera de él y lo que debe hacer. Ni siquiera Napoleón Bonaparte, el general más autócrata de la historia militar, dio alguna orden sin explicar su objetivo y verificar que se había comprendido correctamente pues estaba convencido que la obediencia ciega jamás lleva a una ejecución inteligente.

El general Prusiano Karl von Clausewitz (1780-1831), es considerado el padre del pensamiento estratégico.

A comienzo del siglo XIX escribió un tratado sobre la guerra y sus principios, y cómo administrar los ejércitos en periodos de batalla. Definió la guerra como una continuación de la política por otros medios.

La guerra siempre ha sido un juego. Aunque cruel y destructora, un pecado, la guerra siempre constituyó una institución normal de la sociedad humana y un instrumento racional de política. Clausewitz consideraba que la disciplina era un requisito básico para una buena organización. Para él, toda organización requiere una planeación cuidadosa en que las decisiones deben ser científicas y no sólo intuitivas. El administrador debe aceptar la incertidumbre y planear la manera para minimizar sus efectos.

### **3.2.4. Influencia de la Revolución Industrial**

Con la invención de la máquina a vapor por James Watt (1736-1819), y su posterior aplicación en la producción, surgió una nueva concepción del trabajo que modificó por completo la estructura social y comercial de la época y originó rápidos y profundos cambios económicos, políticos y sociales en el lapso de un siglo, mucho mayores que los ocurridos en el milenio anterior, la llamada revolución industrial que inició en Inglaterra, puede dividirse en dos épocas distintas.

–De 1780 a 1880: Primera revolución industrial, o revolución del carbón y del hierro.

–De 1860 a 1914: Segunda revolución industrial, o

revolución del acero y de la electricidad.

La revolución industrial surgió como una bola de nieve cuya aceleración creciente adquirió su máximo ímpetu a partir del siglo XIX. La primera revolución industrial paso por cuatro fases distintas.

Primera fase: Mecanización de la industria y de la agricultura. A finales del siglo XVIII, la aparición de la máquina de hilar (inventada por el Ingles Hargreaves en 1767), del telar hidráulico (inventado por Arkwright en 1769), del telar mecánico (inventado por Cartwright en 1785) y de la máquina desmontadora de algodón (inventada por Whitney en 1792), sustituyeron el trabajo del hombre y su fuerza muscular, el trabajo animal incluso de la rueda hidráulica. Aunque eran máquinas grandes y pesadas, tenían una increíble superioridad sobre los procesos manuales de producción de la época. La desmotadora de algodón procesaba mil libras de algodón, mientras un esclavo procesaba sólo cinco en el mismo tiempo.

Segunda fase: Aplicación de la fuerza motriz a la industria. La fuerza elástica del vapor, descubierta por Denis Papin en el siglo XVII, quedó sin aplicaciones hasta 1776 cuando Watt inventó la máquina de vapor. Con la aplicación del vapor a las máquinas, se iniciaron las grandes transformaciones en los talleres (que se convirtieron en fábricas), en los transportes, en las comunicaciones y en la agricultura.

Tercera fase: Desarrollo del sistema fabril. El artesano y su pequeño taller desaparecieron para dar lugar al operario, a las pequeñas y grandes fábricas basadas en la división del trabajo. Surgieron nuevas industrias en detrimento de la actividad rural. La migración de masas humanas de las áreas agrícolas hacia las proximidades de las fábricas provocó la urbanización.

Cuarta fase: Una espectacular aceleración de los transportes y de la comunicación. La navegación con vapor surgió con Robert Fulton (1807) y logró después que las ruedas propulsoras se sustituyeran con hélices. La locomotora a vapor fue perfeccionada por Stephenson. La primera vía férrea se construyó en Inglaterra (1825), después en Estados Unidos (1829) y en Japón (1832) este nuevo medio de transporte se popularizó de manera vertiginosa. En seguida aparecieron otros medios de comunicación con rapidez sorprendente:

Morse inventó el telégrafo eléctrico (1835) surgió el sello postal en Inglaterra (1840) Graham Bell inventó el teléfono (1876). Estos fueron los primeros síntomas del enorme desarrollo económico, social, tecnológico e industrial y de los profundos cambios y transformaciones que ocurrirían con una velocidad mayor.

A partir de 1860 la revolución industrial entro en su segunda fase, la segunda revolución industrial, provocada por tres acontecimientos importantes: aparición del proceso de fabricación del acero (1856); el

perfeccionamiento del dinamo (1873); y la invención del motor de combustión interna por Daimler (1873).

Las Características de la Segunda Revolución Industrial son.

1. Sustitución del hierro por el acero como material industrial básico.

2. Sustitución del vapor por la electricidad y por los derivados del petróleo como principales fuentes de energía.

3. Desarrollo de las máquinas automáticas y especialización del trabajador.

4. creciente dominio de la industria por la ciencia.

5. Transformaciones radicales en los transportes y en las comunicaciones. Se amplía las vías férreas. En 1880 Daimler y Benz fabricaron automóviles en Alemania, Dunlop perfeccionó el neumático en 1888 y Henry Ford inició la producción de su modelo T en Estados Unidos en 1908. En 1906, Santos Dumont experimentó con un avión por primera vez.

6. Desarrollo de nuevas formas de organizaciones capitalistas. Las empresas de socios solidarios (formas típicas de organización comercial cuyo capital proviene de las utilidades obtenidas, capitalismo industrial), y que toman parte activa en la dirección de los negocios, dieron lugar al llamado capitalismo financiero, que tiene cuatro características principales:

a) dominio de la industria por las inversiones bancarias e instituciones financieras y de crédito, como en el caso de la fundación de la United States Steel Corporation, en 1901, por la J.P. Morgan & Co.

b) Inmensa acumulación de capital, proveniente de monopolios y fusiones de empresas.

c) Separación entre la propiedad particular y la dirección de las empresas.

d) Desarrollo de las holding companies para coordinar e integrar los negocios.

7. Expansión de la industrialización desde Europa hasta el extremo Oriente. La tranquila producción artesanal (en que todos los trabajadores se conocían y estaban organizados con corporaciones de oficio regidas por estatutos), se sustituyó por el régimen de producción con máquinas dentro de grandes fábricas.

En función de eso hubo una transformación súbita provocada por los aspectos, a saber:

1. Transferencia de la habilidad del artesano a la máquina, para producir mayor cantidad con mayor rapidez y calidad, lo cual permitió una fuerte reducción en los costos de producción.

2. Sustitución de la fuerza del animal o del hombre por la potencia de la máquina de vapor (y posteriormente, del motor), lo que permitía mayor producción y economía.

El rápido e intenso fenómeno de la mecanización de los talleres provocó la función de pequeños talleres para integrar otros mayores, que poco a poco fueron creciendo y transformándose en fábricas. El obrero fue sustituido por la máquina en aquellas tareas que podían automatizarse y acelerar el proceso por la repetición.

Con el crecimiento de los mercados, consecuencia de la reducción de precios y popularización de los productos, las fábricas requirieron grandes contingentes humanos. El aumento de los recursos humanos fue acompañado de una exigencia de mayor calidad. La mecanización del trabajo condujo a la división de éste y a la simplificación de las operaciones; por esto se sustituyeron los oficios tradicionales por tareas automatizadas y respectivas, que podían ser ejecutadas por operarios no calificados con facilidad de control. La unidad doméstica de producción (el taller o el artesanado familiar) desapareció debido a la competencia súbita y violenta, y surgió un enorme contingente de operarios que trabajan juntos en las fábricas durante jornadas de 12 o 13 horas en condiciones peligrosas e insalubres, lo que provocaba accidentes en gran escala. El crecimiento industrial era improvisado y basado en el empirismo. Al mismo tiempo, la intensa migración de fuerza laboral de los campos agrícolas a los centros industriales originó un fenómeno acelerado y desorganizado de urbanización. El capitalismo se solidifica y aumenta el tamaño de su nueva clase social: el proletario. El bajo nivel de vida, la promiscuidad en las fábricas, los riesgos de graves accidentes y las

largas jornadas de trabajo, en conjunto, permitieron la interacción estrecha de los trabajadores y una creciente concientización sobre la precariedad de las condiciones de vida y de trabajo, y de la explotación practicada por una clase social económicamente favorecida.

Los conflictos entre las clases operarias y los propietarios de las industrias no tardaron en aparecer. Algunos países intervinieron en algunos aspectos de la relación entre operarios y fábricas, y promulgaron leyes laborales. En 1802 el gobierno inglés aprobó una ley que buscaba proteger la salud de los trabajadores en las industrias textiles; los pastores protestantes y los jueces locales vigilaban de manera voluntaria el cumplimiento de esa ley. A medida que los problemas iban agravándose, se promulgaban nuevas leyes.

Las organizaciones y las empresas modernas nacieron con la revolución industrial gracias a diversos factores, como:

1. La ruptura de las estructuras corporativas de la edad media.
2. El avance tecnológico y la aplicación del progreso científico a la producción, al descubrimiento de nuevas fuentes de energía a la enorme ampliación de mercados.
3. La sustitución de la producción artesanal por la industrial. El inicio de la historia de la administración fue una historia de ciudades, países gobernantes, ejércitos y de la iglesia. La revolución de la industria provocó el

surgimiento de las fábricas y la aparición de la empresa industrial, lo que causó los siguientes cambios en la época:

- Surgimiento de fábricas y empresas industriales.
- Sustitución del artesano por el operario especializado.
- Crecimiento de las ciudades y aumento de la necesidad de administración pública.
- Aparición de los sindicatos como organización proletaria a partir del inicio del siglo XIX. Algunos de ellos se legalizaron sólo a partir de 1890.
- Inicio del marxismo en función de la explotación capitalista.
- Doctrina social de la iglesia para contrarrestar el conflicto entre capital y trabajo.
- Primeras experiencias sobre administración de empresas.
- Consolidación de administración como área del conocimiento.
- Comienzo de la era industrial, que se prolongó hasta la última década del siglo XX.

### 3.2.5. Influencia de los economistas liberales

A partir del siglo XVII se desarrollaron varias teorías económicas centradas en la explicación de los fenómenos empresariales (microeconómicos) y basados en datos empíricos, es decir, en la experiencia cotidiana en las tradiciones del comercio de la época. A finales del

siglo XVIII los economistas clásicos liberales obtuvieron la aceptación de sus teorías. Esta reacción hacia al liberalismo culmina en la revolución francesa. Las ideas liberales provienen del derecho natural: el orden natural es el más perfecto. Los bienes naturales, sociales y económicos son eternos; los derechos económicos humanos son inalienables y existe una armonía preestablecida en toda colectividad e individuos. Según el liberalismo, la vida económica debe separarse de la influencia estatal, pues el trabajo sigue los principios económicos y la mano de obra está sujeta a las leyes económicas que rigen el mercado de materias primas o el comercio internacional. Los operarios, sin embargo, están a merced de los patrones, que son los dueños de los medios de producción. La libre competencia es el postulado principal del liberalismo económico.

Las ideas básicas de los economistas clásicos liberales constituyen los gérmenes iniciales del pensamiento administrativos de nuestros días. Adam Smith (1723-1790) es el fundador de la economía clásica, cuya idea central es la competencia. Aunque los individuos actúan en provecho propio, en los mercados en que ocurre la competencia funcionan en forma natural para garantizar (mediante algún mecanismo abstracto, que Smith denominaba la mano invisible que gobierna el mercado) la asignación más eficiente de los recursos y la producción, sin que haya exceso de utilidades.

Por esta razón, el único papel económico del gobierno (además del básico que es garantizar la ley del orden) consiste en intervenir en la economía cuando no existe mercado o cuando este deje de funcionar en condiciones satisfactorias; es decir, cuando no existe libre competencia. Smith ya visualizaba el principio de la especialización de los operarios en una fábrica de alfileres y ya enfatizaba la necesidad de racionalizar la producción. El principio de la especialización y el principio de la división del trabajo aparecen referenciados en el libro la riqueza de las naciones, publicado en 1776; para el autor, Adam Smith, el origen de la riqueza de las naciones reside en la división del trabajo y en la especialización de las tareas, pregonando el estudio de tiempos y movimientos que, más tarde, Taylor y Gilbreth postularon como la base de la administración científica. Adam Smith reforzó la importancia de la planeación y de la organización dentro de las funciones de la administración. Kart Marx (1818-1883) y Frederic Engels (1820-1895), creador del socialismo científico y del materialismo histórico, publicaron en 1848 el manifiesto comunista. En este analizan los diversos regímenes económicos y sociales, así como la sociedad capitalista, y concluyen que la lucha de las clases es el motor de la historia.

El capitalismo es un modo de producción transitorio sujeto a crisis económicas cíclicas debido a sus contradicciones internas, y es una etapa del desarrollo de la sociedad en dirección hacia el modo de producción socialista y al comunismo. La clase obrera debe luchar

por conquistar el estado, órgano de la clase dominante, e imponer la dictadura del proletariado.

En 1867 Marx Publica El Capital, seguido de sus teorías respecto de la plusvalía, basada en la teoría del valor del trabajo.

El socialismo y el sindicalismo obligan al capitalismo de comienzos del siglo XX a perfeccionar los factores de producción involucrados, así como a remunerarlos de manera adecuada. En consecuencia, cuanto mayor sea la presión de las exigencias proletarias, menos graves se vuelven las injusticias, y el proceso de desarrollo de la tecnología se configura en forma más acelerada e intensa. En esta situación, surgen los primeros intentos de las empresas capitalistas para la implantación de métodos y procesos de racionalización del trabajo cuyo estudio metódico y exposición teórica coincidieron con el inicio del siglo XX.

### **3.2.6. Influencia de los pioneros y de los empresarios**

El siglo XX fue testigo de un monumental desfile de innovaciones y cambios en el escenario empresarial. El mundo cambiaba y las empresas también. Las condiciones para que surgiera la teoría administrativa estaban consolidándose. En Estados Unidos, alrededor de 1820, el mayor negocio empresarial fueron las vías férreas, iniciativas privadas que constituían un gran núcleo de inversiones para una clase de inversionistas.

Gracias al ferrocarril, se popularizaron las inversiones y los seguros. El ferrocarril permitió la colonización del territorio y provocó la urbanización rápida, que creó nuevas necesidades de vivienda, alimentación, vestido, alumbrado y calefacción y esto se tradujo en un crecimiento acelerado de las empresas enfocadas hacia el consumo directo.

En 1871 Inglaterra era la mayor potencia económica mundial. En 1865, John D. Rockefeller (1839-1937) fundó Standard Oil, en 1890 Carnegie fundó el consorcio del acero que sobrepasó rápidamente la producción de Inglaterra, Swift y Armour formaron el consorcio de las conservas, Guggenheim iniciaron el consorcio del cobre y Mello, el del aluminio. A partir de ahí comenzó la integración vertical de las empresas. Los “creadores de imperios” (empire builders) compraron e integraron competidores, proveedores y distribuidores para garantizar sus intereses. Junto con las empresas en las plantas físicas llegaron también los antiguos dueños y los respectivos empleados. Así surgieron los primeros emporios industriales, conjuntos de empresas demasiados grandes que no podían ser dirigidos por los pequeños grupos familiares. Entonces aparecieron los gerentes profesionales, los primeros organizadores que se encargaban más de las fábricas que las ventas o de las compras. Las empresas compraban materias primas, fabricaban y vendían productos a través de agentes comisionados, mayoristas o intermediarios. Hasta esa época, para los empresarios era mejor aumentar la

producción que organizar una red de distribución y ventas.

En la década de 1889, Westinghouse y General Electric dominaban el ramo de bienes durables y crearon sus propias organizaciones de ventas, con vendedores capacitados. Así nació lo que se denomina marketing en la actualidad. Ambas empresas asumieron la organización funcional (adoptada por la mayoría de las empresas estadounidenses) cuya composición es:

1. Un departamento de producción para atender la manufactura de fábricas aisladas.
2. Un departamento de ventas para administrar un sistema nacional de oficinas distritales de vendedores.
3. Un departamento técnico de ingeniería para diseñar y desarrollar productos.
4. Un departamento financiero.

Después de 1889, los capitales de Westinghouse Electric y de General Electric sobrepasaban los 40 millones de dólares en cada una. Para dominar nuevos mercados, las empresas acumulaban más personal e instalaciones de lo necesario. Los costos de las diversas unidades debían reducirse mediante la creación de una estructura funcional capaz de coordinar la fabricación, la ingeniería las ventas y las finanzas para reducir los riesgos de la fluctuación del mercado. Las utilidades dependerían de la organización y de la racionalización de esa estructura funcional.

Entre 1880 y 1890 las industrias empezaron a controlar las materias primas a través de sus departamentos de compra, adquirieron empresas proveedoras y controlaron la distribución para vender sus productos directamente al minorista o al consumidor final. Se buscaba mayor eficiencia en la producción, compras, distribución, y ventas. Disminuyeron los métodos para reducir costos, bajaron los márgenes de utilidad, el mercado se fue saturando y las empresas comenzaron a buscar nuevos mercados por medio de la diversificación de productos. Entonces, la vieja estructura funcional comenzó a estancarse y surgió la empresa integrada y multidepartamental.

La etapa siguiente fue controlar el mercado de distribución, eliminando los intermediarios para vender más barato al consumidor final y dejar de depender de los mayoristas. En 1890 y 1900 tuvo lugar una serie de fusiones de empresas como medio de utilización racional de las fábricas y de reducción de precios, la más famosa fue la creación de U.S. Steel Corporation un negocio de miles de millones de dólares.

Uno de los empresarios de la época, Gustavus Swift, pionero de la industria frigorífica, desarrolló una estrategia que consistía en consolidar la fabricación, lograr la distribución propia y conseguir el control de la materia prima. Hacia 1895, con el crecimiento de la integración vertical la industria frigorífica se volvió un oligopolio. Los departamentos funcionales centrales

controlaban las unidades de campo y los Big Five cubrían casi la totalidad del mercado por medio de las filiales, de un sistema de transporte con vagones frigoríficos, de la oficina central y de departamentos funcionales. Todos los pioneros de la industria manufacturera (como Andrew Preston, de United Fruit, Duke de American Tobacco, William Clark, de Singer, y Mc Cormick, de las máquinas agrícolas) siguieron los mismos pasos de Swift para la sistematización de sus imperios industriales.

A comienzos del siglo XX varias de las grandes corporaciones sucumbieron financieramente porque dirigir grandes empresas no era sólo una cuestión de habilidad como muchos empresarios pensaban. Así se crearon las condiciones para el surgimiento de los grandes organizadores de la empresa moderna. Los capitanes de las industrias (pioneros y empresarios) se dieron su lugar a los organizadores. Se acercaba la era de la competitividad y de la competencia, debido a factores como:

1. Desarrollo tecnológico que permitió competir en los mercados mundiales a una creciente cantidad de empresas y países.
2. Libre comercio.
3. Transformación de los mercados vendedores en mercados compradores.
4. Aumento de la capacidad de inversión de capital y aumento de los niveles del punto de equilibrio.

5. Rapidez del ritmo del cambio tecnológico, que vuelve obsoleto un producto o reduce drásticamente sus costos de producción en poco tiempo.

6. Crecimiento de los negocios y de las empresas.

Estos complejos factores completaron las condiciones propicias para la búsqueda de las bases científicas para el mejoramiento de la práctica empresarial y para el surgimiento de la teoría administrativa.

La revolución industrial marca el comienzo de la Era Industrial que dominó el mundo económico hasta finales del siglo XX, la cual separó los países industrializados (los más avanzados) de los no industrializados (emergentes y subdesarrollados). Así mismo, separó las organizaciones bien administradas de aquellas precariamente administradas.



## CAPÍTULO IV

### LA EMPRESA

#### 4 LA EMPRESA

“Donde hay una empresa de éxito, alguien tomó alguna vez una decisión valiente”. Peter Drucker.

Luego de conocer y analizar las diferentes teorías, los filósofos y sus aportes podemos observar que todas ellas han dado paso a la formación y a la consolidación de las empresas. Un tema de vital importancia para los administradores, debido a que, es aquí donde plasmaran sus habilidades, experiencias, conocimientos, aptitudes y es aquí donde se cumple lo mencionado por reiteradas ocasiones que es del administrador de quien depende el éxito o el fracaso de una “empresa”.

Es importante conocer la diferencia entre negocio y empresa por ello se toma como referencia lo citado en la página de (Equipo Verum Management, 2015) que dice lo siguiente:

Negocio viene de la palabra en latín negotium, está formado por ostium que significa descanso y nec que significa negación, por lo tanto, negocio es la negación del ocio, o, mejor dicho, una actividad que te mantiene ocupado.

Empresa viene del italiano impresa que tiene que ver con la acción de imprimir algo para que se haga realidad.

Considerando la producción, en un negocio todo lo que puedes producir depende de ti y por esa razón tu negocio puede crecer, pero no más allá de cierto punto.

Por el contrario, con una empresa creas una entidad independiente que puede funcionar sin que te ocupes directamente de la producción porque puedes delegar tareas mientras tú diriges y planificas. Por esta razón es esencial que tengas un plan de negocio que permita el tránsito exitoso de un negocio a una empresa.

Si tus operaciones comerciales crecen y te formalizas siguiendo los pasos de un plan de acción, ya no tendrás un negocio sino una empresa. Un negocio es una actividad, sistema, método o forma de obtener dinero a cambio de ofrecer beneficios a otros. Si con ese negocio consigues cierta cantidad de ganancias, con estabilidad, organización y formalidad entonces tendrás una empresa.

Por un lado, el negocio es el sistema creado para la obtención de beneficios, mientras que la empresa es la institución creada para darle una forma real a ese negocio.

#### **4.1. Empresa. Definición**

En su libro “Iniciación a la Organización y Técnica Comercial” (Chiavenato I., 1993),.. –menciona definiciones de varios autores entre ellas:

–Chiavenato la empresa “es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos”. Explicando este concepto, el autor menciona que la empresa “es una organización social por ser una asociación de personas

para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social”

–Zoilo Pallares, Diego Romero y Manuel Herrera A la empresa se la puede considerar como “un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado”

–Andrea Zerilli (1984 “Se entiende por organización la combinación de los medios humanos y materiales disponibles en función de la consecución de un fin, según un esquema preciso de dependencias e interrelaciones entre los distintos elementos que la constituyen “. Aquí tienen en cuenta la presencia de un objetivo común, el conjunto de hombres y de medios (técnicos, financieros, etc.), realizando un esfuerzo combinado de todos los recursos existentes en vista del fin común, y el sistema de relaciones y dependencias, dictando un conjunto de políticas, sistemas.

Luego de revisar las definiciones de varios autores podemos decir entonces que: la empresa es una organización social que realiza varias actividades utilizando una variedad de recursos para conseguir sus objetivos, una empresa busca satisfacer las necesidades de la demanda y tiene fines lucrativos.

Se dice que las empresas son la célula de la actividad económica, son las que generan el desarrollo económico de los países.

Observemos que los conceptos de administración y empresa están íntimamente relacionados, debido a que es en la empresa es donde se aplica y se desarrollan los enfoques, conceptos, técnicas, teorías de la administración que vamos aprendiendo día a día.

Una empresa es una organización de personas que comparten objetivos con el fin de obtener beneficios. Una empresa es una unidad productiva agrupada y dedicada a desarrollar una actividad económica con ánimo de lucro. La empresa es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad.

La empresa para (Zapata Sánchez, 2017) es: “Todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y/o servicios que al ser vendidos, producirá una renta que beneficia al empresario, al Estado y a la sociedad en general”, es decir, es un ente económico con responsabilidad social, creado por uno o varios propietarios para realizar actividades de comercialización o producción de bienes o para prestar servicios, y requiere la ayuda de recursos humanos, financieros y tecnológicos, con el propósito de que sus dueños reciban utilidades.

En los diferentes sectores productivos la empresa juega un rol muy importante debido a que es el motor socioeconómico y tecnológico del país.

Otros objetivos que se pueden mencionar también son los siguientes:

#### Comerciales

- Deben realizar estudios de Mercado, para conocer (necesidades que no están siendo atendidas)
- Lograr satisfacer las necesidades y exigencias de sus clientes
- Lograr la fidelidad del cliente con un buen producto y buen servicio, buen precio

#### Económicos

- Proteger el capital de los socios
- Lograr los objetivos económicos de los inversionistas o accionistas (entregar buenos dividendos)

#### Sociales

- Implementar normas de Seguridad y Salud. (disminución de accidentes laborales)
- Mantener buenas relaciones con Clientes y

#### Proveedores

- Compromiso social y ambiental con la comunidad de su entorno

#### 4.1.1 Características de las empresas

- Tiene un fin económico: la empresa genera bienes y servicios destinados a la satisfacción de las necesidades del hombre.
- Tiene un fin mercantil: el producto del proceso productivo será destinado al intercambio en el mercado.
- Tiene un fin lucrativo: toda empresa busca maximizar las ganancias y los beneficios, a la vez busca reducir los costos de producción para obtener un crecimiento económico.
- Tiene Responsabilidad: la responsabilidad de la empresa para con la sociedad implica: Elaborar productos que sean de calidad, generar empleo, cuidar y proteger el entorno es decir desarrollar un sentido de responsabilidad social.

#### 4.1.2. Objetivos de la empresa

Para Idalberto Chiavenato, los objetivos naturales de una empresa son:

- Satisfacer las necesidades de bienes y servicios que tiene la sociedad.
- Hacer uso efectivo de todos los factores de producción
- Aumentar el bienestar de la sociedad mediante el uso económico y sostenible de los factores de producción.
- Proporcionar un retorno justo a los factores de entrada.

- Crear un ambiente en el que las personas puedan satisfacer una parte de sus necesidades humanas normales.

#### 4.1.3. La empresa es un sistema abierto.

En la teoría de sistemas, vista en la unidad anterior, observamos que ésta distingue entre sistemas cerrados y sistemas abiertos.

Los sistemas cerrados son aquellos que se perpetúan a sí mismos y no reciben energía ni recursos externos; es decir, no necesitan interactuar con sus entornos. Cuando los sistemas cerrados se quedan sin energía, entran en un estado de colapso que puede llevarlos a la desaparición. Un avance importante en el estudio de las organizaciones fue darse cuenta que las organizaciones no son (y no pueden ser) sistemas cerrados, por cuanto no son entes aislados, existen en un entorno que las afecta, ante el cual responden y del cual dependen para alcanzar el cumplimiento de sus metas.

Un sistema abierto es un conjunto de elementos relacionados e interrelacionados entre sí configurando un todo indisociable y sinérgico, orientado hacia la consecución de unos objetivos establecidos, inserta en un entorno que viene siendo un sistema mucho mayor; entorno a través del cual lleva a cabo relaciones de intercambio que le permiten adaptarse al medio, sobrevivir y desarrollarse en él.

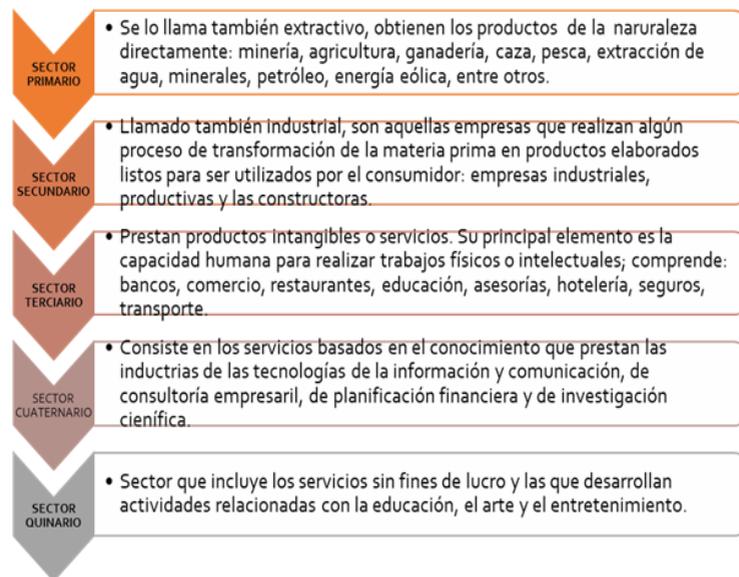
#### 4.1.4. Estructura legal de la empresa

En la práctica las empresas o negocios pueden pertenecer a una persona (propietario único), a dos o más propietarios que constituyeron legalmente una sociedad o compañía (socios o accionistas) y como tales deben cumplir con disposiciones legales pertinentes, frente a los entes de control como:

- Superintendencia de Compañías Valores y Seguros
- Superintendencia de Bancos.
- SRI entre los más importantes.

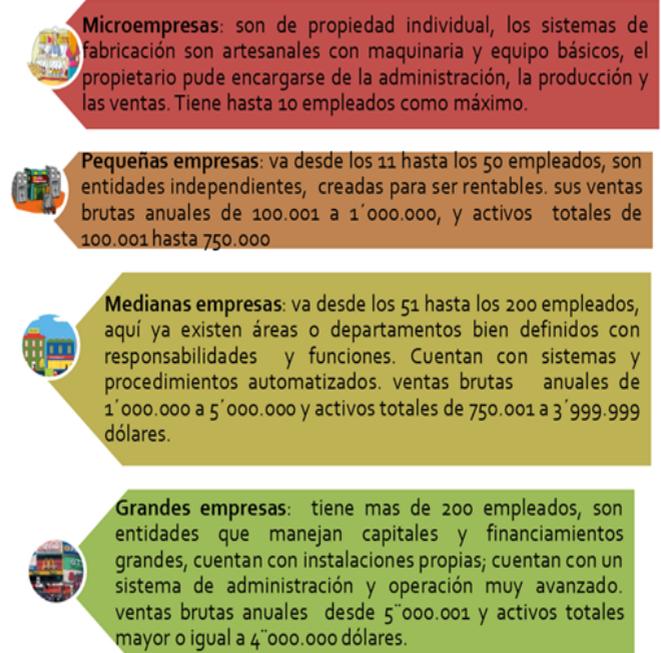
#### 4.1.5. Clasificación de las empresas

Ilustración 6 Por su actividad o sector económico:



Fuente: Chiavenato  
Elaborado por: Anabel Monar V.

#### Ilustración 7 Por su tamaño



Fuente: Pedro Zapata  
Elaborado por: Anabel Monar V.

#### Ilustración 8 Según el origen del capital:



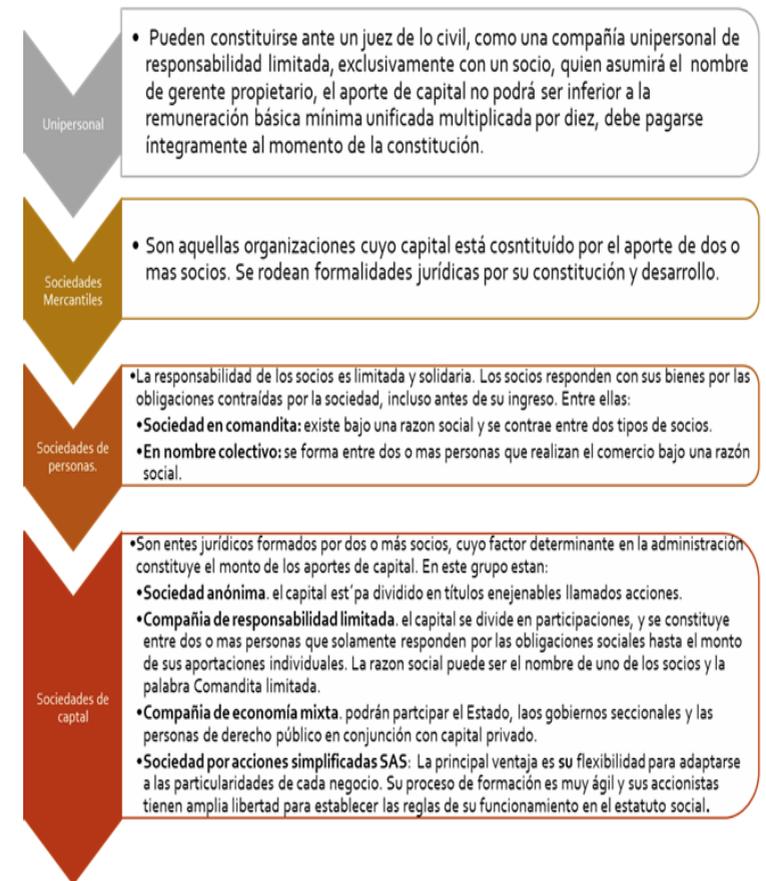
Fuente: Pedro Zapata  
Elaborado por: Anabel Monar V.

Ilustración 9 Por la actividad económica que realizan:



Fuente: Pedro Zapata  
Elaborado por: Anabel Monar V.

Ilustración 10 De acuerdo con la constitución de su capital o el número de socios.



Fuente: Pedro Zapata  
Elaborado por: Anabel Monar V.

## 4.2. Análisis FODA

Este análisis es una herramienta de análisis que puede ser aplicada en una persona, empresa, situación o producto. La misma que nos da información de la situación actual de una empresa con la que podemos tomar decisiones acertadas.

Su acrónimo FODA nace de las siguientes palabras: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

### 4.2.1. Componentes del FODA

Tabla 1. Componentes del FODA

|                  | <b>INTERNOS</b> | <b>EXTERNOS</b> |
|------------------|-----------------|-----------------|
| <b>Positivos</b> | Fortalezas      | Oportunidades   |
| <b>Negativos</b> | Debilidades     | Amenazas        |

Fuente: Elaboración propia

Las fortalezas, es todo lo interno lo que es de nosotros y podemos controlar. Es lo que nos hace ser diferentes de los demás y debemos aprovechar.

Las Oportunidades, son externas y no podemos controlarlas, las genera el entorno en que nos desarrollamos. Son circunstancias o tendencias que podemos aprovechar en nuestro beneficio.

Las debilidades, son los puntos menos fuertes que tenemos, son las cosas que hago mal y que debo o puedo ir mejorando poco a poco y que son controlables.

Las amenazas, son los aspectos que van en contra del desarrollo para el producto. Es todo lo externo que nos puede perjudicar y nos pueden llevar al fracaso.

Según (Rodríguez, 2011): Las Fortalezas y Debilidades están directamente relacionadas y son de tipo “interno”, es decir, el emprendedor tiene el control para aprovecharse y/o complementarse. Para formar la lista de fortalezas y debilidades, se deben pensar en aspectos como la experiencia que se pueda tener en el área a incursionar, recursos con los que se cuenta, por ejemplo, humanos, financieros, tecnológicos o de tiempo.

Las Oportunidades y Amenazas son variantes externas, complejas de modificar, pero son predecibles y, por tanto, que hasta cierto punto se pueden prevenir o aprovechar.

Para formar la lista oportunidades y amenazas, es necesario observar aspectos como las tendencias sociales, culturales y económicas, además de los competidores que existan; se trata de factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.



## CAPÍTULO V

### LIDERAZGO Y SUS CARACTERÍSTICAS

## 5 LIDERAZGO Y SUS CARACTERÍSTICAS

La teoría clásica no se preocupó por el liderazgo y sus implicaciones. Los autores clásicos, que se refirieron al liderazgo de manera superficial, no se interesaron muchos por este tema. La Teoría de las relaciones humanas comprobó la enorme influencia del liderazgo en el comportamiento de las personas. Mientras que la teoría clásica se concentraba en la autoridad formal, al reconocer sólo la dirección de los niveles jerárquicos superiores sobre los niveles inferiores, en aspectos relacionadas con las actividades y funciones del cargo, el experimento realizado en Hawthorne tuvo el mérito, entre otros, de mostrar la existencia de líderes informales que encarnaban las normas y expectativas del grupo, mantenían control sobre el comportamiento del mismo y ayudaban a los operarios a actuar como grupo social cohesionado e integrado. (Chiavenato I. , 2012).

### 5.1 Concepciones sobre liderazgo

Es importante conocer lo que (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996) mencionan en su libro Administración; aquí se dice que: Liderazgo es el proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de un grupo. Ralph M. Stogdill, en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que “existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de

influir en ellas.

Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes:

En primer término, el liderazgo involucra a otras personas; a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo, dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades de liderazgo del gerente serían irrelevantes.

En segundo, el liderazgo entraña una distribución desigual de entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras.

Así pues, el tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras. De hecho, algunos líderes han influido en los soldados para que mataran y algunos líderes han influido en los empleados para que hicieran sacrificios personales para provecho de la compañía. El poder para influir nos lleva al cuarto aspecto del liderazgo.

El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores. James McGregor Burns argumenta que el líder que pasa por alto los componentes morales del liderazgo

pasará a la historia como un malandrín o algo peor. El liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de responder a la propuesta de liderazgo de un líder, puedan elegir con inteligencia.

Como afirma Michael Josephson, conocido estudioso de la ética: “La ética no se aprende de personas moralistas, que nos sermonean o tratan de predicar sobre cuestiones éticas; la ética se aprende de las personas que admiramos y respetamos, que ejercen su poder sobre nosotros. Ellas son las que en verdad nos enseñan la ética. Es importante reforzar los ideales, si son sinceros.

## 5.2 El liderazgo y la administración

Cabe señalar que, aunque el liderazgo guarda una gran relación con las actividades administrativas, y el primero es muy importante para las segundas, el concepto de liderazgo no es igual al de administración. Warren Bennis, al escribir sobre el liderazgo, a efecto de exagerar la diferencia, ha dicho que la mayor parte de las organizaciones están sobreadministradas y sublidereadas.

Una persona quizá sea un gerente eficaz buen planificador y administrador justo y organizado, pero carente de las habilidades del líder para motivar. Otras personas tal vez sean líderes eficaces con habilidad para desatar el entusiasmo y la devoción, pero carentes de las

habilidades administrativas para canalizar la energía que desatan en otros. Ante los desafíos del compromiso dinámico del mundo actual de las organizaciones, muchas de ellas están apreciando más a los gerentes que también tienen habilidades de líder.

A continuación, analizaremos lo que referencia otro autor a cerca del Liderazgo.

Tomando como referencia lo que dice (Chiavenato I. , 2012) en su libro Introducción a la teoría de la administración.

El liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, ya sea en las empresas o en cada uno de sus departamentos. También es esencial en las funciones de la administración porque el administrador necesita conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, esto es, ser líder.

### 5.2.1 El liderazgo según la Teoría de las relaciones humanas

Según los autores de la Teoría de las relaciones humanas, el Liderazgo puede verse desde perspectivas diferentes, a saber:

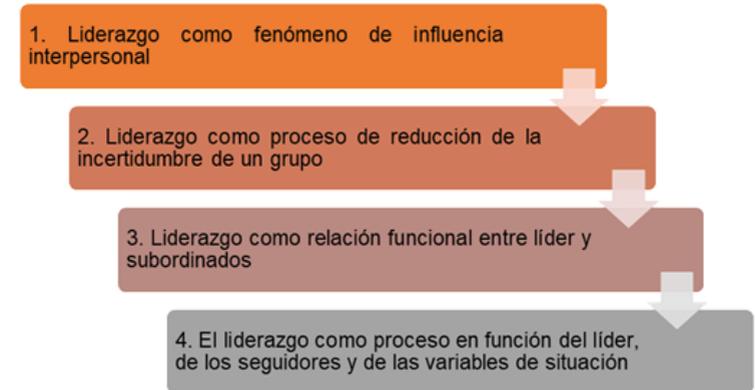


Figura 11. El Liderazgo desde la perspectiva de la Teoría de las relaciones humanas

Fuente: Elaboración propia

1.Liderazgo como fenómeno de influencia interpersonal.

El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana. El liderazgo, fenómeno social que ocurre sólo en grupos sociales, debe analizarse en función de las relaciones interpersonales en determinada estructura social y no de una serie de características de la personalidad del líder. La influencia es una fuerza psicológica, una transacción interpersonal en que una persona actúa para modificar el comportamiento de otra. La influencia abarca conceptos como poder y autoridad, incluso la manera de provocar cambios en el comportamiento de las personas y de grupos sociales. El

control representa la tentativa de asegurar la influencia, es decir, desencadenar las consecuencias previstas por quien ejerce la influencia. El poder es el potencial de influencia de una persona sobre otras; es la capacidad de ejercer influencia, aunque no garantiza el ejercicio de la influencia. El poder es influencia potencial que puede ejercerse o no. La autoridad (el concepto más restringido de éstos) es el poder legítimo, el poder de una persona derivado de su posición en una estructura organizacional. En consecuencia, el poder legal se acepta socialmente.

2.Liderazgo como proceso de reducción de la incertidumbre de un grupo.

El grado de cualidades de liderazgo demostradas por un individuo depende no sólo de sus propias características, sino también de las características de las situaciones en que se encuentra. El liderazgo es un proceso continuo de elección que permite a la empresa avanzar en dirección de sus objetivos, a pesar de las perturbaciones internas y externas. El grupo tiende a escoger como líder a la persona que puede orientarlo y apoyarlo (que defina o ayude al grupo a elegir el rumbo y las mejores soluciones a los problemas) en la consecución de los objetivos.

El liderazgo tiene que ver con la reducción de incertidumbre en el grupo y con el comportamiento que permite lograr esa reducción, es decir, la toma de decisiones. Desde este punto de vista, el líder es una

persona que toma decisiones y ayuda a que el grupo tome decisiones adecuadas.

3.Liderazgo como relación funcional entre líder y subordinados.

El liderazgo está en función de ciertas necesidades en determinada situación, y es la relación entre un individuo y un grupo. La relación entre líder y subordinados radica en tres generalizaciones:

a. La vida de cada persona puede verse como una lucha continua por satisfacer necesidades, aliviar tensiones y mantener el equilibrio

b. En nuestra cultura, la mayor parte de las necesidades individuales se satisface a través de las relaciones con otras personas y grupos sociales.

c. Para cualquier persona, el proceso de relación con otras personas es un proceso activo de satisfacción de necesidades.

La persona no espera que la relación capaz de proporcionarle los medios de satisfacer una necesidad surja de manera natural, sino que busca las relaciones adecuadas para lograrlo o utiliza las que ya existen con el fin de satisfacer sus necesidades personales. Existe una relación funcional en que el grupo percibe al líder como la persona que tiene o controla los medios capaces de satisfacer sus necesidades. Por tanto, seguirlo puede constituir para el grupo un medio de aumentar la satisfacción de sus necesidades o de evitar su

disminución. En consecuencia, el líder es un estratega que orienta el rumbo de las personas.

4.El liderazgo como proceso en función del líder, de los seguidores y de las variables de situación.

El liderazgo es el proceso de ejercer influencia sobre una persona o un grupo de personas que se esfuerzan por lograr sus objetivos en determinada situación. Es un enfoque situacional. El líder conjuga y adapta todas las características. Por tanto, no hay un tipo de líder único y exclusivo para cada situación.

### 5.3. Teorías sobre el liderazgo

El liderazgo constituye uno de los temas administrativos más investigadas y estudiados en las últimas décadas. Las teorías sobre liderazgo formuladas por los autores de las relaciones humanas pueden clasificarse en tres grupos, cada uno de los cuales tiene sus propias características.



Figura 12. Teorías sobre el Liderazgo

Fuente: Elaboración propia

### 5.3.1. Teorías de rasgos de personalidad

Son las teorías más antiguas respecto del liderazgo. Un rasgo es una cualidad o característica distintiva de la personalidad. Según estas teorías, el líder posee rasgos específicos de personalidad que lo distinguen de las demás personas, es decir, tiene características de personalidad que le permiten influir en el comportamiento de sus semejantes. Estas teorías recibieron la influencia de la teoría del “gran hombre”, sustentada por Carlyle para explicar que el progreso del mundo es producto de las realizaciones personales de algunos hombres sobresalientes en la historia de la humanidad.

Cada autor especifica algunos rasgos característicos de personalidad que definen el líder, como los siguientes:

1 Rasgos físicos: energía, apariencia personal, estatura y peso.

2 Rasgos intelectuales: adaptabilidad, combatividad, entusiasmo y autoestima.

3 Rasgos sociales: cooperación, habilidades interpersonales y habilidad administrativa.

4 Rasgos relacionados con el trabajo: interés en la realización, persistencia e iniciativa.

En resumen, el líder debe inspirar confianza, ser inteligente, perceptivo y tener decisión para liderar con éxito.

No obstante, las teorías de rasgos recibieron las críticas siguientes:

1) Las teorías de rasgos no ponderan la importancia relativa de cada una de las diversas características y rasgos de personalidad que destacan los aspectos del liderazgo; como no todos los rasgos tienen la misma importancia en la definición de un líder, algunos deberían ponderarse más que otros.

2) Las teorías de rasgos olvidan la influencia y reacción de los subordinados. La pregunta que debe formularse es: ¿Un individuo puede ser líder de cualquier tipo de subordinado o de grupo social?

3) Dichas teorías no distinguen entre los rasgos pertinentes para lograr cierto tipo de objetivos. En algunos casos, ciertos rasgos de la personalidad son más importantes que otros: una misión militar en guerra exige rasgos de liderazgo diferentes de los exigidos por una misión religiosa o filantrópica.

4) Las teorías de rasgos ignoran por completo la situación en que el liderazgo es efectivo. En una empresa se presentan situaciones que exigen diversas características de los líderes. Una situación de emergencia requiere cierto comportamiento del líder; una situación de estabilidad y calma requiere otras características.

5) Desde este punto de vista simplista, un individuo dotado de rasgos de liderazgo será líder siempre y en

cualquier situación, lo cual no ocurre en la realidad. Un individuo puede ser líder indiscutible en la sección donde trabaja, pero quizá sea el último en opinar en el hogar.

### 5.3.2. Teorías de estilos de liderazgo

Estudian el liderazgo en cuanto a estilos de comportamiento del líder frente a los subordinados. Mientras el enfoque de rasgos apunta a lo que es el líder, el enfoque de estilos de liderazgo se refiere a lo que hace el líder, a su manera de comportarse en el ejercicio del liderazgo.

La principal teoría señala tres estilos de liderazgo: autoritario, liberal y democrático.

a) Liderazgo autocrático: el líder centraliza las decisiones e impone órdenes al grupo. Por un lado, el comportamiento de los grupos indicó fuerte tensión, frustración y agresividad; por el otro, ausencia de espontaneidad, de iniciativa y de grupos de amigos. A pesar de que en apariencia les gustaban las tareas, no demostraron satisfacción frente a la situación. El trabajo sólo se desarrollaba cuando el líder estaba presente; en su ausencia, las actividades se detenían y los grupos expresaban sus sentimientos reprimidos, llegando a comportamientos de indisciplina y agresividad.

b) Liderazgo liberal: el líder delega todas las decisiones en el grupo y no ejerce ningún control. Aunque la actividad de los grupos fue intensa, la producción fue

escasa. Las tareas se desarrollaban al azar, con muchos altibajos, y se perdía mucho tiempo en discusiones personales, no relacionadas con el trabajo en sí. Se notó fuerte individualismo agresivo y poco respeto al líder.

c) Liderazgo democrático: el líder conduce y orienta el grupo, e incentiva la participación de las personas. Se formaron grupos de amigos y se establecieron relaciones cordiales entre los niños. El líder y los subordinados desarrollaron comunicación espontánea, franca y cordial. El trabajo se realizó a un ritmo uniforme y seguro, sin alteraciones, incluso cuando el líder se ausentaba. Hubo un claro sentido de responsabilidad y de compromiso personal, además de una impresionante integración grupal en un clima de satisfacción.

En la práctica, el líder utiliza los tres procesos de liderazgo de acuerdo con la situación, las personas y la tarea por ejecutar. Hace cumplir órdenes, pero también consulta a los subordinados antes de tomar una decisión, y sugiere realizar determinadas tareas: utiliza el liderazgo autoritario, el democrático y el liberal. La principal dificultad en el ejercicio del liderazgo es saber cuándo aplicar cuál proceso, con quién y en qué circunstancias y actividades.

### 5.3.3. Teorías situacionales del liderazgo

Mientras que las teorías de rasgos de personalidad son simplistas y limitadas, las teorías de estilos de liderazgo ignoran variables situacionales. Las teorías situacionales

parten de un contexto más amplio y pregonan que no existe un único estilo o característica de liderazgo válido en cualquier situación. Lo contrario sí es verdadero:

Cada situación requiere un tipo de liderazgo para liderar con éxito los subordinados. Las teorías situacionales son más atractivas para el gerente puesto que aumentan sus opciones y sus posibilidades de cambiar la situación para adecuarla a un modelo de liderazgo o cambiar el modelo de liderazgo para adecuarlo a la situación. El líder debe adaptarse a un grupo de personas en condiciones variadas. La ascendencia de un líder depende mucho más de la posición estratégica que ocupa en la red de comunicaciones, que de sus características de personalidad. Al poco tiempo, el enfoque situacional de liderazgo comenzó a ganar terreno.

Del enfoque situacional pueden inferirse las siguientes proposiciones:

- Cuando las tareas son rutinarias y repetitivas, generalmente el liderazgo es limitado y está sujeto a controles del jefe.

- Un líder puede asumir diferentes patrones de liderazgo frente a cada uno de sus subordinados, de acuerdo con las fuerzas mencionadas.

- El líder también puede asumir diferentes patrones de liderazgo frente a un mismo subordinado, según la situación que se presente. Cuando el subordinado

presenta alto nivel de eficiencia, el líder puede darle mayor libertad en las decisiones; si el subordinado presenta errores frecuentes y graves, puede imponer mayor autoridad personal y darle menor libertad en el trabajo.

#### 5.4. Funciones del Líder

Según (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996) los investigadores que exploraron las funciones del líder llegaron a la conclusión de que los grupos, para operar debidamente, necesitan que alguien desempeñe dos funciones básicas:

- a) Las funciones relativas a las tareas, o de la solución de problemas; y,
- b) Las funciones para mantener el grupo, o sociales.

Las funciones para mantener el grupo incluyen actividades como mediar en disputas y asegurarse de que las personas se sienten apreciadas por el grupo. La persona que puede desempeñar bien los dos roles, sería un líder especialmente efectivo. Sin embargo, en la práctica, el líder quizá sólo tenga la habilidad, el temperamento o el tiempo para desempeñar un rol. Esto no significa que el grupo está sentenciado a muerte. Algunos estudios han arrojado que los grupos más efectivos tienen alguna forma de liderazgo compartido: una persona (por regla general, el administrador o líder formal) se encarga de la función de las tareas, y otro miembro se encarga de la función social. Es decir, que las funciones del liderazgo

son las actividades relacionadas con las tareas y con la unidad del grupo que debe desempeñar en líder, u otra persona, para que el grupo actúe debidamente.

#### 5.4.1 El Enfoque de los Rasgos de Liderazgo

El primer esfuerzo sistemático realizado por psicólogos y otros investigadores para entender el liderazgo fue un intento por definir las características personales de los líderes. Este enfoque suponía que los líderes tienen todos ciertos rasgos innatos. El enfoque de que el líder nace, no se hace, sigue gozando de popularidad entre los legos, pero no entre los investigadores profesionales.

Los investigadores, en la búsqueda de rasgos mensurables de los líderes, han adoptado dos enfoques:

- a) Comparar los atributos de quienes han destacado como líderes con los de quienes no lo han hecho, y
- b) Comparar los rasgos de los líderes eficaces con los de los líderes ineficaces.

#### 5.4.2 Los Líderes y los Que No lo Son

La mayor parte de los estudios sobre los atributos de los líderes caben en esta categoría. Sin embargo, en gran medida no han podido descubrir ningún atributo que distinga, de manera clara y consistente, a los líderes de los seguidores. Sin duda, se ha visto que los líderes, como grupo, son más listos, más extrovertidos y más seguros de sí mismos que los que no son líderes. Así mismo, suelen ser más altos. Sin embargo, aunque millones de personas tienen estos atributos, la mayor parte de ellas

jamás llegarán a puestos de liderazgo. Además, muchos líderes indudables no han tenido estos atributos -por ejemplo, Abraham Lincoln era taciturno e introvertido y Napoleón era muy chaparro. Además, es posible que las personas adquieran más confianza y seguridad en sí mismas cuando ocupan el puesto de liderazgo, por lo que algunos de los rasgos identificados pueden ser resultado de la experiencia en el liderazgo y no la causa de la capacidad para dirigir. Aunque quizás algún día la medición de la personalidad pueda ser tan exacta que se logren aislar los rasgos del líder, hasta ahora la evidencia sugiere que las personas que destacan como líderes no cuentan con una sola constelación de rasgos que las distinga, con toda claridad, de quienes no lo son.

El asunto se complica con la cuestión de los prejuicios culturales. Por ejemplo, desde hace mucho que se asocia la estatura con los líderes estadounidenses. ¿Significa ello que la estatura es un atributo de los líderes o sólo refleja la propensión de la cultura estadounidense a buscar líderes entre las filas de los hombres caucásicos? Las hipótesis sobre los rasgos de los líderes bien podrían cambiar conforme aumente la cantidad de mujeres, minorías, LGBTQ+ y personas con discapacidad que lleguen a puestos de liderazgo.

### 5.5. Líderes Efectivos e Inefectivos

Los intentos por comparar las características de los líderes efectivos con las de los inefectivos la segunda categoría de estudios de los atributos del líder son

menos y más recientes, aunque, en general, tampoco han podido aislar los rasgos ligados claramente a los líderes con éxito. Un estudio arrojó que la inteligencia, la iniciativa y la seguridad en sí mismo estaban ligadas a niveles y desempeño administrativos altos. Sin embargo, el mismo estudio arrojó que el factor independiente más importante en cuanto al nivel y el desempeño administrativos era la capacidad del gerente para supervisar; es decir, su habilidad para usar métodos de supervisión adecuados para una situación específica.

La mayor parte de los estudios en este campo también han arrojado que la eficacia del líder no depende de una serie particular de rasgos, sino más bien de la medida en que los rasgos del líder se adecuan a los requisitos de la situación. Algunos investigadores han comprobado que, aunque es menos probable que las mujeres destaquen como líderes que los hombres, cuando lo hacen son igual de efectivas que ellos. Aun cuando cada vez hay más personas que creen en la igualdad de capacidades y oportunidades, los estereotipos sexuales, con frecuencia inconscientes, persisten y siguen impidiendo que se reconozca a las mujeres como posibles líderes. No obstante, las mujeres que llegan a ser líderes, no sólo obtienen el mismo desempeño que los hombres líderes, de acuerdo con mediciones objetivas, sino que, por regla general, son percibidas por los empleados con el mismo grado de efectividad que los hombres.

## 5.6. Prácticas y Conductas Fundamentales de los Líderes Excepcionales

- a) Retan el Proceso
  - ✓ Buscan oportunidades.
  - ✓ Experimentan y corren riesgos
  
- b) Inspiran una Visión Compartida
  - ✓ Tienen visión del futuro.
  - ✓ Enrolan a otros
  
- c) Permiten que Otros Actúen
  - ✓ Propician la colaboración.
  - ✓ Fortalecen a otros
  
- d) Modelan el Camino
  - ✓ Dan ejemplo.
  - ✓ Planifican ganancias cortas
  
- e) Alientan el Ánimo
  - ✓ Reconocen la contribución individual.
  - ✓ Celebran los logros



## CAPÍTULO VI

### NORMATIVA CONTABLE

---

## 6 Normativa Contable

Las Normas internacionales de información Financiera permiten establecer los requerimientos de control y registro de las transacciones diarias de una empresa, así como también de otros sucesos importantes que permitan evidenciar la información necesaria para una adecuada toma de decisiones,

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), emitidas por el International Accounting Standard Board (IASB), traducido al español Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, tienen la finalidad estandarizar la información financiera de manera internacional.

Este proceso de normalización hasta la actualidad sigue siendo un esfuerzo para quienes se han puesto como tarea la emisión de normas contables universales, a fin de poseer un solo lenguaje contable.

Las normas tienen como motor el comportamiento de las operaciones económicas por lo tanto están en constante actualización, así como también la comparabilidad de la información financiera que bajo una misma normativa se lo puede lograr.

Se debe destacar que estas normas se crearon para entes económicos con fines de lucro, que se dedican a actividades de comercio, industriales, financieras, educativas entre otras, claro que las entidades sin fines

de lucro también pueden hacer uso de estas.

### 6.1. Organismos emisores de las NIIF

En 1973 con sede en Londres representantes profesionales en Contabilidad de países de Alemania, Canadá, Australia, Reino Unido, Francia, México, Japón, Holanda, Irlanda y Estados Unidos, se constituye el International Accounting Standards Committee (IASC), traducido al español Comité de Normas Internacionales de Contabilidad, es necesario destacar que este organismo nació como un organismo de carácter profesional, de ámbito mundial, independiente, perteneciente directamente al sector privado y sin fines de lucro, este comité emitió un conjunto de normas generales de contabilidad denominadas International Accounting Standards (IAS), traduciendo al español, Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), estas pueden ser aceptadas y aplicadas con generalidad en distintos países, esto favorece en la armonización de los datos y su comparabilidad.

En el año 2001 el IASC sufrió una reestructuración dando origen al Accounting Standard Board (IASB), traducido al español Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad organismo encargado de elaborar las Normas Internacionales de Información Financiera, (International Financial Reportings Standards IFRS), persiguiendo como objetivo la creación de un lenguaje financiero mundial, desde el 2010 la IASB se encuentra bajo la organización y dirección del International

Accounting Standards Committee Foundation (IASCF), traducido al español Comité de Normas Internacionales de Contabilidad.

Los objetivos del IASB son los siguientes:

- Desarrollar, buscando el interés público, un único conjunto de normas contables de carácter global que sean de alta calidad, comprensibles y de cumplimiento obligado, que requieran información de alta calidad, transparente y comparable en los estados financieros.
- Promover el uso y aplicación rigurosa de dichas normas
- Cumplir con los objetivos asociados con los literales a y b, teniendo en consideración cuando sea necesario, las necesidades especiales en entidades pequeñas, medianas y de economías emergentes, y.
- Llevar a la convergencia entre las normas contables nacionales, las NIC y las NIIF hacia soluciones de alta calidad

### 6.2. Diferencias entre NICs y NIIFs- IASs e IFRSs

El termino Norma Internacional de Información Financiera (NIIF-IFRSs) tiene un estrecho y un amplio sentido. En sentido estricto, las NIIF se refieren a la nueva serie numerada de Normas que emite el IASB, a diferencia de las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC- IAS), serie emitida por su predecesor. En términos mas generales, IFRSs comprende el conjunto

de pronunciamientos de IASB incluidas las normas e interpretaciones aprobadas por el IASB y las NICs- IASs y sus interpretaciones SIC aprobadas por su predecesor el Comité de Normas Internacionales de Contabilidad.

Consistentes con la política de IASB, hemos abreviado Normas Internacionales de Información Financiera (plural) como NIIFs y en inglés International Financial Reporting Standards (plural) como IFRSs y las Normas Internacionales de Contabilidad (plural) NICs y en inglés International Accounting Standards (plural) as IASs.

### 6.3. Estructura de la normativa ecuatoriana

El International Accounting Standards Board (IASB) que fue creado en Londres, es quien emite tanto las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) completas como la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas (NIIF para las Pymes), las mismas que son de aplicación obligatoria en Ecuador desde el año 2010 para todas las empresas que reportan a la Superintendencia de Compañías. Considerando que:

- Las NIIF Completas, fueron diseñadas para ser aplicadas de manera general a los estados financieros y también a la demás información financiera en las entidades con ánimo de lucro y compañías con obligación pública para rendir cuentas.

- Las NIIF para PYMES, han sido diseñadas para ser aplicadas a los estados financieros con propósito

de información general, así como en otra información financiera, de todas las entidades con ánimo de lucro, para compañías sin obligación pública de rendir cuentas.

A continuación, se presenta la normativa vigente de NIIF's en el año 2019:

NIIF 1 Adopción por primera vez de las NIIF

NIIF 2 Pagos basados en acciones

NIIF 3 Combinación de negocios

NIIF 4 Contratos de seguro

NIIF 5 Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas

NIIF 6 Exploración y evaluación de recursos minerales

NIIF 7 Instrumentos financieros: Información a revelar

NIIF 8 Segmentos de operación

NIIF 9 Instrumentos financieros

NIIF 10 Estados financieros consolidados

NIIF 11 Acuerdos Conjuntos

NIIF 12 Información a revelar sobre Participaciones en otras Entidades

NIIF 13 Medición del valor razonable

NIIF 14 Cuentas de diferimientos de Actividades Reguladas

NIIF 15 Ingresos de actividades ordinarias procedentes de Contratos con Clientes

NIIF 16 Arrendamientos

## 6.4. Contabilidad

Conceptos de varios autores: La Contabilidad es una ciencia, un arte y una técnica que apoyada en leyes y principios recopila, analiza, registra, controla, informa e interpreta las transacciones que ocurran en una empresa o negocio.

En su libro Contabilidad General el autor Pedro Zapata Sánchez (2017) define a la contabilidad como: la ciencia, la técnica y el arte de reconocer, valorar, presentar y analizar las operaciones económicas y financieras que realiza una empresa durante un período determinado, con el fin de conocer los resultados obtenidos y estructurar los estados financieros que servirán de base para la toma de decisiones gerenciales.

Sarmiento Rubén (2004) “Contabilidad es el arte de recoger, resumir, analizar e interpretar datos financieros para obtener así las informaciones necesarias relacionadas con las operaciones de una empresa.”

Así como también Mercedes Bravo Valdiviezo (2011) afirma que: “La Contabilidad es la ciencia, el arte y la técnica que permite el análisis, clasificación, registro, control e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto de conocer su situación económica y financiera al término de un ejercicio económico o período contable”.

El Comité Interamericano de Contaduría afirma que “Contabilidad es el arte de registrar, clasificar y resumir de manera significativa y en términos monetarios transacciones que son, en parte al menos, de carácter financiero, así como de interpretar los resultados obtenidos”.

Ilustración 13 La Contabilidad

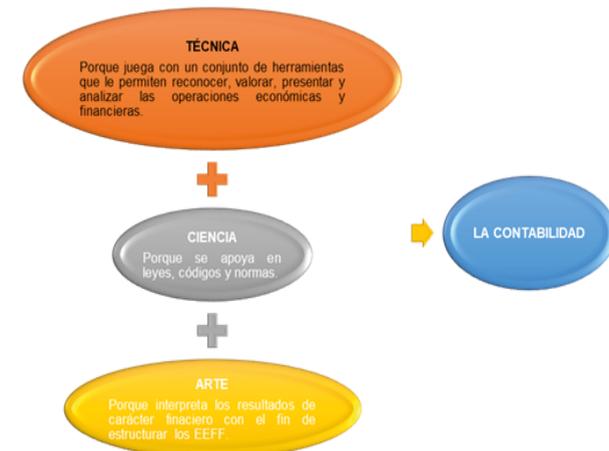


Ilustración 16 Representación gráfica de la cuenta y sus partes

Fuente: Libro de Contabilidad de Pedro Zapata  
Elaborado por: Anabel Monar V.

### 6.4.1 Objetivos básicos de la contabilidad

- Conocer la situación económica-financiera de una empresa a una fecha determinada.
- Determinar los resultados económicos obtenidos

durante un ejercicio económico.

- Analizar e interpretar la información económica y financiera de la empresa a través de la emisión de estados financieros.

- Evaluar los resultados y tomar decisiones.

- Optimizar los recursos financieros de la empresa a través del control permanente de las actividades contables de la misma.

### 6.4.2 Características de la información contable.

La información contable debe ser:

- Oportuna. Los registros contables deben encontrarse actualizados. No debe existir retraso en la información. De esta manera quienes estén interesados en conocer el movimiento de una cuenta o el estado en que se encuentran los recursos de la empresa podrán recurrir inmediatamente a esta fuente de información.

- Confiable. Todas las operaciones deben ser registradas con base en las normas.

- Razonable. La labor del contador debe estar sujeta al cumplimiento de las normas de ética establecidas, con el objetivo de que las cifras presentadas en los balances sean transparentes y reflejen la realidad económica y financiera de la empresa.

Por otra parte, existen varios subsistemas especializados de la Contabilidad General estos

se clasifican de acuerdo a la actividad productiva específica a la que se dedique la empresa o negocio; en consecuencia, el sistema de información contable de una empresa sirve a un conjunto de diversos usuarios, y es así como se originan diferentes ramas o subsistemas, a continuación, se detalla varios de ellos:

Ilustración 14 Subsistemas Especializados de la Contabilidad según la Actividad Productiva



Fuente: Libro de Contabilidad de Pedro Zapata

Ilustración 15 Otros subsistemas de contabilidad especializados



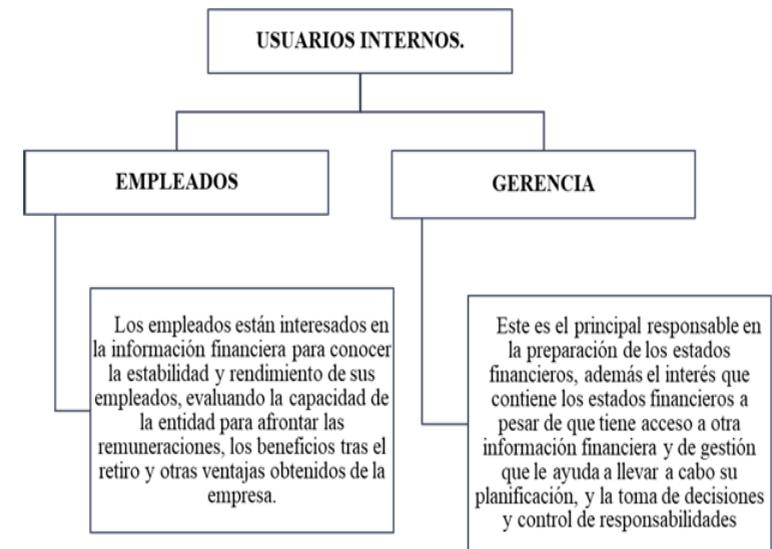
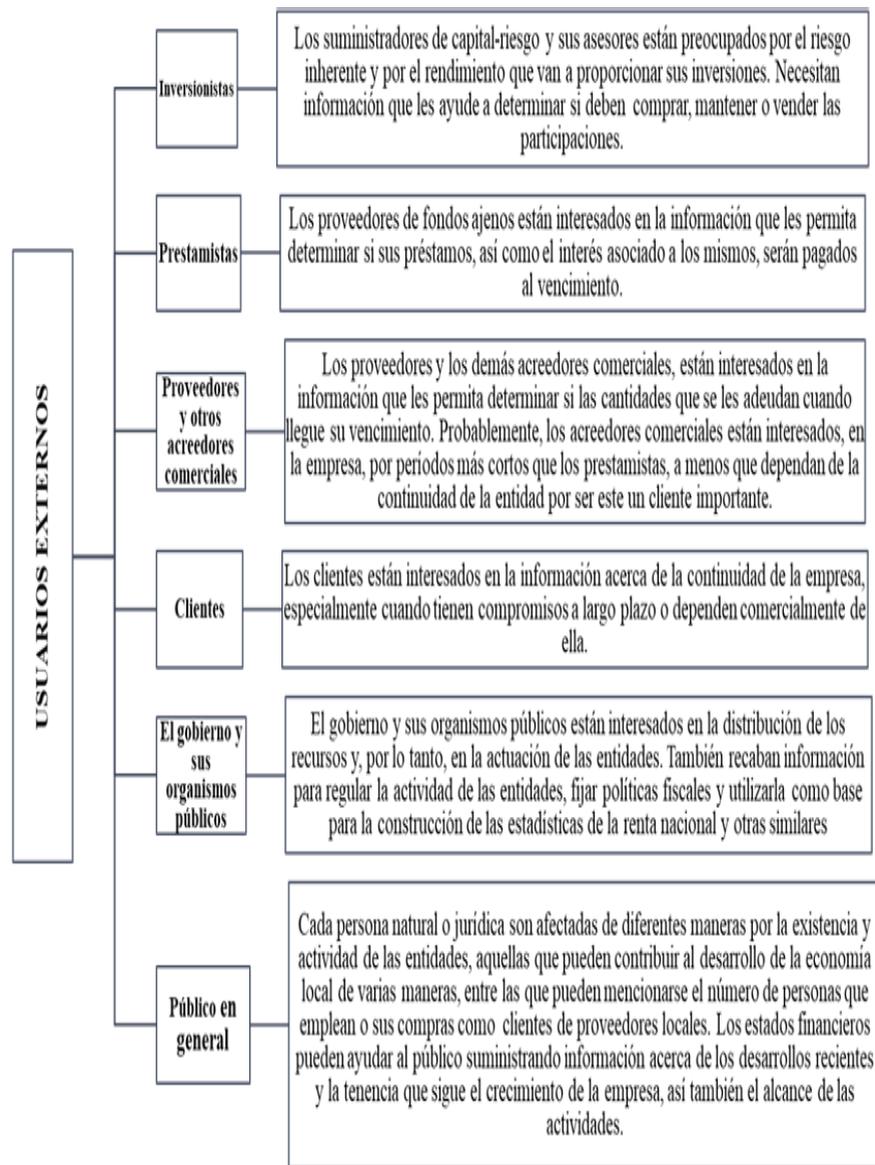
Fuente: Libro de Contabilidad de Pedro Zapata  
Elaborado por: Anabel Monar V.

Otros ejemplos de Subsistemas, en base a los campos de especialización: Obligación de llevar Contabilidad.- Están obligadas a llevar contabilidad las personas naturales y las sucesiones indivisas que realicen actividades empresariales y que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 01 de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado 9 fracciones básicas desgravadas de impuesto a la renta o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a 15 fracciones básicas desgravadas de impuesto a la renta o cuyos costos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a 12 fracciones básicas desgravadas de impuesto a la renta.

### 6.4.3 Usuarios de la Información contable.

Los usuarios de la información contable son varios, es decir, son quienes necesitan información para una adecuada toma de decisiones, para programar o proyectar el crecimiento y la continuidad de las empresas o simplemente para satisfacer sus necesidades de información.

Entre ellos de acuerdo al marco conceptual para la información financiera, adoptado por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB por sus siglas en inglés), presenta la clasificación de los usuarios de la información financiera, tenemos:



## 6.5. Fundamentos de la contabilidad

El ciclo contable y la ecuación contable son parámetros indispensables en la construcción y verificación de las transacciones registradas en los diferentes libros fuentes, así como también es importante la cuenta contable que da paso a aquella herramienta indispensable para la construcción del proceso contable como es el plan de cuentas, instrumento que se diseña de acuerdo a las necesidades del ente económico o la empresa con la finalidad de desarrollarse con eficiencia y eficacia en el área contable.

Antes de dar inicio con este importante tema es indispensable recordar que el periodo contable,

comprende 30 días por cada mes del año calendario, es decir 360 días, en el Ecuador el ciclo o período contable va desde el 1º de Enero al 31 de diciembre de cada año o desde la fecha en que la empresa inicie sus operaciones, pero igualmente finaliza el 31 de diciembre.

**Cuantificación Monetaria.** - Como puede visualizar en los ejemplos anteriores, las transacciones son medidas siempre en términos monetarios, lo que da origen a la "Partida Doble" y permite más adelante los registros contables.

**Partida Doble.** - Es un principio de la Contabilidad que al cuantificar la transacción se puede distinguir lo que se recibe o partidas deudoras y lo que se entrega o partidas acreedoras.

**IMPORTANTE.** - Lo que se recibe como lo que se entrega, debe ser siempre igual en valores.

### 6.6.La cuenta contable.

Aquí es donde las transacciones efectuadas por la empresa reciben un nombre específico, lo que permitirá que se tenga una adecuada interpretación de las operaciones de una empresa, es decir, es una herramienta contable que facilita el adecuado registro de las operaciones que de desarrollan diariamente en una empresa.

Es el nombre que se asigna a un grupo de valores, bienes,derechos, servicios u obligaciones de una misma

naturaleza, el nombre que se asigne se lo debe mantener por lo menos durante un Período Contable o Ciclo Contable.

Toda cuenta se representa por medio de una letra T mayúscula.

Ilustración 16 Representación gráfica de la cuenta y sus partes

|                   |   | Nombre cuenta |   |               |   |                    |
|-------------------|---|---------------|---|---------------|---|--------------------|
|                   |   | DEBE          |   | HABER         |   |                    |
| Anotar en el debe | } | Cargar        | } | Abonar        | } | Anotar en el haber |
|                   |   | Debitar       |   | Acreditar     |   |                    |
|                   |   | Adeudar       |   |               |   |                    |
| Cantidad abonada  |   | Cargo         |   | Abono         |   |                    |
|                   |   | suma del Debe |   | suma de Haber |   |                    |
|                   |   | SALDO         |   |               |   |                    |

#### 6.6.1. Partes de la cuenta

- Debe: es una parte de la Cuenta, (lado izquierdo de la T se registra todos los valoresque ingresan a cada una de las cuentas.

- Haber: es un parte de la Cuenta, (lado derecho de la T, se registra todos los valoresque egresan de cada una de las cuentas.

- Saldo: es la diferencia entre el debe y el haber de la misma cuenta.

Los saldos se clasifican en: Saldo deudor o débito: se obtiene cuando la sumatoria del debe es mayor que la sumatoria del haber de la misma cuenta.  $SD = \sum D > \sum H$

Saldo acreedor o crédito: se obtiene cuando la sumatoria del haber es mayor que la sumatoria del debe de la misma cuenta:  $SA = \sum H > \sum D$

Saldo cero: se obtiene cuando la sumatoria del haber y del debe son iguales:  $S0 = \sum H = \sum D$ ; es decir, puede presentarse una igualdad (debe y haber) en este caso la cuenta no tiene saldo.

### 6.6.2 Tipos de cuentas:

- Cuentas reales o de balance
- Cuentas temporales, nominales o de resultado
- Cuentas mixtas

### 6.6.3. Clasificación de las cuentas:

Las más utilizadas son:

- Según su naturaleza: Personales, impersonales
- Según el grupo al cual pertenecen: Activo, Pasivo, Patrimonio, Gastos, Ingresos.
- Por el estado financiero: Balance General, Resultados
- Por el Saldo: Débito – Deudoras; Crédito – Acreedoras, Cero o Nulo.

### Personificación de la cuenta:

Personificar las cuentas es asignar un nombre o denominación acorde a los bienes, valores, servicios u obligaciones que se agrupe, mismos que deben ser de la misma naturaleza, es decir, es darles un nombre específico a las transacciones efectuadas por la empresa.

| EJEMPLOS   | NOMBRE CONTABLE      |
|--|----------------------|
| Dinero en efectivo, (billetes níquel) y cheques a la vista que recibe la empresa.  | CAJA                 |
| Dinero en efectivo para gastos menores   | CAJA CHICA           |
| Dinero depositado en cuenta corriente o en cuenta de Ahorro  | BANCOS               |
| Esta cuenta representa las deudas en efectivo, especies o mercaderías que la empresa ha entregado a otras personas. Además de los préstamos que la empresa entrega a sus colaboradores que tienen que ser cobrados en un determinado plazo | CUENTAS POR COBRAR   |
| Son documentos que firma el deudor como garantía del crédito que solicita a la empresa. Ejemplo: letras de cambio, pagaré, entre otros documentos.   | DOCUMENTOS POR PAGAR |
| Es considerado como un bien inmueble es decir no se puede mover y gana plusvalía, que la empresa adquiere como inversión   | TERRENOS             |
| Es un bien inmueble utilizado para ejercer la actividad del negocio.   | EDIFICIOS            |
| Bienes que adquiere la empresa, para vender  | MERCADERÍAS          |
| Escritorios, sillas, archivadores, muebles, para uso en la empresa   | MUEBLES DE OFICINA   |
| Son todas las máquinas de escribir, sumadoras, calculadoras, copiadoras, fax, etc. para uso exclusivo de la empresa.   | EQUIPOS DE OFICINA   |

|   |                      |
|---|----------------------|
| Son aquellos bienes que se utiliza en las empresas para facilitar la comunicación, transacciones, llevar los estados de cuentas, efectuar balances, sirve como base de datos.         | EQUIPOS DE COMPUTO   |
| Es el equipo pesado que ayuda el procesamiento de la materia prima ya sea con alta tecnología o manual y obtener un producto que luego será comercializado.                           | MAQUINARIA           |
| Son todos los vehículos que la empresa utiliza para uso o para transportar materia prima y mercaderías, transporte del personal etc.  | VEHÍCULOS            |
| Se considera a todos los objetos que se utilizan en las oficinas para el desarrollo y marcha de la empresa entre estos tenemos: lápices, cuadernos, reglas, esferos, papel bond. etc. | ÚTILES DE OFICINA    |
| Representa todos los créditos solicitados por la empresa a los proveedores  | CUENTAS POR PAGAR    |
| Representa todos los créditos que otorgan a la empresa en donde se ha firmado un documento. Ejemplo: letras de cambio, pagarés, etc.  | DOCUMENTOS POR PAGAR |
| Representa un valor adicional al del precio de venta de un producto o servicio  | COMISIONES GANADAS   |
| Las aportaciones en dinero o en bienes que realizan los socios o accionistas.   | CAPITAL              |
| Son todas aquellas personas o empresas que venden materia prima, mercadería de calidad, precios, garantías y un precio favorable para la adquisición                                  | PROVEEDORES          |
| Representa el dinero que recibe por la venta de un servicio, tales como: lavanderías, empresas de transporte, empresas de limpieza y mantenimiento                                    | SERVICIOS PRESTADOS  |
| Es la cantidad de dinero que se paga al vendedor después de una venta exitosa   | COMISIONES PAGADAS   |
| El interés representa la recompensa por el ahorro, es decir es el pago realizado por la utilización del dinero por otras personas   | INTERESES PAGADOS    |
| Representa todos los gastos realizados mensualmente por la empresa por la utilización de un servicio. Agua, Luz, Teléfono, Internet   | SERVICIOS BÁSICOS    |

|   |                          |
|---|--------------------------|
| Expendio de mercaderías al contado o a crédito  | VENTAS                   |
| Pago alquiler, local, oficinas que ocupa la empresa   | GASTO ARRIENDO           |
| Pago de remuneraciones al personal  | GASTO SUELDOS Y SALARIOS |
| Dinero colocado a corto plazo para que genere intereses   | INVERSIONES TEMPORALES   |
| Compra de Mercaderías a Crédito Personal  | CUENTAS POR PAGAR        |
| Compra de Acciones de otras empresas  | INVERSIONES EN ACCIONES  |
| Representa todos los ingresos adicionales de los colaboradores y que su pago es asumido por la empresa que los contrata. Estos son: vacaciones, décima tercera y cuarta remuneración, aporte patronal, fondos de reserva. | BENEFICIOS SOCIALES      |
| Representa todos los egresos efectuados para promocionar la imagen de la empresa.   | GASTO PUBLICIDAD         |

Fuente: Pedro Zapata

Elaborado por: Anabel Monar

Clasificación de las cuentas de acuerdo a los grupos.

Las cuentas por el grupo al que pertenecen se clasifican en:

- Activo
- Pasivo
- Patrimonio
- Ingresos
- Gastos

Tabla 3

Definición según las NIIFS(Normas Internacionales de Información Financiera)

| ACTIVOS  | PASIVOS  | PATRIMONIO   | INGRESOS  | GASTOS  |
|--|--|--|---|---|
| Son recursos controlados por la entidad, como resultado de hechos pasados y de los cuales se espera fluyan o se generen recursos económicos futuros, en beneficio de la empresa. | Son obligaciones presentes que tiene la empresa, que surgen de hechos pasados y su liquidación se espera resulte de una salida de recursos de la entidad que afectarán a los beneficios económicos que genere. | Es el interés residual de los Activos de la empresa luego de deducir todos los Pasivos que tenga la empresa. | Son los incrementos en los beneficios económicos, generados dentro del período contable, incremento en el valor de los Activos, decremento del Pasivo, que dan como resultado el aumento del Patrimonio Neto. | Son los decrementos que reducen el Patrimonio, es el inverso de los Ingresos y de igual forma no se relaciona con las distribuciones entregadas a los propietarios. |

Fuente: Contabilidad de Pedro Zapata  
Elaborado por: Anabel Monar V.

### Cuentas del Activo

El activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de acontecimientos pasados, de los cuales la entidad espera obtener beneficios económicos futuros siendo estos los que contribuyen directa o indirectamente a los flujos de efectivo y a otros equivalentes del efectivo de la empresa.

Toda empresa emplea sus activos para producir bienes o servicios que satisfagan deseos o necesidades de los clientes, por lo cuales están dispuestos a pagar y, por tanto, a contribuir a los flujos de efectivo de la entidad.

Por lo tanto, recuerde que el activo es todo recurso, instrumento financiero o bien, sobre el cual, la empresa mantiene el control y ha asumido los riesgos inherentes para determinado período de tiempo. Se clasifica en corriente y no corriente.

Activo Corriente. Respecto al activo corriente, la NIC 1 señala lo siguiente en el párrafo 66

Un activo se clasificará como activo corriente cuando:

- a. Espera realizar el activo, o tiene la intención de venderlo o consumirlo en su ciclo normal de operación.
- b. Mantiene el activo principalmente con fines de negociación.
- c. Espera realizar el activo dentro de los doce meses siguientes después del período sobre el que se informa, o
- d. El activo es efectivo o equivalente (como se define en la NIC 7) a menos que este se encuentre restringido y no pueda ser intercambiado ni utilizado para cancelar un pasivo por un ejercicio mínimo de doce meses después del ejercicio sobre el cual se informa.

Por lo tanto, los activos corrientes son los valores, instrumentos y bienes que la empresa espera realizarlos, liquidarlos, consumidos o venderlos en el plazo no mayor a un año.

Activo no corriente.

Los activos no cumplan con las características de activos corrientes, se clasificarán como no corrientes: son los bienes y valores cuya realización o duración, vigencia o permanencia en la empresa es superior a un año.

Respecto a los activos no corrientes, la NIC 1, párrafo 67 menciona: el término “no corriente” incluye activos tangibles, intangibles y financieros que por su naturaleza son a lo largo plazo, es decir que su uso o duración es superior a un año.

Las principales partidas del activo, con la referencia de las NIIF que se aplican en cada caso, se presentan en la matriz presentada a continuación:

Tabla 4 Principales partidas del activo

|                     |                                      |                               |
|---------------------|--------------------------------------|-------------------------------|
| ACTIVO CORRIENTE    | Efectivo y equivalentes al efectivo. | NIC 7, NIC 32, NIC 39, NIIF 9 |
|                     | Cuentas y documentos por cobrar.     | NIC 32, NIC 39, NIIF 7 NIIF 9 |
|                     | Activo por impuestos corrientes.     |                               |
|                     | Inventarios                          |                               |
|                     | Gastos prepagados                    | NIC 2                         |
| ACTIVO NO CORRIENTE | Propiedades, planta y equipo         | NIC 16, NIC 36                |
|                     | Propiedades de inversión             | NIC 40                        |
|                     | Activos intangibles                  | NIC 38                        |
|                     | Impuestos diferidos                  | NIC 12                        |

Efectivo y equivalente del efectivo.

Esta partida es aquella que registra los recursos de alta liquidez de los que dispone la empresa para sus operaciones regulares y que tengan restricciones sobre su uso y se registran cuentas contables como: caja, caja chica, bancos (depósitos bancarios a la vista) e inversiones financieras o corto plazo de alta liquidez.

Caja. Representa aquellos valores en efectivo y equivalente al efectivo incluyendo los cheques a la vista a nombre de la empresa que están listos para ser depositados.

Se debita, por los valores recibidos por la empresa en moneda, billetes o cheques a la vista que posee la empresa por ventas realizadas, cobranza de los créditos concedidos a los clientes, y los sobrantes de caja.

Se acredita por los depósitos realizados en la cuenta bancaria, por los pagos realizados en efectivo y por los faltantes de caja.

Esta cuenta es de saldo deudor, y este representa el valor con el que cuenta la empresa en caja en una fecha determinada.

Arqueo de Caja.

Es importante que en toda empresa exista un manejo efectivo y transparente del dinero , es por ello que se muestra indispensable efectuar con frecuencia y sin

aviso previo el arqueo de caja, el mismo que consiste en un recuento físico del dinero en monedas, billetes y cheques a la vista, así como los comprobantes de gastos custodiados por el cajero de manera física de la empresa y debe coincidir con el saldo contable de la cuenta de caja, en la que se reflejan los cobros y pagos en efectivo.

| EMPRESA EL GIRASOL S.A.                 |                    |                      |        |
|---|--------------------|----------------------|--------|
| Acta de arqueo de caja No. XX           |                    |                      |        |
| Cajera:                                 |                    |                      |        |
| Delegado:                               |                    | Hora:                |        |
| Fecha:                                  |                    |                      |        |
| BILLETES                                |                    |                      |        |
| CANTIDAD                                | DENOMINACIÓN       | VALOR                |        |
|   | Billetes de 1,00   |                      |        |
|   | Billetes de 5,00   |                      |        |
|   | Billetes de 10,00  |                      |        |
|   | Billetes de 20,00  |                      |        |
|   | Billetes de 50,00  |                      |        |
|   | Billetes de 100,00 |                      |        |
| <b>SUMAN</b>                            |                    |                      |        |
| MONEDAS                                 |                    |                      |        |
| CANTIDAD                                | DENOMINACIÓN       | VALOR                |        |
|   | Monedas de 0,01    |                      |        |
|   | Monedas de 0,05    |                      |        |
|   | Monedas de 0,10    |                      |        |
|   | Monedas de 0,25    |                      |        |
|   | Monedas de 0,50    |                      |        |
|   | Monedas de 1,00    |                      |        |
| <b>SUMAN</b>                            |                    |                      |        |
| CHEQUES                                 |                    |                      |        |
| Fecha:                                  | Número:            | Concepto:            | Valor: |
|   |                    |                      |        |
| <b>SUMAN</b>                            |                    |                      |        |
| COMPROBANTES                            |                    |                      |        |
| FECHA:                                  | CONCEPTO           | VALOR                |        |
|   |                    |                      |        |
| <b>SUMAN</b>                            |                    |                      |        |
| <b>Total según arqueo de caja</b>       |                    |                      |        |
| <b>Saldo contable</b>                   |                    |                      |        |
| <b>Diferencia (faltante o sobrante)</b> |                    |                      |        |
| <b>Custodio:</b>                        |                    | <b>Revisado por:</b> |        |

Para un adecuado cuadro de caja se debe considerar lo siguiente:

Sumar las ventas diarias

Todo lo que hay de efectivo a la hora de cierre.

- Todo lo que hay de efectivo a la hora de apertura.
- Los pagos realizados bajo cualquier sistema.
- Salidas extras de dinero.
- Descuentos en cualquier porcentaje.
- Ventas a crédito.

Una forma de hacer el acta de arqueo de caja es la siguiente:

Procedimiento para realizar el arqueo de caja

1. Designar por escrito a una persona que se encargue de efectuar el arqueo de caja, el mismo que será designado por una autoridad.
2. Realizar una solicitud al departamento contable, el saldo contable de la cuenta caja.
3. Realizar el arqueo de caja de forma sorpresiva.
4. Clasificar el dinero, monedas, billetes y cheques a la vista y realizar el totalizado por separado.
5. Realizar la clasificación de los comprobantes de pago por orden de fecha y totalizar.
6. Realizar la sumatoria de los valores verificados, dinero, cheques y comprobantes.
7. Efectuar la comparación de los valores totales del arqueo de caja y el saldo contable y establecer las

diferencias.

8. Rellenar el acta de arqueo de caja, dejando constancia de si existen novedades, las mismas que se darán a conocer a las autoridades de la entidad, con la finalidad que dispongan los correctivos necesarios.

9. El acta del arqueo de caja debe estar firmada por el custodio y el encargado de realizar el arqueo, solo así estará legalizada.

Luego de realizar el arqueo de caja se pueden Como resultado del arqueo de caja se pueden presentar situaciones que a continuación se detalla:

1. El total del arqueo de caja coincida con el saldo contable en este caso no se presenta ninguna novedad.

2. El total del arqueo de caja sea diferente al saldo contable, puede ser por dos situaciones:

❖El total del arqueo de caja es mayor al saldo contable, presentándose un sobrante (el sobrante de caja puede darse por transacciones que se han reportado por el parte del cajero, por cantidades cobradas.

❖El total del arqueo de caja sea menor al saldo contable, presentándose un faltante (el faltante de caja puede ser por transacciones no reportadas por el cajero, por cantidades pagadas en exceso, entre otras. En este caso se deben registrar como anticipo de sueldo, hasta que se justifique o se cancele).

Caja chica.

Esta cuenta aparece cuando el fondo es fijo de poca cuantía o valor menor, que se usa para cubrir gastos menores y emergentes cumpliendo siempre con las respectivas autorizaciones.

Este fondo está se crea de acuerdo a la política empresarial y está sujeto a reposición cuando se ha utilizado el porcentaje asignado.

Se debita por: creación del fondo, o por incremento del mismo.

Se acredita por: la disminución o eliminación del fondo de caja chica.

Saldo deudor: por representar una cuenta de activo es una cuenta deudora, y representa los fondos con que se dispone para el manejo de caja chica.

Para realizar la reposición de caja chica se presenta un informe, adjuntando los documentos de soporte que justifiquen los gastos realizados.

Considere que para realizar la reposición del fondo se debitan las cuentas de gasto y el valor del impuesto al valor agregado, se acreditan las retenciones y el banco con el que se paga la reposición

Bancos

Esta cuenta también pertenece a la partida del efectivo y equivalente al efectivo, del activo corriente, y es el dinero que tiene la empresa en cuentas de ahorro o

corriente en alguna institución financiera.

Se debita cuando se apertura la cuenta bancaria, por depósitos, por notas de crédito que emite a favor de la empresa la IFIS, por transferencia bancarias recibidas y por cheques anulados posteriores a su contabilización.

Se acredita por, los pagos que realiza la empresa mediante cheque, por transferencia bancarias y por las notas de débito emitidas por el banco.

Su naturaleza es deudora.

#### Conciliación Bancaria

Para realizar este procedimiento se considerará las políticas de la empresa, de manera que se lo puede realizar diaria, semanal o mensualmente, permitiendo verificar los saldos en la cuenta de los libros contables con los saldos que reporta la institución bancaria.

Se debe realizar la conciliación bancaria para conocer el porqué de las diferencias al final del mes entre el saldo de la cuenta del banco con el saldo contable de la empresa,

Estas pueden darse por diferentes razones, entre ellas:

- Transacciones registradas por la institución financiera en el estado de cuenta como notas de debito y notas de crédito, aún no contabilizadas por la empresa.
- Movimientos contabilizados por la empresa y que aún no se han reflejado en el estado de cuenta, como es el

caso de: cheques girados y entregados a los beneficiarios, quienes aún no los han efectivizado en el banco, por lo tanto, se encuentran pendiente de cobro, y los depósitos realizados generalmente al final del mes y se registran en el estado de cuenta bancario del siguiente mes, transferencia recibidas por la empresa y no registradas en el estado de cuenta bancario.

- Errores los registros contables de la empresa, como la falta de registro de un cheque, omisión de registro de un depósito y registro de cantidades diferentes tanto en depósitos, cheques emitidos, notas de débito y notas de crédito.

- Errores que puede cometer el banco, por ejemplo, registro de cheques y depósitos por cantidades diferentes y registro de notas de débito y notas de crédito que no corresponden a la empresa.

#### Recuerde

Las diferencias encontradas por falta de registro de documentos o por errores de digitación, luego de verificarse se deben contabilizar al final del mes al que correspondan, para reflejar el saldo correcto de la cuenta auxiliar del banco. Es importante saber que para realizar la conciliación se necesita el extracto bancario, el movimiento del auxiliar de bancos y la conciliación bancaria del mes anterior

## Inversiones financieras

No existe una definición emitida por las Normas de Información Financiera acerca de las inversiones, pero se puede mencionar que es la utilización de recursos para la adquisición de activos, a través de los cuales se espera recuperar el monto invertido, sumado a algún valor por concepto de rentabilidad. Una inversión financiera es la adquisición de instrumentos de deuda o de patrimonio, o los derechos sobre un negocio conjunto, con lo que se busca obtener beneficios como intereses, dividendos, participaciones y similares. Se dividen en dos tipos: inversiones en títulos de deuda e inversiones en títulos de patrimonio.

### • Inversiones en títulos de deuda

Cuando se realizan acuerdos que generan este tipo de inversiones, el emisor de los instrumentos deberá devolver los recursos al inversionista en forma de reintegros de capital e intereses.

El inversionista se convierte en acreedor o prestamista del emisor.

Esta inversión se clasifica como instrumento financiero, y su tratamiento se encuentra establecido en la sección 11 del Estándar para Pymes.

El costo amortizado equivale al valor de la inversión inicial, más los rendimientos calculados utilizando el modelo del interés efectivo.

### • Inversiones en títulos de patrimonio

Resultan cuando el inversionista obtiene participación en el patrimonio de la entidad emisora de los instrumentos.

Lo anterior, le da derecho a recibir una parte de las utilidades del negocio.

En caso de liquidación de la entidad emisora, tendrá derecho a un porcentaje de los activos residuales.

### Cuentas y documentos por cobrar

Esta partida corresponde a los derechos de cobro por créditos otorgados a clientes y terceros por la venta bienes o servicios que se realizan durante las actividades diarias de la empresa; los montos, vencimientos e intereses en caso que sea política de la empresa estarán acordados con el cliente o terceros.

Estas cuentas se debitan por el valor de los créditos concedidos a los clientes o terceros por la venta de bienes o servicios a crédito, por intereses u otros recargos efectuados.

Se acredita por los abonos parciales o totales realizados por los clientes, así como las devoluciones de las mercaderías o servicios no aceptados, o por bajas de las cuentas por ser incobrables.

Es de naturaleza deudora puesto que pertenece al grupo de Activos, el saldo deudor representa los valores pendientes de cobro a una fecha determinada.

### Anticipo de sueldos

Es una cuenta de activo corriente donde se contabilizan los créditos a corto plazo que se otorga a los empleados de la empresa, para ser descontados en el rol de pagos mensual.

Se debita por el valor de los créditos otorgados por anticipo de sueldos a los empleados de la empresa. Se acredita por los valores descontados en el rol de pagos, en forma parcial o total o por los abonos que realiza el personal de la empresa.

Saldo deudor, por ser una cuenta que pertenece al grupo de los activos es de naturaleza deudora, y representa los valores pendientes de recaudar por los créditos concedidos al personal de la empresa.

### Deterioro de cuentas y documentos por cobrar

Las políticas de crédito que presentan las empresas son para captar clientes, puesto que deben competir con estos términos así como otorgar facilidades de pago, con plazos determinados, pero estos créditos tienen su riesgo, puesto que pueden sufrir diferentes circunstancias que no permitan la recaudación de estos créditos concedidos, estos valores incobrables constituyen deterioro de las cuentas y documentos por cobrar, y deben registrarse como un gasto para la empresa, en la cuenta de gasto Deterioro de cuentas y documentos por cobrar contra la cuenta Deterioro acumulado de cuentas y documentos por cobrar (cuenta reguladora de las cuentas y documentos por cobrar).

### Inventarios

La NIC 2 define a los inventarios como aquel activo que debe cumplir con las siguientes características:

- a. Poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación
- b. En proceso de producción con vistas a esa venta
- c. En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

Se deben incluir en este grupo a aquellos bienes comprados y almacenados para la venta, entre estos podemos anotar, mercaderías adquiridas por una comercializadora para revender a sus clientes, o terrenos u otras inversiones inmobiliarias que se tienen para ser vendidas a terceros. Así mismos aquellos materiales que utilizamos para el proceso de producción, en el caso de ser un prestador de servicios, las existencias incluyen el costo de los servicios para los que la entidad aún no haya reconocido el ingreso ordinario.

Al hablar de inventarios debemos mencionar al valor neto realizable (VNR) que es el precio de venta estimado de un activo en el curso normal de las operaciones menos los costos de producción y los gastos para llevar a cabo la venta.

Valor razonable,

Es el valor por el cual puede intercambiarse un activo o cancelar un pasivo, entre partes interesadas que estén debidamente informadas, que realicen una transacción en condiciones de independencia mutua.

Valoración de inventarios

Estos se valorarán al costo o al valor neto realizable, según cual sea el menor de acuerdo con lo que establece la NIC 2.

Costo de inventarios

Comprende todos los costos que se derivan de la adquisición y transformación de un bien, así mismo aquellos en los que la empresa haya incurrido para darles su condición y ubicación actual (NIC 2).

Costos de adquisición

Este comprende el precio de compra, aranceles, transporte, instalación, importación, impuestos y otros antes de que el bien este en funcionamiento o listo para la venta (NIC 2).

Inventario de mercaderías

Esta cuenta agrupa aquellos activos que se adquieren con el fin de ser vendidos en el curso normal de operaciones de una empresa, sin que se realice ningún proceso de transformación o modificación, adicionando únicamente empaques o envolturas.

Esta cuenta pertenece al activo corriente y agrupa a la mercadería disponible para la venta en el caso de las empresas comerciales.

Para el control de los inventarios se utilizan el sistema de cuenta permanente o el de inventario perpetuo.

Sistema de cuenta permanente o inventario perpetuo

Es un sistema que permite que la empresa lleve un adecuado control de las existencias a través de registros individuales de cada uno de los movimientos mediante tarjetas Kardex, en las cuales se registran tanto las entradas como las salidas de los productos de una misma naturaleza emitiendo un saldo en unidades o en valores durante una determinada fecha.

La ventaja de este sistema es que se puede conocer el costo de mercaderías vendidas y conocer la utilidad bruta en ventas en cualquier momento del período económico.

Para el registro contable de este sistema se utilizan las cuentas de inventario de mercaderías, ventas y costo de ventas, veremos a continuación el tratamiento de cada una de ellas.

1. Inventario de mercaderías esta cuenta como lo mencionamos anteriormente registra los movimientos de los inventarios, durante el ejercicio económico, valorados de acuerdo al método que está determinado en las políticas contables de la organización. Se debita por el inventario inicial, por la adquisición o compra

de mercaderías, por el pago de transporte, fletes y otros costos que son parte del costo de los productos. Se acredita por el costo de mercaderías vendidas, por devolución de mercaderías a los proveedores, por ajustes en el registro de las facturas de compra. Es una cuenta con saldo deudor por pertenecer al Activo, y representa el valor del inventario en momento determinado, el mismo que debe coincidir con el kárdex.

2. Ventas esta cuenta forma parte de los ingresos ordinarios de la empresa, registra el importe de los productos vendidos neto de descuentos y/o rebajas concedidos a los clientes.

El precio de venta unitario se obtiene sumándole al costo unitario de adquisición la ganancia.

Se acredita por el importe de la venta de mercaderías al contado o a crédito.

Se debita por las devoluciones de mercaderías por parte de los clientes, en las mismas condiciones y precios que se realizó la venta, y al cierre del ejercicio.

Es una cuenta con saldo acreedor porque pertenece al grupo de ingresos corrientes u ordinarios, y representa las ventas netas realizadas en el ejercicio económico.

3. Costo de Ventas. Esta cuenta registra el costo de las mercaderías que ha vendido la organización, se debita por el precio de costo de las mercaderías vendidas, se acredita por el costo de las mercaderías devueltas por parte de los clientes, es de naturaleza deudora, y representa el costo de ventas netos.

## Fórmulas del costeo del Inventario

Promedio ponderado, FIFO (primeras en entrar, primeras en salir)

Identificación específica (el costo de los inventarios de productos que no son habitualmente intercambiables entre sí, así como los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, se determinará a través de la identificación específica de sus costos individuales.

La identificación específica del costo significa que cada tipo de costo concreto se distribuirá entre partidas identificadas dentro de las existencias, este tipo de valoración puede ser aplicado especialmente en galerías de arte, por cuanto cada obra es un producto único o en proyectos específicos, en este método se puede actualizar el precio del inventario, utilizando el último precio de compra.

## Kárdex

Es un documento que permite el registro y control ordenado de las mercaderías que se mantienen en el almacén o bodega de las empresas comerciales e industriales. Este sistema puede ser llevado a través de software contable, hojas electrónicas o manualmente en tarjetas físicas.

El kárdex registra los movimientos de entradas el precio a que se adquiere el bien, y salidas al costo de la mercadería de la misma naturaleza, y lo saldos de cada uno.

Este documento permite conocer el saldo en cualquier momento sin necesidad de realizar un inventario físico, además este constituye el auxiliar de la cuenta inventario de mercaderías en las empresas comerciales, por consiguiente, la sumatoria de los saldos del kárdex, representa el total del inventario de mercaderías al precio de costo.

#### Inventario de suministros y materiales

Esta cuenta pertenece al grupo de activos corrientes y registra los bienes tangibles que la empresa utiliza para el consumo interno y que forman parte del inventario, se debita por el valor de la compra de suministros y materiales; se acredita por el valor del consumo y por las devoluciones efectuadas a los proveedores. Es de naturaleza deudora y representa la disponibilidad del inventario de suministros y materiales.

#### Activos por Impuesto Corrientes

Este activo agrupa los valores que constituyen en la base de la legislación tributaria como recuperables mediante la compensación con impuestos de la misma naturaleza o mediante reclamos administrativos ante la autoridad tributaria.

Dentro de este grupo están:

- Impuesto al valor Agregado (IVA) sea este mensual o semestral
- Retenciones al IVA, mensual

- Impuesto a la renta, anual
- Anticipo de impuesto a la renta, siempre que no exceda del impuesto a la renta
  - Retenciones en la fuente del impuesto a la renta, mensual
  - Espectáculos públicos en el mes siguiente del evento
  - Impuesto a los consumos especiales, mensual
  - Impuesto ambiental o la contaminación vehicular, anual
  - Impuesto redimible a las botellas plásticas retornables, mensual
  - Impuesto a los vehículos motorizados, anual
  - Impuestos a los activos en el exterior, mensual.

#### Propiedad, Planta y Equipo (Activos no corrientes)

La NIIF 16 considera que las propiedades, planta y equipo son activos tangibles que una entidad posee para su uso o para producir o como suministro de bienes o servicios, para arrendarlos a terceros o para propósitos administrativos, siempre y cuando su uso sea en un período mayor de un año, además añade que este se considerará como tal siempre que:

- La empresa obtenga por estos beneficios futuros,
- Su costo pueda ser medido con fiabilidad

Depreciación: es la distribución sistemática del importe depreciable de un activo a lo largo de su vida útil.

Los elementos de la propiedad, planta y equipo se depreciarán de forma separada cada parte de un elemento que tenga un costo significativo con relación al costo total del elemento. La depreciación de un activo iniciará cuando esté disponible para su uso, es decir, cuando el activo se encuentre apto.

#### Pasivos

Pasivo es toda obligación deuda y compromiso que la empresa adquiere en hechos pasados y debe sacrificar beneficios futuros para su cancelación.

El pasivo se clasifica en Corriente y no Corriente

Pasivo Corriente,

Son las obligaciones que la empresa debe cumplir en un lapso no mayor de un año. Dentro de estas están también aquella proporción que está incluida en las obligaciones no corrientes.

Un ente económico deberá clasificar un pasivo como corriente cuando:

La obligación se liquidará en su ciclo normal de operación

Se mantiene el pasivo principalmente para actos de negociación

El pasivo se liquidará dentro de los doce meses siguientes a la fecha del período sobre el que se informa.

#### Pasivo No Corriente

Constituyen pasivos no corrientes aquellas obligaciones de la empresa cuyo vencimiento es mayor a un año, pero hay que resaltar que al final de cada ejercicio contable, se reclasificará la porción corriente, una entidad clasificará como pasivo no corriente todos los demás pasivos que no se clasifiquen como corrientes

Cuentas y documentos por pagar.

Constituyen las obligaciones contraídas por la empresa por las diferentes transacciones que son parte del giro del negocio como la compra de bienes o servicios; estas obligaciones pueden estar respaldadas o no por diferentes documentos que se utilizan habitualmente en el comercio como son las facturas, notas de ventas, letras de cambio o pagarés.

#### PATRIMONIO

En el ámbito contable, el patrimonio es el conjunto de bienes, derechos y obligaciones con los que una persona, grupo de personas o empresa cuenta y los cuales emplea para lograr sus objetivos. En ese sentido, se pueden entender como sus recursos y el uso que se les da a estos, ya que es el campo de actuación de la contabilidad, es decir, es aquí donde la contabilidad se desarrolla.

El Patrimonio NETO, que bien sería el valor total de la empresa descontando las deudas.

Capital Social de una empresa es el valor de lo aportado por los socios a la entidad, tanto en el momento de su constitución como en otro posterior, y puede consistir en dinero, en bienes o en derechos patrimoniales susceptibles de valoración económica.

Las Reservas forman parte de los fondos propios de una empresa y su finalidad es poder hacer frente a obligaciones con terceros que pudieran presentarse inmediatamente.

Las reservas estatutarias son un tipo de reservas que se establecen en los estatutos de la sociedad. Esta reserva no tiene un porcentaje establecido porque es voluntaria y de acuerdo a lo que establecen los estatutos.

Reserva Legal, consiste en retener parte del beneficio obtenido por la empresa con la finalidad de aumentar el patrimonio de la misma, en este caso, por la existencia de normativa legal.

#### Ingresos

Las NIIF definen a este grupo como aquel en el que se da un incremento de los recursos que posee la entidad, el mismo que se desarrolla durante un período económico, en forma de ingresos o aumento del valor de los activos, o como una disminución de las obligaciones o pasivos, otorgándole a la empresa un aumento o incremento en el patrimonio, recordemos que estos ingresos no están relacionados con aportes del capital por los dueños de la organización.

Ingresos por actividades ordinarias son los que se derivan de una manera directa del giro de la empresa, es decir, cuando hay una entrada bruta de beneficios económicos en un período contable, siempre y cuando esta entrada de lugar a aumentar el patrimonio, y que no esté relacionado con aportes de los socios o dueños al patrimonio

Valor razonable es el importe en el cual se puede intercambiar un activo o cancelar un pasivo, entre un comprador y un vendedor interesado y debidamente informado, quienes realizan una actividad libre.

Venta de bienes se agrupan en esta cuenta aquellos ingresos de actividades ordinarias originados de la venta de bienes cumpliendo con las condiciones de transferencia de riesgos y ventajas, esta transacción debe ser reconocida y registrada en los estados financieros.

Prestación de servicios en esta actividad los ingresos deben reconocerse cuando pueda estimarse con suficiente fiabilidad el resultado de la transacción, reconociéndose en función del grado de cumplimiento de la prestación a la fecha del balance, lo que se conoce como “porcentaje de realización”.

Los ingresos por intereses se reconocen en función del tiempo transcurrido, teniendo en cuenta la rentabilidad efectiva del activo.

Intereses por ventas a crédito son aquellos valores que ingresan a la empresa producto de otorgar facilidades de pago a los clientes, y por esta extensión de crédito se cobra intereses que no pueden estar por encima de los intereses que están vigentes en la normativa.

Comisiones ganadas son aquellos valores recibidos por cumplir con metas propuestas, pago o cobro oportuno desarrollados por la intermediación en la venta de productos.

Intereses Ganados son lo que se recibe como resultado de las inversiones realizadas dentro de instituciones financieras, no están asociados con actividades ilícitas como usura o el cobro excesivo de dinero por la prestación del mismo.

Ganancia por la venta de propiedad, planta y equipo recuerde que la propiedad, planta y equipo es adquirida el desarrollo de actividades productivas de la empresa es decir para su uso, no para la venta, pero por actualización o mejoramiento se puede disponer la venta de estos equipos y si el valor vendido es superior al valor en libros hemos recibido una ganancia, es decir, registramos este resultado con el nombre de esta cuenta.

#### Gastos

Son decrementos que se dan en los activos durante un período económico o también se puede considerar como un crecimiento de los pasivos dando como resultado una disminución del patrimonio.

Sueldos salarios y demás remuneraciones de acuerdo a lo que menciona la NIC 19 las retribuciones a los empleados comprenden todos los tipos de remuneraciones que la entidad proporciona a los trabajadores a cambio de sus servicios.

#### Gastos de personal (Costo)

- Sueldos y salarios
- Aportes a la seguridad social
- Decimotercera remuneración
- Decimocuarta remuneración
- Fondos de reserva
- Vacaciones
- Comisiones a vendedores
- Promoción y publicidad
- Transporte en ventas
- Deterioro de inventarios

#### Gastos de personal (administrativos)

- Sueldos y salarios
- Aportes a la seguridad social
- Decimotercera remuneración
- Decimocuarta remuneración
- Fondos de reserva
- Vacaciones
- Honorarios profesionales
- Mantenimientos y reparaciones

- Suministros y materiales
- Gastos de gestión
- Depreciación de propiedades, planta y equipo
- Arriendo Operativo

#### Gastos Financieros

- Intereses por arrendamiento financiero
- Intereses con instituciones financieras
- Costos de transacciones financieras
- Otros gastos financieros.

#### Cálculo del sueldo mensual

Se debe considerar las ocho horas diarias incluyendo sábados y domingos cuando el contrato es por tiempo completo. Si es a tiempo parcial la hora de trabajo se hará por las horas trabajadas.

#### Decimotercera remuneración

El trabajador tiene derecho a percibir en el mes de diciembre lo total ganado en el año dividido para doce, este beneficio se lo cobraba una vez al año en el mes de diciembre por es conocido como el décimo navideño, pero actualmente el trabajador puede recibir este décimo de manera mensual, se calcula dividiendo el total ganado en el mes para doce.

Si es anual se calcula de diciembre a noviembre del próximo año.

Si el trabajador acumula su décimo este beneficio debe ser pagado hasta el 24 de diciembre de cada año.

Decimocuarta remuneración llamado también décimo escolar, este décimo se calcula desde marzo a febrero del próximo año y equivale a un sueldo básico, al igual que el anterior el trabajador puede mensualizar este rubro, es decir, cobrar el proporcional de manera mensual, sería un sueldo básico dividido para doce. Si el trabajador acumula el fondo debe ser pagado el 15 de marzo de cada año.

Fondo de Reserva el trabajador para beneficiarse de este fondo debe laborar de manera continua un año bajo relación de dependencia del mismo patrono y equivale al 8,33% de la remuneración aportada por parte del patrono al Seguro Social.

Vacaciones es un beneficio que equivale a 15 días de descanso pagado por parte del patrono al trabajador.

Arriendo operativo corresponde al pago del local comercial cuando este pertenece a un tercero y no a la empresa, es importante destacar que según la ley tributaria vigente el arriendo cuando es para local comercial graba tarifa 12% del IVA, pero cuando es para vivienda graba tarifa 0.

## Grupo de cuentas

Tabla 5 Cuentas que pertenecen a cada grupo

| ACTIVOS   | PASIVOS   | PATRIMONIO   | INGRESOS   | GASTOS  |
|---|---|--|--|---|
| -Caja<br>-Bancos<br>-Cuentas por Cobrar<br>-Inversiones Temporales<br>-Muebles de Oficina<br>-Equipos de Oficina<br>-Equipos de Computación<br>-Vehículos<br>-Edificios<br>-Terrenos<br>-Anticipo a Proveedores<br>-IVA Compras<br>-Depósitos en Garantía | -Cuentas por Pagar<br>-Documentos por Pagar<br>-Intereses por Pagar<br>-Sueldos por Pagar<br>-Arriendos por Pagar<br>-Impuestos por Pagar<br>-Provisiones por Pagar<br>-Anticipo Clientes<br>-Hipotecas por Pagar | -Capital<br>-Reserva Legal Estatutaria<br>-Reserva Facultativa<br>-Aportes Futuras<br>-Utilidades años Anteriores<br>-Utilidad del Ejercicio<br>-Pérdida del Ejercicio | -Servicios Vigilancia Enderezada<br>-Servicios de Consultoría<br>-Servicios de Lavado<br>-Servicios Contables<br>-Servicios de Trituración<br>-Servicios de Tejido<br>-Ventas<br>-Comisiones Ganadas<br>-Intereses Ganados | -Gasto Sueldos y Salarios<br>-Décimo Tercero<br>-Décimo Cuarto<br>-Vacaciones<br>-Fondos de Reserva<br>-Gasto Arriendo<br>-Gasto Servicios Básicos<br>-Gasto Insumos y Materiales<br>-Gasto Materiales de Oficina<br>-Gasto Depreciación<br>-Gasto Amortización<br>-Gasto Cuentas Incobrables |

Fuente: Contabilidad de Pedro Zapata

Elaborado por: Anabel Monar

### Reglas de cargos y abonos de las cuentas

Para realizar más adelante los registros contables conviene ejercitarse en el reconocimiento de los diferentes grupos de cuentas, como son los Activos, Pasivos, Capital, Rentas, Gastos, cada una con sus cargos y abonos, lo pertinente en este caso es aprender lo siguiente:

## Naturaleza de las cuentas

Es un modelo ya establecido para registrar las operaciones, donde dependiendo de la cuenta de la que estemos hablando su valor aumentará por un lado o disminuirá por otro lado, no todas las cuentas aumentan su valor por el mismo lado.

Conocer la naturaleza de las cuentas le permitirá hacer registros contables de una manera correcta.

Nota: La naturaleza de las cuentas siempre debe coincidir por el lado por el que aumentan.

Tabla 6 Manejo de las cuentas y su naturaleza.

| CUENTAS           | MANEJO DE LAS CUENTAS |                 |                           |
|-------------------|-----------------------|-----------------|---------------------------|
|                   | DEBE O DÉBITO         | HABER O CRÉDITO | NATURALEZA DE LAS CUENTAS |
| Activos           | AUMENTA               | DISMINUYE       | N. DEUDORA                |
| Pasivos           | DISMINUYE             | AUMENTA         | N. ACREEDORA              |
| Patrimonio        | DISMINUYE             | AUMENTA         | N. ACREEDORA              |
| Rentas o ingresos | DISMINUYE             | AUMENTA         | N. ACREEDORA              |
| Gastos            | AUMENTA               | DISMINUYE       | N. DEUDORA                |
| Costos            | AUMENTA               | DISMINUYE       | N. DEUDORA                |

Fuente: Contabilidad de Pedro Zapata

Elaborado por: Anabel Monar

## Plan de cuentas

Es un listado de cuentas estructurado y ordenado sistemáticamente, en base a las necesidades de información actual y futura que tenga la empresa, el cual permitirá que se lleve un adecuado registro de las transacciones que esta desarrolle.

El Plan de Cuentas facilita la aplicación del Software Contable, éste tiene relación directa con los Programas Contables Automatizados.

Debe cumplir varios requisitos:

Homogeneidad (Guarda consistencia en la estructuración)

Integridad (Presentar todas las cuentas requeridas para el registro)

- Sistematicidad (Debe haber un orden)
- Flexibilidad (Debe permitir realizar modificaciones conforme al tipo de empresa).

Codificación de cuentas.

Es la asignación numérica al listado de cuentas, para lo cual se debe tomar en consideración los siguientes aspectos:

- Código para cuentas de grupo
- Código para cuentas del subgrupo
- Código para cuentas de movimiento

La estructura del plan de cuentas de uso general es la siguiente:

De acuerdo a lo que establece la Superintendencia de Compañías para el primer nivel: Asignación del primer dígito a los elementos del Estado de Situación Financiera (1 activo, 2 pasivo, 3 patrimonio) y del Estado del Resultado Integral (4 ingresos, 5 gastos, 6 otro resultado integral). Esta numeración está acorde con la Superintendencia de Compañías.

Y según lo dispuesto en la NIC 1, para el segundo nivel.: la asignación de los dos dígitos siguientes (segundo y tercero) corresponde a las categorías de cada uno de los elementos indicados en el primer nivel,

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>1. ACTIVOS</b>        | 1.01 Activos Corrientes<br>1.02 Activos No Corrientes   |
| <b>2. PASIVOS</b>        | 2.01 Pasivos Corrientes<br>2.02 Pasivos No Corrientes   |
| <b>3. PATRIMONIO</b>     | 3.01 Capital<br>3.02 Aportes de socios o accionistas para futura capitalización.<br>3.03 Reservas<br>3.04 Resultados acumulados.<br>3.05 Otros resultados integrales acumulados |
| <b>4. INGRESOS</b>       | 4.01 Ingresos de actividades ordinarias<br>4.02 Otros ingresos  |
| <b>5. GASTOS</b>         | 5.01 Costo de ventas<br>5.02 Gasto de ventas<br>5.03 Gastos de administración<br>5.04 Gastos financieros y otros  |
| <b>6. Otro resultado</b> | 6.01 Componentes del otro resultado Integral  |

El tercer nivel corresponde a los niveles cuatro y cinco corresponden a las partidas de los grupos del activo y pasivo, de acuerdo a la naturaleza de la empresa

| Elementos   | Categorías                                    | Partidas  |                                      |   |
|---|---|---|--------------------------------------|---|
| 1. Activos  | 1.01 Corrientes                               | 1.01.01 Efectivo y Equivalente al Efectivo                    |                                      |   |
|   |   | 1.01.02 Cuentas y documentos por cobrar                       |                                      |   |
|   |   | 1.01.03 Inversiones financieras 1.01.04 Inventarios           |                                      |   |
|   |   | 1.01.05 Activos por impuestos corrientes                      |                                      |   |
|   |   | 1.01.06 Activos no corrientes mantenidos para la venta.       |                                      |   |
|   |   | 1.01.07 Gastos prepagados                                     |                                      |   |
|   |   | 1.01.08 Otros activos corrientes                              |                                      |   |
|   |   | 1.02 No Corrientes  | 1.02.01 Propiedades, planta y Equipo |   |
|   | 1.02.02 Propiedades de inversión              |   |                                      |   |
|   | 1.02.03 Activos Intangibles                   |   |                                      |   |
|   | 1.02.04 Inversiones Financieras no Corrientes |   |                                      |   |
|   | 1.02.05 Activos por Impuestos diferidos       |   |                                      |   |
|   | 1.02.06 Otros activos no corrientes           |   |                                      |   |
|   | 2. Pasivos                                    |   | 2.01 Corrientes                      | 2.01.01 Cuentas y documentos por pagar                |
|   |   |   |                                      | 2.01.02 Pasivos corrientes por beneficios a empleados |
|   |   | 2.01.03 Pasivos por impuestos corrientes por pagar            |                                      |   |
| 2.01.04 Arrendamientos financieros por pagar corrientes |   |   |                                      |   |
| 2.01.05 Provisiones y pasivos contingentes              |   |   |                                      |   |
| 2.01.06 Pasivos por ingresos diferidos                  |   |   |                                      |   |
| 2.01.07 Otros pasivos corrientes                        |   |   |                                      |   |
| 2.02 No Corrientes                                      |   | 2.02.01 Cuentas y documentos por pagar                        |                                      |   |
|   |   | 2.02.02 Pasivos no corrientes por beneficios a empleados      |                                      |   |
|   |   | 2.02.03 Arrendamientos financieros por pagar no corrientes    |                                      |   |
|   |   | 2.02.04 Provisiones y pasivos contingentes no corrientes      |                                      |   |
|   |   | 2.02.05 Pasivos por ingresos diferidos no corrientes          |                                      |   |
|   |   | 2.02.06 Pasivos por impuestos diferidos no corrientes 2.02.07 |                                      |   |
|   |   | Otros pasivos no corrientes                                   |                                      |   |

Cuarto nivel. Los dígitos sexto y séptimo se asignan a la sub clasificación de las partidas, representan las cuentas de mayor.

Quinto nivel. El octavo y noveno dígitos corresponden a las cuentas auxiliares, que se crean de acuerdo a los requerimientos de cada empresa. A continuación, presentaremos un ejemplo de la estructura del plan de cuentas:

| Código        | Detalle                            | Nivel            |
|---------------|------------------------------------|------------------|
| 1.            | Activo                             | Elemento         |
| 1.01          | Activo Corriente                   | Categoría        |
| 1.01.01       | Efectivo y equivalente al efectivo | Partida          |
| 1.01.01.01    | Caja                               | Cuenta del mayor |
| 1.01.01.02    | Caja chica                         | Cuenta del mayor |
| 1.01.01.03    | Bancos                             | Cuenta del mayor |
| 1.01.01.03.01 | Ban Ecuador Cta. Cte. 123456...    | Cuenta auxiliar  |

Las cuentas del grupo y subgrupo se escribirán en mayúsculas y con un punto al final, las cuentas de movimiento con minúsculas y sin punto al final.

Tabla 7 Ejemplo de Plan de Cuentas

|               |                         |
|---------------|-------------------------|
| <b>1.</b>     | <b>ACTIVO</b>           |
| <b>1.1.</b>   | <b>ACTIVO CORRIENTE</b> |
| <b>1.1.1.</b> | <b>DISPONIBLE/</b>      |
| 1.1.1.<br>1   | Caja                    |
| 1.1.1.<br>2   | Bancos                  |
| 1.1.1.<br>3   | Inversiones Financieras |
| <b>1.1.2.</b> | <b>EXIGIBLE</b>         |
| 1.1.2.<br>1   | Cuentas por Cobrar      |
| 1.1.2.<br>2   | Clientes                |
| 1.1.2.<br>3   | Documentos por Cobrar   |

|               |  |
|---------------|--|
| 1.1.2.<br>4   | Crédito Tributario a favor de la Empresa IVA |
| 1.1.2.<br>5   | Crédito Tributario a favor de la Empresa IR. |
| 1.1.2.<br>6   | Anticipo Impuesto a la Renta                 |
| 1.1.2.<br>7   | IVA en compras                               |
| 1.1.2.<br>8   | Garantias de locales                         |
| 1.1.2.<br>9   | Publicidad Prepagada                         |
| 1.1.2.<br>10  | Arriendo Prepagado                           |
| <b>1.1.3.</b> | <b>REALIZABLE</b>                            |
| 1.1.3.<br>1.  | <b>INVENTARIOS</b>                           |

|               |  |
|---------------|--|
| 1.1.3.<br>1.1 | <i>Inventario de materia prima</i>   |
| 1.1.3.<br>1.2 | <i>Inventario de materia prima en proceso</i>  |
| 1.1.3.<br>1.3 | <i>Inventario de Suministros o materiales a ser consumidos en el proceso de producción.</i>  |
| 1.1.3.<br>1.4 | <i>Inventario de Suministros y materiales a ser consumidos en la prestación del servicio</i> |
| 1.1.3.<br>1.5 | <i>Inventario de productos terminados producidos por la empresa</i>                          |
| 1.1.3.<br>1.6 | <i>Inventario de productos terminados comprados a terceros</i>                               |
| 1.1.3.<br>1.7 | <i>Inventario de repuestos, herramientas y accesorios</i>                                    |
| 1.1.3.<br>1.8 | <i>Mercaderías en tránsito</i>   |

|               |  |
|---------------|--|
| 1.1.3.<br>1.9 | <i>Inventario de útiles de aseo para uso interno</i> |
| 1.1.3.<br>2   | <i>Mercaderías</i>                                   |
| <b>1.2.</b>   | <b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>                         |
| <b>1.2.1.</b> | <b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO (DEPRECIABLES)</b>      |
| 1.2.1.<br>1   | <i>Edificios</i>                                     |
| 1.2.1.<br>2   | <i>Construcciones en curso</i>                       |
| 1.2.1.<br>3   | <i>Instalaciones</i>                                 |
| 1.2.1.<br>4   | <i>Maquinaria y Equipos pesados</i>                  |
| 1.2.1.<br>5   | <i>Equipos de Computación</i>                        |
| 1.2.1.<br>6   | <i>Vehículos</i>                                     |

|             |  |
|-------------|--|
| 1.2.1.<br>7 | Herramientas                                       |
| 1.2.1.<br>8 | Muebles de Oficina                                 |
| 1.2.1.<br>9 | Equipos de Oficina                                 |
| 1.2.2.      | <b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO (NO DEPRECIABLES)</b> |
| 1.2.2.<br>1 | Terrenos   |
| 1.3.        | <b>ACTIVOS DIFERIDOS E INTANGIBLES</b>             |
| 1.3.1       | Estudios de Factibilidad                           |
| 1.3.2       | Derecho de Llaves                                  |
| 1.3.3       | Derechos de Autor                                  |
| 1.3.4       | Patentes y Marcas                                  |

|       |                              |
|-------|------------------------------|
| 1.3.5 | Gastos de Constitución       |
| 1.3.6 | Gastos de Instalación        |
| 1.3.7 | Software                     |
| 2.    | <b>PASIVO</b>                |
| 2.1.  | <b>PASIVO CORRIENTE</b>      |
| 2.1.1 | Cuentas por pagar            |
| 2.1.2 | Documentos por pagar         |
| 2.1.3 | Proveedores                  |
| 2.1.4 | Servicios <u>Precohrados</u> |
| 2.1.5 | Sueldos acumulados por pagar |

|        |   |
|--------|---|
| 2.1.6  | <i>IESS por pagar</i>                                 |
| 2.1.7  | <i>Beneficios Sociales por Pagar</i>                  |
| 2.1.8  | <i>Participación a Trabajadores por pagar</i>         |
| 2.1.9  | <i>Dividendos por pagar</i>                           |
| 2.1.10 | <i>Impuesto a la Renta por Pagar</i>                  |
| 2.1.11 | <i>IVA en Ventas</i>                                  |
| 2.1.12 | <i>Retención en la Fuente del IVA</i>                 |
| 2.1.13 | <i>Retención en la Fuente del Impuesto a la Renta</i> |
| 2.2.   | <b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>                          |
| 2.2.1  | <i>Hipotecas por pagar</i>                            |
| 2.2.2  | <i>Préstamos bancarios por pagar</i>                  |

|       |   |
|-------|---|
| 3.    | <b>PATRIMONIO</b>                                     |
| 3.1   | <i>Capital Social</i>                                 |
| 3.2.  | <b>Reservas</b>                                       |
| 3.2.1 | <i>Reserva Legal</i>                                  |
| 3.2.2 | <i>Reserva Estatutaria</i>                            |
| 3.2.3 | <i>Reserva Facultativa</i>                            |
| 3.3.  | <b>Resultados del Ejercicio</b>                       |
| 3.3.1 | <i>Utilidad del Ejercicio</i>                         |
| 3.3.2 | <i>Pérdida del Ejercicio</i>                          |
| 3.3.3 | <i>Utilidades o Pérdidas de Ejercicios anteriores</i> |
| 4.    | <b>INGRESOS</b>                                       |

|       |   |
|-------|---|
| 4.1   | <i>Ventas de bienes</i>                       |
| 4.2   | <i>Prestación de Servicios</i>                |
| 4.3   | <i>Intereses Ganados</i>                      |
| 4.4   | <i>Intereses Ganados por ventas a crédito</i> |
| 4.5   | <i>Dividendos</i>                             |
| 5.    | <b>GASTOS</b>                                 |
| 5.1.  | <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>                 |
| 5.1.1 | <i>Sueldos y Salarios</i>                     |
| 5.1.2 | <i>Aportes al IESS</i>                        |
| 5.1.3 | <i>Beneficios Sociales</i>                    |
| 5.1.4 | <i>Honorarios, comisiones y dietas</i>        |

|        |   |
|--------|---|
| 5.1.5  | <i>Servicios profesionales</i>                                |
| 5.1.6  | <i>Honorarios a Extranjeros por servicios Ocasionales</i>     |
| 5.1.7  | <i>Mantenimiento y Reparaciones</i>                           |
| 5.1.8  | <i>Arrendamiento</i>  |
| 5.1.9  | <i>Gastos de Gestión</i>                                      |
| 5.1.10 | <i>Gastos de Viaje</i>  |
| 5.1.11 | <i>Servicios Básicos</i>                                      |
| 5.1.12 | <i>Notarios y Registradores de la Propiedad o Mercantiles</i> |
| 5.1.13 | <i>Impuestos contribuciones y otros.</i>                      |
| 5.1.14 | <i>Depreciaciones Planta y Equipo</i>                         |
| 5.1.15 | <i>Amortizaciones</i>   |
| 5.1.16 | <i>Gastos de deterioro Planta y equipo</i>                    |

|       |   |
|-------|---|
| 5.    | <b>GASTOS</b>   |
| 5.2.  | <b>GASTOS DE VENTAS</b>                                   |
| 5.2.1 | <i>Sueldos y Salarios</i>                                 |
| 5.2.2 | <i>Aportes al IESS</i>                                    |
| 5.2.3 | <i>Beneficios Sociales</i>                                |
| 5.2.4 | <i>Honorarios, comisiones y dietas</i>                    |
| 5.2.5 | <i>Servicios profesionales</i>                            |
| 5.2.6 | <i>Honorarios a Extranjeros por servicios Ocasionales</i> |
| 5.2.7 | <i>Mantenimiento y Reparaciones</i>                       |
| 5.2.8 | <i>Gastos de Gestión</i>                                  |
| 5.3.  | <b>GASTOS FINANCIEROS</b>                                 |

|       |                   |
|-------|-------------------|
| 5.3.1 | <i>Intereses</i>  |
| 5.3.2 | <i>Comisiones</i> |

Fuente: Requerimientos de los diferentes tipos de empresas.

Elaborado por: Anabel Monar

Ecuación contable ¿qué es?

Es una igualdad que representa los tres elementos fundamentales en los que se basa toda actividad económica de empresa (Activo, Pasivo y Patrimonio). Como en toda ecuación se pueden determinar cada uno de sus elementos, en función del Pasivo o del Patrimonio, sobre la base de transposición de términos.



Ejemplos:

1. La empresa “CARIÑO” tiene Activos por \$550.500, Pasivos por \$50.500 determine el Patrimonio

|  |
|--|
| <b>PATRIMONIO</b> = ACTIVO - PASIVO        |
| <b>500.000,00</b> = 550.500,00 - 50.500,00 |

2. La empresa “BOLÍVAR” tiene un Patrimonio de \$300.000, sus pasivos representan el 30% del Patrimonio, determine sus Activos.

|  |
|--|
| <b>ACTIVO</b> = PASIVO + PATRIMONIO        |
| <b>210.000,00</b> = 90.000,00 + 300.000,00 |

3. La empresa “ANY” inicia sus actividades con los siguientes datos, efectivo \$65.000, Muebles de Oficina \$3.000, Equipos de Computación por \$2,000, Cuentas por Pagar \$10.000

|                        |           |                  |                                    |           |                  |
|------------------------|-----------|------------------|------------------------------------|-----------|------------------|
| <b>ACTIVOS</b>         |           | 70.000,00        | <b>PASIVOS</b>                     |           | 10.000,00        |
| Caja                   | 65.000,00 |                  | Cuentas por pagar                  | 10.000,00 |                  |
| Muebles de oficina     | 3.000,00  |                  | <b>PATRIMONIO</b>                  |           | 60.000,00        |
| Equipos de computación | 2.000,00  |                  | Capital                            | 60.000,00 |                  |
| <b>TOTAL ACTIVOS =</b> |           | <b>70.000,00</b> | <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO =</b> |           | <b>70.000,00</b> |

#### 6.6.4. El proceso contable

Es un conjunto de fases o pasos técnicos secuenciales, lógicos ordenados que deben cumplir los contadores dentro de las empresas, desde el inicio de sus actividades,

el profesional contable obtiene información resumida de los hechos contables o transacciones, la misma es la base para la elaboración de Estados Financieros.

El Proceso Contable o Ciclo Contable como también se lo conoce, reúnen y resumen información generalmente de un año calendario (1º de Enero al 31 de diciembre) de cada año, o desde la fecha que la empresa inicia sus actividades la apertura de libros hasta la preparación, elaboración y prestación de los Estados Financieros como lo establece la Ley.

El Ciclo Contable contiene:

- ✓ Transacción (Hecho generador)
- ✓ Reconocimiento y Comprobantes o documentos fuente
- ✓ Estado de Situación Patrimonial Inicial
- ✓ Jornalización o Libro Diario
- ✓ Libro Mayor o Mayorización
- ✓ Libros Auxiliares
- ✓ Balance de Comprobación
- ✓ Hoja de Trabajo
- ✓ Ajustes y Resultados
- ✓ Cierre de Libros
- ✓ Estados Financieros
- ✓ El proceso contable y las obligaciones laborales y tributarias.

Tabla 8 Fases del Proceso Contable



Fuente: Libro de Pedro Zapata  
Elaborado por: Anabel Monar

#### Transacción comercial

Son todas las operaciones de intercambio de bienes y/o servicios, por dinero y/o a crédito desarrolladas por personas naturales o jurídicas.

#### Partes de la Transacción

- Parte real o física. - Es el bien o servicio.
- Parte financiera. - Es el cuanto y la forma como se paga o se cobra el valor del bien o del servicio.

Elementos que intervienen en una transacción comercial:

- Comprador
- Vendedor
- Mercancía (mercadería)
- Valor monetario (Dinero)

#### Ejemplos:

1. Hernán compra una camioneta marca FORD modelo 2021, en el concesionario de la misma marca, por un valor de \$60.000,00 y cancela en efectivo.

#### DATOS:

| Elementos               | Datos              |
|-------------------------|--------------------|
| <b>Comprador:</b>       | Hernán             |
| <b>Vendedor:</b>        | Concesionaria FORD |
| <b>Mercancía:</b>       | Camioneta 2021     |
| <b>Valor Monetario:</b> | 60.000,00          |

#### ANÁLISIS:

¿Qué recibe Hernán?

La camioneta

¿Qué recibe el concesionario?

El dinero (\$60.000,00)

¿Qué entrega Hernán?

El dinero (\$60.000,00)

¿Qué Entrega la Concesionaria?

La camioneta

Reconocimiento

Tiene que ver con el Análisis, Pertinencia, Exactitud, Legalidad. Por lo tanto, es importante que el contador conozca la realidad económica de la empresa, las normas técnicas de contabilidad y las leyes de comercio.

Se debe:

- Verificar que cualquier operación o actividad que se desarrolle haya sido autorizada.

- Comprobar la legalidad de los documentos fuente.

- Identificar las partidas o cuentas contables.

Documentos fuente

Son comprobantes que acreditan, sustentan y respaldan los hechos económicos efectuados por la empresa en un determinado ejercicio contable, estos documentos expresan toda transacción hecha en forma cronológica y detallada.

Ilustración 17 Documentos fuente:



Fuente: SRI

Elaborado por: Anabel Monar V.

Es un comprobante con el cual la entidad puede llevar el orden de lo que está adquiriendo o está por adquirir, con cada documento se hará un registro contable, el cual servirá para justificar cada transacción realizada por hacer.

- Diseñados, emitidos y socializados en función de los requerimientos establecidos en el Reglamento de comprobantes de Venta y Retención. Ej.: Facturas

- Diseñados, emitidos y socializados con base en necesidades internas. Ej.: comprobantes de caja, notas de ingreso y egreso.

- Cumplimiento de normas y presentación, que den fe de su validez, veracidad (sin tachones, borrones o enmendaduras)

¿Cuánto tiempo se deben guardar las facturas, comprobantes de venta y retenciones? Según el artículo 41 del Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios, los comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención, deben conservarse durante el plazo mínimo de 7 años, de acuerdo a lo establecido en el Código Tributario respecto de los plazos de prescripción.

Estos documentos deben guardarse en físico y cumpliendo el plazo mínimo de 7 años podrán desecharse. En los casos que los documentos sean auto impresos o de facturación electrónica deben mantenerlos en archivo magnético. Todos los documentos deberán estar disponibles ante cualquier requerimiento del SRI.

Entonces, los documentos fuente son los comprobantes y demás documentos que respaldan las transacciones, constituyen evidencias de los hechos contables. El conocimiento y aplicación correcta de los diferentes

documentos permite un control adecuado y dentro de lo establecido por la Ley. Los documentos sirven para comprobar y probar los hechos en caso de demandas judiciales.

Los documentos que emiten en las compras y ventas deben ser prenumerados y elaborados en las imprentas autorizadas por el SRI ejemplos (facturas, notas de venta, notas de débito, notas de crédito, comprobante de retención en la fuente etc.).

Ejemplos de documentos:

- Recibos
- Cheques
- Letras de Cambio
- Pagarés
- Facturas
- Nota de Venta
- Notas de Débito
- Notas de Crédito
- Liquidaciones de Compras de Bienes o Prestación de Servicios
- Roles de Pago
- Entre otros.

Documentos que respaldan el proceso contable

Documentos Fuente. - evidencia física que respaldan todas las transacciones que realiza la empresa.

Documentos Negociables. - Completan la actividad comercial, se utilizan para cancelar una deuda, garantizar una obligación, etc. Los más utilizados son:

Cheque  
Letra de Cambio  
Pagaré

Documentos No Negociables. - Se requiere para la buena marcha de la empresa, son indispensables para el control interno de la misma. Los documentos más utilizados son:

Facturas  
Comprobantes de Ingreso  
Comprobantes de Egreso  
Notas de Débito/Crédito  
Guías de Remisión

En cuanto a los documentos que respaldan las transferencias realizadas y sustentan beneficios fiscales para la empresa, tenemos los siguientes:

▪ **FACTURA:** Las facturas son comprobantes de venta que sustentan la transferencia de un bien o la prestación de un servicio. Son utilizadas cuando la transacción se realiza con personas jurídicas o con personas naturales que necesiten sustentar crédito tributario del IVA, y en operaciones de exportación.

▪ **NOTAS DE VENTA** Son emitidas por personas naturales o jurídicas obligadas o no a llevar contabilidad.

▪ **LIQUIDACIONES DE COMPRA DE BIENES Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS:** Son documentos que emiten las sociedades, personas naturales y sucesiones indivisas adquisiciones de bienes o en servicios que realicen, de acuerdo a las condiciones previstas en el Reglamento de Comprobantes de Venta. (SRI)

▪ **TIQUETES EMITIDOS POR MÁQUINAS REGISTRADORAS Y BOLETOS O ENTRADAS A ESPECTÁCULOS PÚBLICOS:** Son documentos que emiten las Sociedades, personas naturales y sucesiones indivisas adquisiciones de bienes o en servicios que realicen, de acuerdo a las condiciones previstas en el Reglamento de Comprobantes de Venta. (SRI)

▪ **TIQUETES EMITIDOS POR MÁQUINAS REGISTRADORAS Y BOLETOS O ENTRADAS A ESPECTÁCULOS PÚBLICOS:** Estos documentos se emiten cuando se realizan transacciones con usuarios o consumidores finales, no se identifican al comprador, únicamente en la emisión de tiquete si el comprador necesita sustentar el gasto deberá exigir una factura o nota de venta - RISE.

▪ **DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS** Son documentos complementarios los comprobantes de venta cuya finalidad es la siguiente:

○ **Notas de crédito:** se emiten para anular operaciones, aceptar devoluciones y conceder descuentos o bonificaciones.

○ **Notas de débito:** se emiten para cobrar intereses de mora y para recuperar costos y gastos, incurridos por el vendedor con posterioridad a la emisión del comprobante.

○ **Guías de remisión:** sustenta el traslado de mercaderías dentro del territorio nacional.

▪ **COMPROBANTES DE RETENCIÓN:** Comprobantes que acreditan la retención del impuesto, lo efectúan las personas o empresas que actúan como agentes de retención.

Grupos de cuentas del estado financiero.

Para continuar con este tema en el cual se aprenderá a medir la situación financiera para obtener resultados oportunos y veraces de los movimientos de una entidad, es indispensable revisar los principios de partida doble, donde se refiere una transacción en la cual un ente recibe y otra entrega, en el que se ven afectadas por lo menos dos cuentas contables para que exista un equilibrio.

Principio fundamental de la contabilidad

El principio fundamental de la Contabilidad es el principio de **PARTIDA DOBLE**, que en otras palabras se define como:

▪ **No hay deudor sin acreedor ni acreedor sin deudor**

▪ **Todos los Gastos son Deudores y las Rentas son Acreedoras**

- La cuenta que recibe debe a la cuenta que entrega
- El Debe y el Haber deben ser iguales en valores.

Partida doble. - Recuerde el principio de la Contabilidad, que al cuantificar la transacción se distingue lo que se recibe (debe) y lo que se entrega (haber).

Registro de Transacciones. - Recuerde que transacción es el intercambio de bienes y/o servicios por dinero a crédito, entre otros.

En la unidad anterior se conoció que las transacciones comerciales son la base para el registro contable, registro que se realiza mediante asientos contables en el diario general.

El Asiento Contable es un resumen razonado de la transacción que se registra en un libro especial en orden cronológico; los entendidos manifiestan que el Asiento Contable es una fórmula que permite medir la causa y el efecto de la transacción, determinando las cuentas deudoras y acreedoras, al finalizar el Proceso Contable, se muestran en los Estados Financieros.

Se conocen tres tipos de asientos:

Asiento Simple. - cuando se afecta dos cuentas correspondientes a un débito y a un crédito.

Asiento Compuesto. - cuando en el registro se afectan a dos o más cuentas deudoras y dos o más cuentas

acreedoras.

Asiento Mixto. - cuando intervienen una cuenta deudora y dos o más cuentas acreedoras, o varias cuentas deudoras y una creadora.

Para determinar de modo práctico los motivos de cargos y abonos de una operación, puede utilizarse el procedimiento de plantearse las siguientes preguntas:

Ejemplos:

Visualice con atención los siguientes ejemplos

Enero 1º. 2020.- La empresa BYA se constituye con aportaciones de los socios que contribuyen cada uno \$ 40.000 en efectivo.

Para determinar las partidas deudoras se debe preguntar

| ¿Qué recibimos?    | Nombre Contable | Valor        |
|--------------------|-----------------|--------------|
| Dinero en efectivo | Caja            | \$ 40.000,00 |

Para las partidas acreedoras se debe preguntar

| FECHA          | DETALLE                            | DEBE      | HABER  |
|----------------|------------------------------------|-----------|--------|
| 1º. enero 2020 | -1-                                |           |        |
|                | Caja                               | 40.000,00 |        |
|                | Capital                            |           | 40.000 |
|                | P/registrarse aporte de los socios |           |        |

Asiento Simple

Enero 10 - Con el dinero aportado se abre una cuenta corriente a nombre de la Empresa

| ¿Qué se recibe?      | Cuenta corriente | Nombre Contable | Valor        |
|----------------------|------------------|-----------------|--------------|
| ¿Qué cuenta recibe?  |                  | Bancos          | \$ 40.000,00 |
| ¿Qué sale?           | Dinero           |                 |              |
| ¿Qué cuenta entrega? |                  | Caja            | \$ 40.000,00 |

| ¿Qué entregamos?<br>¿Qué sale?   | Nombre Contable | Valor        |
|--|-----------------|--------------|
| Se reconoce la obligación que tiene la empresa para con los socios. ¿Qué cuenta entrega valores? | Capital         | \$ 40.000,00 |

| FECHA     | DETALLE                                       | DEBE         | HABER        |
|-----------|---|--------------|--------------|
| 10/1/2022 | -1-   |              |              |
|           | Bancos  | \$ 40.000,00 |              |
|           | Caja  |              | \$ 40.000,00 |
|           | P/registrarse depósito en la cuenta corriente |              |              |

enero 15.- Se compra a la empresa BYA 2 escritorios tipo ejecutivo a \$ 500.00 cada uno y 3 sillas a \$ 120,00 cada una, el 50% se paga con cheque y el resto a crédito personal según factura # 0020.

Asiento Mixto

| FECHA         | DETALLE   | DEBE     | HABER  |
|---------------|---|----------|--------|
| 15 enero 2022 | -1-   |          |        |
|               | Muebles de Oficina  | 1.720,00 |        |
|               | Bancos  |          | 860,00 |
|               | Cuentas por pagar   |          | 860,00 |
|               | P/registrarse compra de escritorios y sillas según factura # 0020 |          |        |

Enero 22.- Se compra una copiadora FULLING en \$ 5.000 y una computadora en \$ 2.000, se paga 60% con cheque y el resto se firma una Letra de Cambio según factura #2570

|                  |                 | Nombre Contable        | Valor    |
|------------------|-----------------|------------------------|----------|
| ¿Qué se recibe?  | Copiadora       | Equipos de Oficina     | \$ 5.000 |
| Computadora      |                 | Equipos de Computación | \$ 2.000 |
| ¿Qué se entrega? | Cheque          | Bancos                 | \$ 4.200 |
|                  | Letra de cambio | Documentos por pagar   | \$ 2.800 |

Asiento Compuesto

| FECHA      | DETALLE                     | DEBE     | HABER    |
|------------|-----------------------------|----------|----------|
| 22         | Equipos de Oficina          | 5.000,00 |          |
| marzo 2022 | Equipos de Computación      | 2.000,00 |          |
|            | Documentos Por Pagar Bancos |          | 2.800,00 |
|            |                             |          | 4.200,00 |

Enero 26.- Se compra a la empresa MULTICAR una camioneta para uso exclusivo de la empresa en USD 30.000, el 50% del valor de la camioneta se paga con cheque, por el resto se firma una Letra de Cambio según factura # 03245.

|                           | Nombre Contable      | Valor     |
|---------------------------|----------------------|-----------|
| ¿Qué se recibe? Camioneta | Vehículos Bancos     | \$ 30.000 |
|                           | Documentos por pagar | 15.000    |
| ¿Qué se entrega? Cheque   |                      | 15.000    |
| Letra de Cambio           |                      |           |

| FECHA         | DETALLE   | DEBE      | HABER     |
|---------------|---|-----------|-----------|
| 26 enero 2022 | -1-   |           |           |
|               | Vehículos   | 30.000,00 |           |
|               | Bancos  |           | 15.000,00 |
|               | Documentos por pagar P/ registrar compra de camioneta según factura # 3245. |           | 15.000,00 |

Asiento mixto

Entonces, recordemos que las transacciones dependerán del giro del negocio y que estas deben ser registradas en el diario general con la ayuda de los diferentes tipos de asientos que hemos revisado.

La jurnalización

Es el acto de trasladar a un libro especial, de manera resumida, cronológica y secuencial el resultado del análisis de las diferentes transacciones que ocurran en la empresa diariamente.

La Jornalización comprende dos fases que son:

▪Fase intelectual. - consiste en analizar y razonar el principio de la Partida Doble; esto es reconocer las partidas o cuentas deudoras y acreedoras.

▪Fase material. - consiste en trasladar o registrar en el Libro Diario la información resumida (asientos contables), lo que debe realizarse en orden cronológico.

#### Libro diario

Es aquel en el cual se asientan o registran diariamente y de acuerdo a como ocurren los hechos contables o transacciones que se generan diariamente en la empresa. Es importante recordar que este registro se lo realizará en forma de asientos contables, recordemos aquí el tema revisado anteriormente (Asientos Simples, Compuestos y Mixtos).

La estructura del Libro Diario es la siguiente:

NOMBRE DE LA EMPRESA

LIBRO DIARIO

Folio No. XXX

| FECHA  | DETALLE  | REFERENCIA  | PARCIAL  | DEBE  | HABER  |
|--|--|---|--|---|--|
| Se registra el año mes y día en que se origina la transacción. | Se registran los asientos contables deudoras y un poco hacia la derecha las cuentas acreedoras, acompañados de una breve explicación que se denomina glosa | Se registra el código contable que corresponde a cada una de las cuentas. | Se registran los valores de las cuentas deudoras y acreedoras que sirven como auxiliares a las cuentas principales | Se registra los valores que al momento de la transacción reciben en el caso de los activos y gastos y se paga o abonan en el caso de pasivos y patrimonio | Se registra los valores de las cuentas que entregan en caso de cierre de gastos y los aumentos de pasivos, rentas y patrimonio |

Ejemplo de Libro Diario

Continuación del taller completo Empresa EL  
GIRASOL S.A. (Libro diario)

| FECHA     | DETALLE  | REF | PARCIAL | DEBE         | HABER        |     |
|-----------|--|-----|---------|--------------|--------------|-----|
| 10/2/2021 | 1  |     |         |              |              |     |
|           | Caja   |     |         | \$ 900,00    |              |     |
|           | Bancos   |     |         | \$ 26.000,00 |              |     |
|           | Cuentas x Cobrar   |     |         | \$ 15.800,00 |              |     |
|           | Doc x Cobrar   |     |         | \$ 4.300,00  |              |     |
|           | Edificios  |     |         | \$ 25.000,00 |              |     |
|           | Muebles de Oficina   |     |         | \$ 20.000,00 |              |     |
|           | Vehículos  |     |         | \$ 40.000,00 |              |     |
|           | Equipo de Computo  |     |         | \$ 5.000,00  |              |     |
|           | Antendos Pagados x Anticipo  |     |         | \$ 3.300,00  |              |     |
|           | Equipo de Oficina  |     |         | \$ 4.000,00  |              |     |
|           | Documentos x pagar   |     |         |              | \$ 14.500,00 |     |
|           | Hipotecas x Pagar  |     |         |              | \$ 38.000,00 |     |
|           | Comisiones Cobradas x Anticipo   |     |         |              | \$ 2.000,00  |     |
|           | Capital  |     |         |              | \$ 89.800,00 |     |
|           | Vir Asiento contable de apertura. Estado de Situación hical  |     |         |              |              |     |
| 12/2/2021 | 2  |     |         |              |              |     |
|           | Muebles de Oficina   |     |         | \$ 1.440,00  |              |     |
|           | Equipo de Computo  |     |         | \$ 2.800,00  |              |     |
|           | IVA  |     |         | \$ 508,80    |              |     |
|           | Bancos   |     |         |              | \$ 1.612,80  |     |
|           | Doc x Pagar  |     |         |              | \$ 3.136,00  |     |
|           | Vir Compra de 6 escritorios pagadas con ch/001 y por los 2 computadores se firma de pagare.                          |     |         |              |              |     |
| 15/2/2021 | 3  |     |         |              |              |     |
|           | Vehículos  |     |         | \$ 24.000,00 |              |     |
|           | IVA  |     |         | \$ 2.880,00  |              |     |
|           | Bancos   |     |         |              | \$ 16.128,00 | 40% |
|           | Documentos x Pagar   |     |         |              | \$ 10.752,00 | 60% |
|           | Vir Compra de Vehiculos según factura Nro.002 pagado 60% cheque Nro.002 y diferencia de la deuda a credito personal. |     |         |              |              |     |
| 18/2/2021 | 4  |     |         |              |              |     |
|           | Servicios Básicos  |     |         | \$ 360,00    |              |     |
|           | Bancos   |     |         |              | \$ 360,00    |     |
|           | Vir Pago de servicios basicos según Factura Nro.003 con cheque Nro.005   |     |         |              |              |     |
| 4/3/2021  | 5  |     |         |              |              |     |
|           | Bancos   |     |         | \$ 1.500,00  |              |     |
|           | Servicios Prestados  |     |         |              | \$ 1.339,29  | B1* |
|           | IVA  |     |         |              | \$ 160,71    | 12% |
|           | Vir Vabr cobrado por Factura Nro.006 correspondiente a servicios prestados.  |     |         |              |              |     |
| 16/3/2021 | 6  |     |         |              |              |     |
|           | Útiles de Oficina  |     |         | \$ 180,00    |              |     |
|           | IVA  |     |         | \$ 21,60     |              |     |
|           | Caja   |     |         |              | \$ 201,60    |     |
|           | Vir Compra de útiles de Oficina según Factura Nro.004 en efectivo  |     |         |              |              |     |

|           |  |  |  |              |             |         |
|-----------|--|--|--|--------------|-------------|---------|
| 18/3/2021 | 7  |  |  |              |             |         |
|           | Terrenos   |  |  | \$ 12.850,00 |             |         |
|           | Bancos   |  |  |              | \$ 6.425,00 | 50%     |
|           | Documentos x pagar   |  |  |              | \$ 6.425,00 |         |
|           | Vir Compra de Terreno ubicado en Guanaju, con Factura Nro.007 y la diferencia letra de cambio  |  |  |              |             |         |
| 22/3/2021 | 8  |  |  |              |             |         |
|           | Bancos   |  |  | \$ 698,40    |             |         |
|           | Caja   |  |  |              | \$ 698,40   |         |
|           | Vir deposito en efectivo del valor en caja a marzo 22 del 2021                                 |  |  |              |             |         |
| 8/4/2021  | 9  |  |  |              |             |         |
|           | Bancos   |  |  | \$ 8.760,00  |             |         |
|           | Servicios Prestados  |  |  |              | \$ 7.821,43 | B1*     |
|           | IVA  |  |  |              | \$ 938,57   | 12%     |
|           | Vir Vabr cobrado por Factura Nro.006 correspondiente a servicios prestados en el mes de Agosto |  |  |              |             |         |
| 13/4/2021 | 10   |  |  |              |             |         |
|           | Documentos x Pagar   |  |  | \$ 6.500,00  |             |         |
|           | Bancos   |  |  |              | \$ 6.500,00 |         |
|           | Vir Abono a pagaré pendiente de pago con cheque Nro.008  |  |  |              |             |         |
| 10/5/2021 | 11   |  |  |              |             |         |
|           | Equipo de Oficina  |  |  | \$ 1.500,00  |             |         |
|           | IVA  |  |  | \$ 180,00    |             |         |
|           | Bancos   |  |  |              | \$ 1.680,00 |         |
|           | Vir Compra de copiadora-impresora se pagó con cheque Nro.009, según Factura Nro.010            |  |  |              |             |         |
| 11/5/2021 | 12   |  |  |              |             |         |
|           | Bancos   |  |  | \$ 2.900,00  |             |         |
|           | Documentos x Cobrar  |  |  |              | \$ 2.900,00 |         |
|           | Vir Se recibe con cheque Nro.011, Abono de la deuda pendiente.                                 |  |  |              |             |         |
| 31/5/2021 | 13   |  |  |              |             |         |
|           | Sueldos v/Sabrios  |  |  | \$ 2.600,00  |             |         |
|           | Bancos   |  |  |              | \$ 2.600,00 |         |
|           | Vir Se paga sueldos del mes de mayo con cheque Nro.012   |  |  |              |             |         |
| 20/6/2021 | 14   |  |  |              |             |         |
|           | Equipo de Computo  |  |  | \$ 3.000,00  |             |         |
|           | IVA  |  |  | \$ 360,00    |             |         |
|           | Bancos   |  |  |              | \$ 3.360,00 |         |
|           | Vir Compra de computadores se gira cheque Nro. 013, según factura Nro.1034                     |  |  |              |             |         |
| 15/7/2021 | 15   |  |  |              |             |         |
|           | Servicios Básicos  |  |  | \$ 600,00    |             |         |
|           | Bancos   |  |  |              | \$ 600,00   |         |
|           | Vir Pago de servicios básicos se gira cheque Nro.014, según factura Nro.10377                  |  |  |              |             |         |
| 19/7/2021 | 16   |  |  |              |             |         |
|           | Bancos   |  |  | \$ 450,00    |             |         |
|           | Comisiones Ganadas   |  |  |              | \$ 401,79   | B1*     |
|           | IVA  |  |  |              | \$ 48,21    | 12% IVA |
|           | Vir Se recibe pago por comisiones ganadas con cheque Nro.0167, según factura Nro.1098767       |  |  |              |             |         |
| 29/7/2021 | 17   |  |  |              |             |         |
|           | Combustibles v/Lubricantes   |  |  | \$ 446,43    |             |         |
|           | IVA  |  |  | \$ 53,57     |             |         |
|           | Bancos   |  |  |              | \$ 500,00   |         |
|           | Vir Se paga sueldos del mes de mayo con cheque Nro.012, según Factura Nro. 1096543             |  |  |              |             |         |

|            |   |  |    |            |    |            |       |
|------------|---|--|----|------------|----|------------|-------|
| 19/8/2021  | 18  |  |    |            |    |            |       |
|            | Bancos  |  | \$ | 2.500,00   |    |            |       |
|            | Servicios Prestados   |  |    |            | \$ | 2.232,14   | B.1 * |
|            | IVA   |  |    |            | \$ | 267,86     | IVA   |
|            | Vir Valor cobrado por Factura No.009 por servicios prestados.   |  |    |            |    |            |       |
| 5/9/2021   | 19  |  |    |            |    |            |       |
|            | Sueldos y Salarios  |  | \$ | 3.000,00   |    |            |       |
|            | Bancos  |  |    |            | \$ | 3.000,00   |       |
|            | Vir Se paga sueldos del mes de septiembre con cheque No.0012  |  |    |            |    |            |       |
| 15/9/2021  | 20  |  |    |            |    |            |       |
|            | Muebles de Oficina  |  | \$ | 200,00     |    |            |       |
|            | IVA   |  | \$ | 24,00      |    |            |       |
|            | Bancos  |  |    |            | \$ | 224,00     |       |
|            | Vir Se compra muebles para uso de la oficina se gira cheque No.00156 según Factura No.987                                     |  |    |            |    |            |       |
| 16/10/2021 | 21  |  |    |            |    |            |       |
|            | Seguros   |  | \$ | 803,57     |    |            |       |
|            | IVA   |  | \$ | 96,43      |    |            |       |
|            | Bancos  |  |    |            | \$ | 900,00     |       |
|            | Vir Se paga por seguro de salud con cheque No.00143 Según Factura No.9529   |  |    |            |    |            |       |
| 19/10/2021 | 22  |  |    |            |    |            |       |
|            | Equipo de Computo   |  | \$ | 2.500,00   |    |            |       |
|            | IVA   |  | \$ | 300,00     |    |            |       |
|            | Bancos  |  |    |            | \$ | 1.400,00   |       |
|            | Cuentas xPagar  |  |    |            | \$ | 1.400,00   |       |
|            | Vir Se compra equipo de cómputo con cheque No.0789 según factura No.9529, se abona el 50% con cheque y 50% a crédito personal |  |    |            |    |            |       |
| 11/11/2021 | 23  |  |    |            |    |            |       |
|            | Vehículos   |  | \$ | 22.800,00  |    |            |       |
|            | IVA   |  | \$ | 2.736,00   |    |            |       |
|            | Bancos  |  |    |            | \$ | 8.937,60   | 35%   |
|            | Documentos x pagar  |  |    |            | \$ | 16.598,40  | 65%   |
|            | Vir Se compra vehículo según factura No. 97632, se abona el 35% con cheque la diferencia se firma un pagaré.                  |  |    |            |    |            |       |
| 18/11/2021 | 24  |  |    |            |    |            |       |
|            | Bancos  |  | \$ | 3.900,00   |    |            |       |
|            | Servicios Prestados   |  |    |            | \$ | 3.482,14   | B.1 * |
|            | IVA   |  |    |            | \$ | 417,86     | IVA   |
|            | Vir Valor cobrado por Factura No.001135 correspondiente a servicios prestados mes de Noviembre                                |  |    |            |    |            |       |
| 7/12/2021  | 25  |  |    |            |    |            |       |
|            | Publicidad  |  | \$ | 500,00     |    |            |       |
|            | IVA   |  | \$ | 60,00      |    |            |       |
|            | Bancos  |  |    |            | \$ | 560,00     |       |
|            | Vir Se pago por publicidad al diario La Tribuna según Factura No.007765 se gira cheque No. 8567                               |  |    |            |    |            |       |
| 10/12/2021 | 26  |  |    |            |    |            |       |
|            | Caja  |  | \$ | 1.500,00   |    |            |       |
|            | Servicios Prestados   |  |    |            | \$ | 1.339,29   | B.1 * |
|            | IVA   |  |    |            | \$ | 160,71     | IVA   |
|            | Vir Valor Cobrado por Factura No.001675 correspondiente a servicios prestados mes de Diciembre                                |  |    |            |    |            |       |
| 17/12/2021 | 27  |  |    |            |    |            |       |
|            | Mantenimiento Equipo de Computo   |  | \$ | 178,57     |    |            | B.1 * |
|            | IVA   |  | \$ | 21,43      |    |            | IVA   |
|            | Bancos  |  |    |            | \$ | 200,00     | 1.12  |
|            | Vir Se pago mantenimiento computadores según Factura No.009021 se paga en efectivo  |  |    |            |    |            |       |
| 31/12/2021 | 28  |  |    |            |    |            |       |
|            | Sueldos y Salarios  |  | \$ | 4.500,00   |    |            |       |
|            | Bancos  |  |    |            | \$ | 4.500,00   |       |
|            | Vir Se paga sueldos del mes de Diciembre con cheque No.009098   |  |    |            |    |            |       |
|            | TOTAL   |  | \$ | 264.508,80 | \$ | 264.508,80 |       |

\* B.I = Base Imponible: es el cantidad sobre la que se calculan los impuestos como el IVA o el IR. Se calcula dividiendo el valor total para 1,12

## Libro mayor / mayorización

El libro mayor es un conjunto de cuentas contables donde se agrupa de manera individual las Cuentas que son registradas en el Libro Diario. Es también, uno de los libros principales y obligatorios que deben llevar las empresas y todas las personas naturales obligadas a llevar Contabilidad, existen varios formatos del Libro Mayor.

Mayores en T o Mayores en Folio El formato más utilizado en la práctica profesional es el Mayor en Folio.

### CUENTA: CAJA

| FECHA | DETALLE      | N-Asiento | DEBE | HABER | SALDO |
|-------|--------------|-----------|------|-------|-------|
|       | TOTALES..... |           |      |       |       |

Pero, para el proceso de enseñanza y aprendizaje es aconsejable realizar el Mayor en T.

### CAJA



## Mayorización

Es otra fase del Proceso Contable, donde se trasladan las cuentas que se registran en el Libro Diario al Libro Mayor. Para mayorizar previamente se abrirá un Folio o una cuenta T por cada cuenta registrada en el Libro Diario, así el valor que está en el Debe del diario pasará al Debe del libro mayor o de la T y el valor que está en el Haber del diario, pasará al Haber del mayor.

Es importante mencionar que el Libro Mayor no reemplaza al Libro Diario, pues cada uno de estos libros tienen su función específica.

### IMPORTANCIA

Es importante la Mayorización, porque permite conocer el movimiento que han tenido las cuentas, es decir, permite conocer los débitos y créditos, para poder establecer el saldo de cada una de ellas, información, que no proporciona el Libro Diario.

Para establecer el saldo del Mayor en T, debe sumar los valores del DEBE, sumar los valores del HABER, luego se debe restar el saldo menor del saldo total mayor para establecer qué tipo de saldo tiene la cuenta, siendo este (Deudor, Acreedor, Cero), los mismos que nos permitirán luego desarrollar el Balance de Comprobación.

## Continuación del taller completo Empresa EL GIRASOL S.A. (Mayorización)

| MAYORIZACION EN CUENTAS T |       |               |          |            |  |               |       |
|---------------------------|-------|---------------|----------|------------|--|---------------|-------|
| CAJA                      |       | BANCOS        |          | CTAS X COB |  | DOC X COB     |       |
| 900                       | 201,6 | 26.000        | 1.612,80 | 15.800     |  | 4.300         | 2.900 |
| 1.500                     | 698,4 | 1.500         | 16.128   |            |  |               |       |
| 2400                      | 900   | 698,4         | 360      |            |  |               |       |
|                           |       | 8.760         | 6.425,00 |            |  |               |       |
|                           |       | 2.900         | 6.500,00 |            |  |               |       |
|                           |       | 450           | 1.680    |            |  |               |       |
|                           |       | 2.500         | 2.600    |            |  |               |       |
|                           |       | 3.900         | 3.360    |            |  |               |       |
|                           |       |               | 600      |            |  |               |       |
|                           |       |               | 500      |            |  |               |       |
|                           |       |               | 3.000    |            |  |               |       |
|                           |       |               | 224      |            |  |               |       |
|                           |       |               | 900      |            |  |               |       |
|                           |       |               | 1.400    |            |  |               |       |
|                           |       |               | 8.937,60 |            |  |               |       |
|                           |       |               | 560      |            |  |               |       |
|                           |       |               | 200      |            |  |               |       |
|                           |       |               | 4.500    |            |  |               |       |
|                           |       | 46.708        | 59.487   |            |  |               |       |
|                           |       |               |          |            |  |               |       |
|                           |       |               |          |            |  |               |       |
| EDIFICIOS                 |       | MUEBLES DE OF |          | VEHICULOS  |  | Eq de Computo |       |
| 25.000                    |       | 20.000        |          | 40.000     |  | 5.000         |       |
|                           |       | 1.440         |          | 24.000     |  | 2.800         |       |
|                           |       | 200           |          | 22.800     |  | 3.000         |       |
|                           |       | 21.640        |          | 86.800     |  | 2.500         |       |
|                           |       |               |          |            |  | 13.300        |       |

| Ariendo Paga x Ant   |  | Eq de Oficina      |  | Doc x Pagar                |           | Hipotecas x Pagar |        |
|----------------------|--|--------------------|--|----------------------------|-----------|-------------------|--------|
| 3.300                |  | 4.000              |  | 6.500                      | 14.500    |                   | 38.000 |
|                      |  | 1.500              |  |                            | 3.136     |                   |        |
|                      |  | 5.500              |  |                            | 6.425     |                   |        |
|                      |  |                    |  |                            | 16.598,40 |                   |        |
|                      |  |                    |  | 6.500                      | 40.659    |                   |        |
| Comisiones cob x Ant |  | Capital            |  | IVA                        |           | Mant Eq Compu     |        |
| 2.000                |  | 89.800             |  | 508,8                      | 160,71    | 178,57            |        |
|                      |  |                    |  | 2.880                      | 938,57    |                   |        |
|                      |  |                    |  | 21,6                       | 48,21     |                   |        |
|                      |  |                    |  | 180                        | 267,86    |                   |        |
|                      |  |                    |  | 360                        | 417,86    |                   |        |
|                      |  |                    |  | 53,57                      | 160,71    |                   |        |
|                      |  |                    |  | 24                         |           |                   |        |
|                      |  |                    |  | 96,43                      |           |                   |        |
|                      |  |                    |  | 300                        |           |                   |        |
|                      |  |                    |  | 2.736                      |           |                   |        |
|                      |  |                    |  | 60                         |           |                   |        |
|                      |  |                    |  | 21,43                      |           |                   |        |
|                      |  |                    |  | 7241,83                    | 1993,92   |                   |        |
| Comisiones Ganadas   |  | Servicios Basicos  |  | Utiles de oficina          |           | Terrenos          |        |
| 401,79               |  | 360                |  | 180                        |           | 12.850            |        |
|                      |  | 600                |  |                            |           |                   |        |
|                      |  | 960                |  |                            |           |                   |        |
| Servicios Prestados  |  | Sueldos y salarios |  | Combustibles y lubricantes |           | Ctas x Pagar      |        |
| 1339,29              |  | 2.600              |  | 446,43                     |           | 10.752            |        |
| 7821,43              |  | 3.000              |  |                            |           | 1.400             |        |
| 2232,14              |  | 4.500              |  |                            |           | 12.152            |        |
| 3482,14              |  | 10.100             |  |                            |           |                   |        |
| 1339,29              |  |                    |  |                            |           |                   |        |
| 16214,29             |  |                    |  |                            |           |                   |        |
| Seguros              |  | Publicidad         |  |                            |           |                   |        |
| 803,57               |  | 500                |  |                            |           |                   |        |

## Libros auxiliares

Son libros contables necesarios en los que se desglosa la información global contenida en el libro mayor principal, con el propósito de identificar en cada caso las partes que integran una cuenta principal. También se puede mencionar que son los libros de contabilidad donde se registran en forma analítica y detallada los valores e información registrada en los libros principales.

El número de auxiliares que necesita una empresa van a depender del tamaño de la misma y del trabajo que se tenga que realizar.

Ejemplo:

- Cuenta principal: bancos.
- Cuentas auxiliares: Banco del Pichincha, Banco del Pacífico, Banco de Guayaquil.

Ejemplo de libro mayor principal y libro mayor auxiliar.

| NOMBRE DE LA EMPRESA<br>LIBRO MAYOR PRINCIPAL |                                |             |            |       |          |          |
|---|--------------------------------|-------------|------------|-------|----------|----------|
| Cuenta: Caja general                          |                                |             |            |       |          |          |
| Código: 1.1.01                                |                                |             |            |       |          |          |
| FECHA   | DESCRIPCIÓN                    | NO. ASIENTO | MOVIMIENTO |       | SALDO    |          |
|   |                                |             | DEBE       | HABER | DEUDOR   | ACREEDOR |
| 03/02/200X                                    | Reg. cobro de cuenta pendiente | 4           | 500,00     |       | 500,00   |          |
| 10/02/200X                                    | Registro de comprobante        | 7           | 1.800,00   |       | 2.300,00 |          |
| NOMBRE DE LA EMPRESA<br>LIBRO MAYOR AUXILIAR  |                                |             |            |       |          |          |
| Subcuenta: Caja No. 1                         |                                |             |            |       |          |          |
| Código: 1.1.01.01                             |                                |             |            |       |          |          |
| FECHA   | DESCRIPCIÓN                    | NO. ASIENTO | MOVIMIENTO |       | SALDO    |          |
|   |                                |             | DEBE       | HABER | DEUDOR   | ACREEDOR |
| 03/02/200X                                    | Reg. cobro de cuenta pendiente | 4           | 500,00     |       | 500,00   |          |
| 10/02/200X                                    | Registro de comprobante        | 7           | 1.800,00   |       | 2.300,00 |          |

Fuente: Libro de Pedro Zapata

Elaborado por: Anabel Monar

### Función

Permite ampliar la información recogida en los libros principales, sirven también como soporte para conocer el detalle de una cuenta principal.

Pedro Zapata en su libro menciona que todas las cuentas principales podrían requerir cuentas auxiliares; sin embargo, habrá ocasiones en que determinadas cuentas no tengan mucho movimiento y, por ende, no sea necesario reconocer y mantener auxiliares.

### Importancia

Los libros auxiliares permiten dividir el trabajo contable en función de las necesidades de registro y control.

Estos libros, entre otros, se aplican a: caja, bancos, mercaderías, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, gastos generales, otras cuentas.

### Balance de comprobación

“Permite RESUMIR la información contenida en los registros realizados en el Libro Diario y en el Libro Mayor, a la vez que permite COMPROBAR la exactitud de los mencionados registros. Verifica y demuestra la igualdad numérica entre el Debe y el Haber.” (Bravo Valdiviezo, 2011)

La comprobación es otra fase del Proceso Contable la misma que permite verificar el cumplimiento del principio de la Partida Doble

Se elabora con base en la información (SalDOS) proporcionada por los libros mayores de cada una de las cuentas.

En el Balance de Comprobación se consigue una igualdad (SalDOS Deudores y SalDOS Acreedores, deben ser iguales).

La experiencia y profesionalismo del contador es importante en esta fase debido a que debe evidenciar o detectar algún error de precisión en los saldos, o la utilización incorrecta de cuentas, para proceder a realizar los correctivos u observaciones necesarias.

El Balance de Comprobación puede presentarse de Sumas y SalDOS o únicamente de SalDOS.

La estructura del Balance de comprobación es la siguiente:

NOMBRE DE LA EMPRESA  
BALANCE DE COMPROBACIÓN  
FECHA

| NO.   | CUENTAS  | SUMAS   |       | SALDOS   |          |
|---|--|---|-------|--|----------|
|   |  | DEBE  | HABER | DEUDOR   | ACREEDOR |
| Número de las cuentas de acuerdo al libro mayor | Se registran las cuentas en el orden en que aparecen en el libro mayor | Debe tener totales iguales entre el debe y el haber y se registran conforme están en el libro mayor |       | Debe tener totales iguales entre el deudor y acreedor y es la diferencia que existe entre el debe y el haber |          |

Recordemos lo aprendido a cerca de los saldos:

Saldo Deudor: Cuando la suma del debe es mayor que el haber.

Saldo Acreedor: Cuando la suma del haber es mayor que el debe.

Continuación del taller completo Empresa EL GIRASOL S.A. (Balance de Comprobación)

| El Girasol S.A.                           |                                    |                      |                      |                      |                      |
|---|------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| BALANCE DE COMPROBACIÓN DE SUMAS Y SALDOS |                                    |                      |                      |                      |                      |
| AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021               |                                    |                      |                      |                      |                      |
| #   | CUENTAS                            | SUMAS                |                      | SALDOS               |                      |
|   |                                    | DEBE                 | HABER                | DEUDOR               | ACREEDOR             |
| 1   | Caja                               | \$ 2.400,00          | \$ 900,00            | \$ 1.500,00          |                      |
| 2   | Bancos                             | \$ 46.708,40         | \$ 59.487,40         |                      | \$ 12.779,00         |
| 3   | Documentos por cobrar              | \$ 4.300,00          | \$ 2.900,00          | \$ 1.400,00          |                      |
| 4   | Cuentas por cobrar                 | \$ 15.800,00         |                      | \$ 15.800,00         |                      |
| 5   | Edificios                          | \$ 25.000,00         |                      | \$ 25.000,00         |                      |
| 6   | Muebles de Oficina                 | \$ 21.640,00         |                      | \$ 21.640,00         |                      |
| 7   | Vehiculos                          | \$ 86.800,00         |                      | \$ 86.800,00         |                      |
| 8   | Equipo de Computo                  | \$ 13.300,00         |                      | \$ 13.300,00         |                      |
| 9   | Equipo de Oficina                  | \$ 5.500,00          |                      | \$ 5.500,00          |                      |
| 10  | Arriendo pagado por anticipado     | \$ 3.300,00          |                      | \$ 3.300,00          |                      |
| 11  | Hipotecas por pagar                |                      | \$ 38.000,00         |                      | \$ 38.000,00         |
| 12  | Terrenos                           | \$ 12.850,00         |                      | \$ 12.850,00         |                      |
| 13  | Cuentas por pagar                  |                      | \$ 12.152,00         |                      | \$ 12.152,00         |
| 14  | Documentos por pagar               | \$ 6.500,00          | \$ 40.659,40         |                      | \$ 34.159,40         |
| 15  | Comisiones cobradas por anticipado |                      | \$ 2.000,00          |                      | \$ 2.000,00          |
| 16  | Capital                            |                      | \$ 89.800,00         |                      | \$ 89.800,00         |
| 17  | IVA                                | \$ 7.241,83          | \$ 1.993,92          | \$ 5.247,91          |                      |
| 18  | Mantenimiento equipo de computo    | \$ 178,57            |                      | \$ 178,57            |                      |
| 19  | Comisiones Ganadas                 |                      | \$ 401,79            |                      | \$ 401,79            |
| 20  | Servicios Basicos                  | \$ 960,00            |                      | \$ 960,00            |                      |
| 21  | Utiles de Oficina                  | \$ 180,00            |                      | \$ 180,00            |                      |
| 22  | Servicios Prestados                |                      | \$ 16.214,29         |                      | \$ 16.214,29         |
| 23  | Sueldos y Salarios                 | \$ 10.100,00         |                      | \$ 10.100,00         |                      |
| 24  | Cambustibles y Lubricantes         | \$ 446,43            |                      | \$ 446,43            |                      |
| 25  | Seguros                            | \$ 803,57            |                      | \$ 803,57            |                      |
| 26  | Publicidad                         | \$ 500,00            |                      | \$ 500,00            |                      |
|   | <b>TOTAL</b>                       | <b>\$ 264.508,80</b> | <b>\$ 264.508,80</b> | <b>\$ 205.506,48</b> | <b>\$ 205.506,48</b> |

Hoja de trabajo

Aquí se resumen todas las operaciones contables de una empresa para un período determinado.

No tiene obligatoriedad, es el contador quien decide si hacerla o no.

Esta hoja permite ordenar la información para elaborar un estado financiero.

Ajustes y resultados

Ajustes

Son correctivos necesarios que se desarrolla al momento del cierre del período, puede ser por montos o partidas mal o no contabilizadas para así ajustarlas a la realidad.

Como se indicó anteriormente el profesional Contable en la actualidad , cuenta con importantes herramientas tecnológicas que facilitan su trabajo, la implementación de paquetes Contables, permite procesar la información, en menos tiempo; el profesional Contable dedica su esfuerzo y experiencia al análisis de las cuentas, depuración de saldos, realizar todos los correctivos necesarios, (Ajustes) para tener información confiable y oportuna , para presentar Estados Financieros reales e interpretar las cifras de dichos Estados Financieros. (Análisis Financiero) conclusiones y recomendaciones.

## Estados financieros

De acuerdo a lo que menciona (Farías, 2014) los estados financieros son “documentos que proporcionan informes periódicos a fechas determinadas, sobre el estado o desarrollo de la administración de una compañía, es decir, la información necesaria para la toma de decisiones en una empresa”.

El objeto de los estados financieros es presentar la información financiera a los jefes de la empresa para que puedan tomar decisiones económicas eficientes.

Los estados financieros básicos son los siguientes:

- Estado de Situación Financiera
- Estado de Resultados
- Estado de Flujo de Efectivo
- Estado de Cambios en el Patrimonio Neto.

### Estado de situación financiera

Es un estado financiero era llamado también Balance General, es un informe financiero que refleja la situación del patrimonio de una empresa en un momento determinado, simula una fotografía instantánea de lo que sucede en la empresa y que puede cambiar en cualquier momento debido a los movimientos o transacciones que realiza la empresa; es aquel que muestra los activos, los pasivos y el patrimonio de la empresa.

La fecha con la que se registra dependerá de la fecha que inicia la empresa con sus actividades.

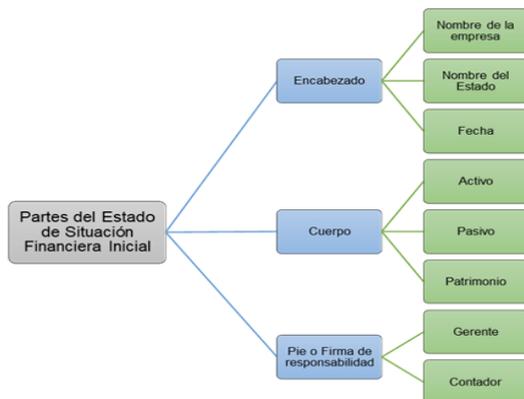
Este Estado Financiero, presenta la situación financiera de la empresa a una fecha determinada y se podría decir que muestra un estimado de qué tan efectiva viene siendo la gestión de los recursos de la empresa.

### IMPORTANCIA

Como se mencionó anteriormente nos ofrece una imagen instantánea de la posición de la empresa en un momento determinado permitiéndonos identificar el equilibrio que existe entre la solvencia y la liquidez siendo esto indispensable para saber como se pueden gestionar las deudas que mantiene la entidad con terceros o que puede adquirir si el caso lo requiere, además, este estado permite identificar si es posible adquirir capitales, distribuir dividendos o solo pagar las cuentas.

Este estado también es importante porque nos permite realizar mejores presupuestos, permitiéndole a la empresa planear sus operaciones y coordinar sus actividades con eficiencia y eficacia.

Ilustración 18 Partes del Estado de Situación Financiera

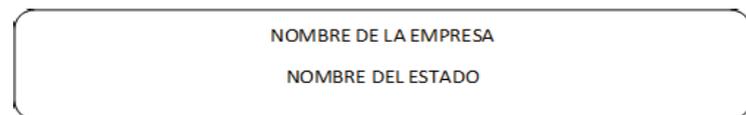


Elaborado por: Anabel Monar V.

El balance o estado de situación financiera se puede presentar en forma:

1. Horizontal

Ilustración 19 ENCABEZAMIENTO



Ejemplos:



Elaborado por: Anabel Monar V.

Cuerpo del balance

Presentación de manera ordenada y clasificada de las cuentas de ACTIVOS, PASIVOS y PATRIMONIO, distribuidas de tal manera que permitan efectuar un análisis financiero objetivo.

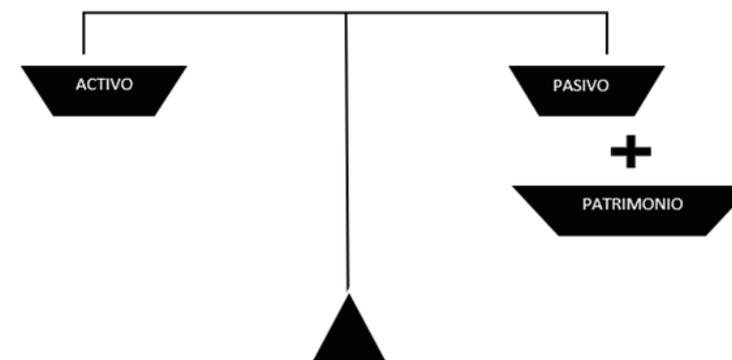
Firmas.

En la parte inferior del estado se deberán insertar las firmas del gerente y del contador.

Modelo de un estado de situación financiera horizontal en forma de T.

Ejemplos de Estado de Situación Inicial Horizontal y Vertical:

EMPRESA DE TRANSPORTES "ECOTRANS"  
Estado de Situación Inicial  
Al 1º de enero del 2022



Fuente: Libro Pedro Zapata

Elaborado por: Anabel Monar V.

| EMPRESA DE TRANSPORTES "ECOTRANS" |                  |                                  |                  |
|-----------------------------------|------------------|----------------------------------|------------------|
| Estado de Situación Inicial       |                  |                                  |                  |
| Al 10 de enero del 2022           |                  |                                  |                  |
| ACTIVOS                           |                  | PASIVOS                          |                  |
| <b>ACTIVO CORRIENTE</b>           | 30.000,00        | <b>PASIVO CORRIENTE</b>          | 20.200,00        |
| Caja                              | 10.000,00        | Cuentas por pagar                | 5.200,00         |
| Bancos                            | 15.000,00        | Documentos por pagar             | 15.000,00        |
| Seguros Prepagados                | 5.000,00         | <b>PASIVO NO CORRIENTE</b>       | 50.000,00        |
| <b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>        | 65.500,00        | Hipoteca por pagar               | 50.000,00        |
| Terreno                           | 50.000,00        | <b>TOTAL PASIVO</b>              | <b>70.200,00</b> |
| Equipo de oficina                 | 3.500,00         |                                  |                  |
| Vehículos                         | 12.000,00        | <b>PATRIMONIO</b>                |                  |
| <b>OTROS ACTIVOS</b>              | 2.200,00         | Capital                          | 27.500,00        |
| Gastos de constitución            | 2.200,00         | <b>TOTAL PATRIMONIO</b>          | <b>27.500,00</b> |
|                                   |                  |                                  |                  |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>              | <b>97.700,00</b> | <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b> | <b>97.700,00</b> |
|                                   |                  |                                  |                  |
| <u>CONTADOR</u>                   |                  | <u>GERENTE</u>                   |                  |

Elaborado por: Anabel Monar V.

LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LAS NIC/NIIF  
Ejemplo de Estado de Situación Financiera Vertical.

| EMPRESA DE TRANSPORTES "ECOTRANS" |           |                  |
|-----------------------------------|-----------|------------------|
| Estado de Situación Inicial       |           |                  |
| Al 10 de enero del 2022           |           |                  |
| ACTIVOS                           |           |                  |
| <b>ACTIVO CORRIENTE</b>           |           | 30.000,00        |
| Caja                              | 10.000,00 |                  |
| Bancos                            | 15.000,00 |                  |
| Seguros Prepagados                | 5.000,00  |                  |
| <b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>        |           | 65.500,00        |
| Terreno                           | 50.000,00 |                  |
| Equipo de oficina                 | 3.500,00  |                  |
| Vehículos                         | 12.000,00 |                  |
| <b>OTROS ACTIVOS</b>              |           | 2.200,00         |
| Gastos de constitución            | 2.200,00  |                  |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>              |           | <b>97.700,00</b> |
| PASIVOS                           |           |                  |
| <b>PASIVO CORRIENTE</b>           |           | 20.200,00        |
| Cuentas por pagar                 | 5.200,00  |                  |
| Documentos por pagar              | 15.000,00 |                  |
| <b>PASIVO NO CORRIENTE</b>        |           | 50.000,00        |
| Hipoteca por pagar                | 50.000,00 |                  |
| <b>TOTAL PASIVO</b>               |           | <b>70.200,00</b> |
| PATRIMONIO                        |           |                  |
| Capital                           | 27.500,00 |                  |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>           |           | <b>27.500,00</b> |
|                                   |           |                  |
| <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>  |           | <b>97.700,00</b> |
|                                   |           |                  |
| <u>CONTADOR</u>                   |           | <u>GERENTE</u>   |

Elaborado por: Anabel Monar V.

### Ejercicio taller completo:

Con los siguientes datos elabore el Estado de Situación Inicial de la empresa de asesoría “El Girasol S.A.” al 08 de febrero de 2022.

#### Datos para el Estado de situación inicial.

|                                    |              |
|------------------------------------|--------------|
| Local Comercial                    | \$ 25.000,00 |
| Comisiones cobradas por anticipado | \$ 2.000,00  |
| Dinero en efectivo                 | \$ 900,00    |
| Documentos pendientes de cobro     | \$ 4.300,00  |
| Arriendos Pagados por 3 meses      | \$ 3.300,00  |
| Cuentas pendientes de cobro        | \$ 15.800,00 |
| Muebles para uso de la oficina     | \$ 20.000,00 |
| Documentos pendientes de pago      | \$ 14.500,00 |
| Camioneta para uso de la empresa   | \$ 40.000,00 |
| Hipotecas pendientes de pago       | \$ 38.000,00 |
| Disponibilidad Bancaria            | \$ 26.000,00 |
| Equipos para uso de la oficina     | \$ 4.000,00  |
| Computadoras e impresoras          | \$ 5.000,00  |

Recuerde que el ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA muestra la información correspondiente a un período de tiempo preciso.

#### Estado de resultados

También conocido como Estado de Pérdidas y Ganancias este toma los ingresos y gastos que ha tenido una empresa durante un período de tiempo, es un Estado Financiero que permite conocer el resultado de las operaciones, el que puede ser positivo (utilidad) o negativo (pérdida). De manera general podemos mencionar que este muestra la forma en la que los ingresos netos de la empresa se convierten en ganancias.

Recordemos que los ingresos son las cantidades directas de dinero que ha obtenido la empresa por la venta de sus productos o servicios, mientras que los gastos son las cuantías de dinero en las que ha tenido que incurrir la empresa para conseguir esos ingresos.

Este estado permite al inversionista analizar sobre lo que vale una empresa, mientras que los deudores examinan el estado de resultados para saber la facilidad que tiene la empresa para devolverles el dinero.

#### IMPORTANCIA

Este Estado de Resultados permite identificar los aspectos de las operaciones que tiene relación directa con altos período de crecimiento y factores que ocasionaron un estancamiento, determinando así que sectores deben recibir más dinero y cuáles necesitan apoyo. Además, es de gran ayuda para prever y evaluar el riesgo, debido a que presenta una idea clara de cómo ciertas iniciativas se convierten en ganancias. Para los inversionistas también por medio de este registro pueden conocer la rentabilidad de la empresa.

El Estado de Resultados debe presentar la siguiente información:

- Encabezamiento
- Nombre de la Empresa
- Nombre del Estado
- Fecha – período al que corresponde el resultado (desde - hasta)

▪Cuerpo del Balance

▪Firmas (la siguiente página tiene el esquema del Estado de Resultados)

Estructura del estado de resultados

En una empresa de servicios el estado de resultados es diferente al de una empresa comercial.

•Empresa de servicios

Es aquella en la cual no se venden bienes materiales o mercadería, pero si recibe retribuciones por su actividad económica es decir por la prestación de servicios.

Es así que es importante considerar que el costo de las empresas de servicios está representado por los gastos que fueron necesarios para la prestación de servicios, toda salida de dinero con la finalidad de que haya un buen funcionamiento en la operación se clasifica como gasto en este estado.

La presentación de un estado de resultados de una empresa de servicios consiste en agrupar en la parte superior los ingresos operacionales obtenidos por los servicios prestados en el periodo y en la parte inferior los gastos necesarios para la generación de dichos ingresos como sueldos, arriendos, propaganda, viáticos, etc. La diferencia que resulte al restar los ingresos menos los gastos necesarios, será la utilidad o pérdida del ejercicio.

En un ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL los principales componentes o cuentas son las siguientes:

Ventas: es el primer dato que encontrará en cualquier estado de resultados, refiriéndose a los ingresos totales percibidos por las ventas realizadas en ese período concreto.

Coste de ventas: aquí es importante preguntarse ¿cuánto le costó a la empresa el artículo que vende?

Utilidad bruta: es diferencia que resulta entre ventas y coste de ventas, indicando que gana la empresa, en bruto, con el producto vendido.

Gastos de operación: gastos involucrados directamente en el funcionamiento de la empresa (luz, agua, salarios, etc.).

Utilidad sobre flujo: ganancias de la empresa sin tener en cuenta gastos financieros, impuestos y otros gastos contables.

Depreciaciones y amortizaciones: importes que disminuyen el valor contable de los bienes tangibles que se utilizan en la empresa para llevar a cabo sus operaciones. Por ejemplo: maquinaria, vehículos de transporte, etc.

Utilidad operativa: diferencia entre la utilidad sobre flujo y la suma de las depreciaciones y amortizaciones, indicando la ganancia o pérdida de la empresa en función de sus actividades productivas.

Gastos y productos financieros: gastos e ingresos no relacionados directamente con la operación principal

de la empresa, refiriéndose por lo general a importes referentes a bancos: pago de intereses, por ejemplo.

Utilidad antes de impuestos: pérdida o ganancia tras cubrir obligaciones operacionales y financieras.

Impuestos: importe que paga la empresa al Estado según su desempeño.

Utilidad neta: última cuenta del estado de resultados, que refleja la ganancia o pérdida final tras gastos operativos, financieros e impuestos.

El estado de resultados es imprescindible para la realización del balance general

#### Empresa comercial

Es aquella que compra productos terminados para venderlos con un margen de utilidad, aquí se puede identificar la cuenta denominada inventario de mercaderías con sus complementos: compras, devoluciones y rebajas en compras, vetas devoluciones y descuentos en ventas, costo de ventas.

El Estado de Resultados de este tipo de empresas se elaborará con los siguientes componentes:

Ventas: del total de las ventas se restan las devoluciones, rebajas y descuentos en ventas, obteniéndose de esta manera las ventas netas.

Costo de ventas: Al inventario inicial de mercancías se le suman las compras netas y se obtienen las mercancías

disponibles para la venta.

Para obtener las compras netas se suman a las compras los fletes sobre compras y se obtiene el total de las mismas. A este total se le restan las devoluciones, rebajas y descuentos en compras, obteniéndose así las compras netas.

A las mercancías disponibles para la venta se le resta el valor del inventario final de mercancías y se obtiene el costo de las ventas o costo de las mercancías vendidas.

Utilidades o pérdidas: Al total de las ventas netas se le resta el costo de las ventas y se obtiene la utilidad bruta en ventas. A la utilidad bruta en ventas se le restan los gastos de operación y se obtiene la utilidad neta operacional.

La utilidad neta operacional se le suma los ingresos no operacionales y se le restan los ingresos no operacionales, obteniendo las utilidades netas antes de impuestos.

#### Estado de cambios en el patrimonio

Como su nombre lo indica este estado registra los cambios en el patrimonio durante un periodo determinado de tiempo. Las ganancias retenidas son iguales a el monto de ingresos netos que restan una vez has pagado los dividendos a los accionistas. Es decir, nos indica claramente si las ganancias de la empresa subieron o bajaron durante un periodo.

## IMPORTANCIA

Este estado se debe elaborar cuando una empresa requiere captar fondos, recordemos que los inversionistas deben conocer con exactitud lo que se hace con las ganancias, por lo tanto, aunque este estado no se revisa con tanta rigurosidad como los otros tres es importantes tenerlo presente.

Es importante entonces porque permite que la entidad económica y el responsable de la información financiera conozcan cómo se genera y utiliza el dinero y sus equivalentes en la administración del negocio.

También es un estado que algunas entidades utilizan para determinar si es posible acceder a un préstamo de dinero. Por ejemplo, si los ingresos se encuentran en una tendencia a la baja, podría ser una señal de peligro para las instituciones de crédito.

Recuerde que para realizar un estado de estado de cambios en la situación financiera se requiere del estado de resultados y del balance general. Se requiere de un balance y estado de resultados con corte en dos fechas de modo que se puede determinar la variación. Preferiblemente de dos periodos consecutivos, aunque se puede trabajar con un mismo periodo (inicio y final del mismo periodo).

A continuación, presento un ejemplo de un estado de cambios en el patrimonio en su forma más elemental, pero que será de gran ayuda.

| EMPRESA LAS ROSAS ROJAS S. A        |                     |              |              |                     |
|-------------------------------------|---------------------|--------------|--------------|---------------------|
| ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO. |                     |              |              |                     |
| 2021                                |                     |              |              |                     |
| CONCEPTO                            | SALDO<br>01/01/2021 | INCREMENTO   | DISMINUCIÓN  | SALDO<br>31/12/2016 |
| Capital Social                      | 20.000.000,00       | 2.000.000,00 |              | 22.000.000,00       |
| Superávit<br>capital                | 2.000.000,00        | -            | -            | 2.000.000,00        |
| Reservas                            | 15.000.000,00       |              | 1.000.000,00 | 16.000.000,00       |
| Utilidades del<br>Ejercicio         | -                   | 3.000.000,00 |              | 3.000.000,00        |

Aquí se observa que durante el 2021 ha se presentó un incremento del capital en \$2.000.000,00 que bien pudo ser por nuevos aportes de socios antiguos o por ingreso de nuevos socios. Este hecho se debe exponer con detalle en las respectivas notas.

Vemos también que el superávit de capital permaneció invariable.

Las reservas sufrieron una disminución del \$1.000.000,00 hasta ajustarse al 73% del capital social.

Se observa claramente que durante el 2021 la utilidad fue de \$3.000.000

Este ejemplo lo hemos hecho de manera general, pero es indispensable desglosar cada subpartida que compone el patrimonio con su respectiva nota explicativa par que haya mejor comprensión por parte de las personas que requieran la información de este estado.

## Estado de flujo de efectivo

Se trata de un resumen de la forma en la que el efectivo entra y sale de una empresa, es decir, informa sobre las variaciones y los movimientos de efectivo y sus equivalentes en un período dado. Muestra el efectivo que ha sido generado y aprovechado en las actividades operativas, de inversión y financiamiento de la empresa.

### Importancia

Nos permite determinar cuánto efectivo exactamente se puede destinar al crecimiento de la empresa y si es que se tiene una salida de efectivo sostenible, recuerda que el efectivo es el motor que impulsa a toda empresa.

Es importante tomar acción o las medidas correspondientes si entre los ingresos y el flujo de efectivo existen contradicciones, considerando que se podría requerir un cambio en la forma en la que se está invirtiendo, realizar una reestructura de la fuera de ventas, o reevaluar cómo la forma de emitir los créditos, esto con la intención entre otras de asegurar que la empresa pueda cubrir exitosamente los gastos y que los inversionistas puedan identificar la estabilidad de las operaciones.

Para realizar un flujo de efectivo debemos:

Usar el método directo, que no es otra cosa que rehacer el estado de resultados utilizando el sistema de caja, principalmente para determinar el flujo de efectivo

en las actividades de operación.

No olvide que el flujo de efectivo está compuesto por tres elementos: Actividades de operación, Inversión y Financiación.

Pero además se necesita tener el balance general de los dos últimos años y el último estado de resultados para poder elaborar este estado.

Para saber cuánto efectivo se ha recaudado o gastado en una inversión, hacemos uso de las notas aclaratorias de los estados financieros, o de la variación de las respectivas cuentas del activo, producto de la comparación de los balances de los dos últimos años.

De acuerdo a lo que menciona la NIC 7 (IFRS Foundation, 2016) en cuanto a la presentación del estado de flujo de efectivo se menciona lo siguiente: 10. El estado de flujo de efectivo debe informar acerca de los flujos de efectivo habidos durante el periodo, clasificándolos por actividades de operación, de inversión y de financiación. 11. Cada entidad presenta sus flujos de efectivo procedentes de las actividades de operación, de inversión y de financiación, de la manera que resulte más apropiada según la naturaleza de sus actividades. La clasificación de los flujos según las actividades citadas suministra información que permite a los usuarios evaluar el impacto de las mismas en la posición financiera de la entidad, así como sobre el importe final de su efectivo y demás equivalentes al efectivo. Esta estructura de la información puede ser útil

también al evaluar las relaciones entre tales actividades. 12. Una transacción puede contener flujos de efectivo pertenecientes a las diferentes categorías. Por ejemplo, cuando los reembolsos correspondientes a un préstamo incluyen capital e interés, la parte de intereses puede clasificarse como actividades de operación, mientras que la parte de devolución del principal se clasifica como actividad de financiación.

#### Actividades de operación

13. El importe de los flujos de efectivo procedentes de actividades de operación es un indicador clave de la medida en la cual estas actividades han generado fondos líquidos suficientes para reembolsar los préstamos, mantener la capacidad de operación de la entidad, pagar dividendos y realizar nuevas inversiones sin recurrir a fuentes externas de financiación. La información acerca de los componentes específicos de los flujos de efectivo de las actividades de operación es útil, junto con otra información, para pronosticar los flujos de efectivo futuros de tales actividades. 14. Los flujos de efectivo procedentes de las actividades de operación se derivan fundamentalmente de las transacciones que constituyen la principal fuente de ingresos ordinarios de la entidad. Por tanto, proceden de las operaciones y otros sucesos que entran en la determinación de las ganancias o pérdidas netas. Ejemplos de flujos de efectivo por actividades de operación son los siguientes: (a) cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de

servicios; (b) cobros procedentes de regalías, cuotas, comisiones y otros ingresos; (c) pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios; (d) pagos a y por cuenta de los empleados; (e) cobros y pagos de las entidades de seguros por primas y prestaciones, anualidades y otras obligaciones derivadas de las pólizas suscritas; (f) pagos o devoluciones de impuestos sobre las ganancias, a menos que éstos puedan clasificarse específicamente dentro de las actividades de inversión o financiación; y (g) cobros y pagos derivados de contratos que se tienen para intermediación o para negociar con ellos. Algunas transacciones, tales como la venta de un elemento de la partida propiedades, planta y equipo, puede dar lugar a una pérdida o ganancia que se incluirá en la ganancia neta. Sin embargo, los flujos derivados de tales transacciones se incluirán entre las actividades de inversión. 15. Una entidad puede tener títulos o conceder préstamos por razones de intermediación u otro tipo de acuerdos comerciales habituales, en cuyo caso estas inversiones se considerarán similares a los inventarios adquiridos específicamente para revender. Por tanto, los flujos de efectivo de tales operaciones se clasifican como procedentes de actividades de operación. De forma similar, los anticipos de efectivo y préstamos realizados por instituciones financieras se clasificarán habitualmente entre las actividades de operación, puesto que están relacionados con las actividades que constituyen la principal fuente de ingresos ordinarios de la entidad.

### Actividades de inversión

16. La presentación separada de los flujos de efectivo procedentes de las actividades de inversión es importante, porque tales flujos de efectivo representan la medida en la cual se han hecho desembolsos por causa de los recursos económicos que van a producir ingresos y flujos de efectivo en el futuro. Ejemplos de flujos de efectivo por actividades de inversión son los siguientes: (a) pagos por la adquisición de propiedades, planta y equipo, activos intangibles y otros activos a largo plazo, incluyendo los pagos relativos a los costos de desarrollo capitalizados y a trabajos realizados por la entidad para sus propiedades, planta y equipo; (b) cobros por ventas de propiedades, planta y equipo, activos intangibles y otros activos a largo plazo; (c) pagos por la adquisición de instrumentos de pasivo o de patrimonio, emitidos por otras entidades, así como participaciones en negocios conjuntos (distintos de los pagos por esos mismos títulos e instrumentos que sean considerados efectivo y equivalentes al efectivo, y de los que se tengan para intermediación u otros acuerdos comerciales habituales); (d) cobros por venta y reembolso de instrumentos de pasivo o de capital emitidos por otras entidades, así como participaciones en negocios conjuntos (distintos de los cobros por esos mismos títulos e instrumentos que sean considerados efectivo y otros equivalentes al efectivo, y de los que se posean para intermediación u otros acuerdos comerciales habituales); (e) anticipos de efectivo y préstamos a terceros (distintos de las operaciones de ese tipo hechas por entidades

financieras); (f) cobros derivados del reembolso de anticipos y préstamos a terceros (distintos de las operaciones de este tipo hechas por entidades financieras); (g) pagos derivados de contratos a plazo, de futuro, de opciones y de permuta financiera, excepto cuando dichos contratos se mantengan por motivos de intermediación u otros acuerdos comerciales habituales, o bien cuando los anteriores pagos se clasifican como actividades de financiación; y (h) cobros procedentes de contratos a plazo, a futuro, de opciones y de permuta financiera, excepto cuando dichos contratos se mantienen por motivos de intermediación u otros acuerdos comerciales habituales, o bien cuando los anteriores cobros se clasifican como actividades de financiación.

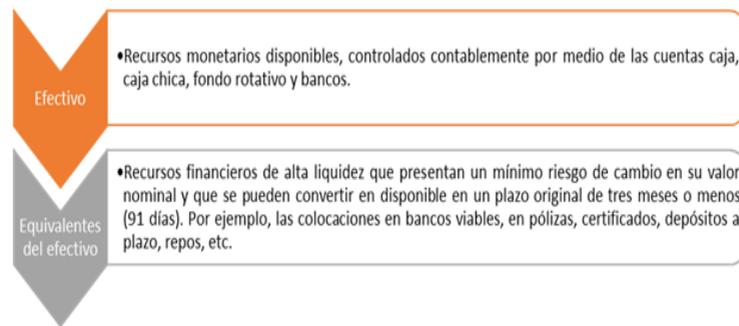
Cuando un contrato se trata contablemente como cobertura de una posición comercial o financiera determinada, los flujos de efectivo del mismo se clasifican de la misma forma que los procedentes de la posición que se está cubriendo.

### Actividades de financiación

17. Es importante la presentación separada de los flujos de efectivo procedentes de actividades de financiación, puesto que resulta útil al realizar la predicción de necesidades de efectivo para cubrir compromisos con los suministradores de capital a la entidad. Ejemplos de flujos de efectivo por actividades de financiación son los siguientes:

(a) cobros procedentes de la emisión de acciones u otros instrumentos de capital; (b) pagos a los propietarios por adquirir o rescatar las acciones de la entidad; (c) cobros procedentes de la emisión de obligaciones, préstamos, bonos, cédulas hipotecarias y otros fondos tomados en préstamo, ya sea a largo o a corto plazo; (d) reembolsos de los fondos tomados en préstamo; y (e) pagos realizados por el arrendatario para reducir la deuda pendiente procedente de un arrendamiento financiero

La NIC 7 establece que los saldos de caja, bancos, fondos de caja chica e inversiones inmediatas se presenten en el estado de situación formando una sola partida que se denomina efectivo y equivalentes; por tanto, es necesario definir estos conceptos:



Fuente: Libro de Pedro Zapata  
Elaborado por: Anabel Monar

Partes del estado de flujo del efectivo

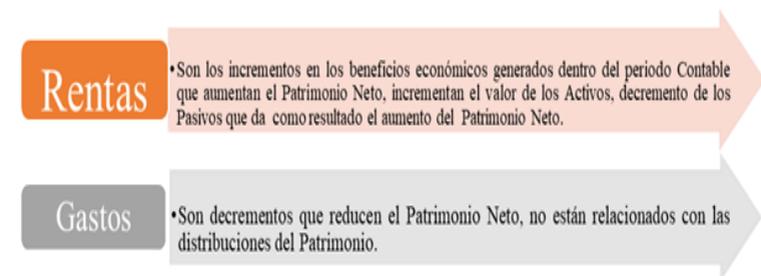
Encabezamiento. Razón social, nombre del estado y período al que corresponde la identificación.

Texto. Parte esencial del estado; reflejará el movimiento del efectivo que ingresa y egresa. El contenido será diferente, en tanto se apliquen los métodos directo o indirecto, según lo veremos más adelante.

Firmas de legalización. Debe aparecer la firma del contador que está obligado a preparar este estado, y la del gerente, que avala el trabajo del profesional contable.

Es pertinente aprender las nuevas definiciones de:

Ilustración 20 RENTAS Y GASTOS según las NIIF



Fuente: Normas Internacionales de Información Financiera NIIF

Elaborado por: Anabel Monar V.

Asientos de cierre

Costos, ingresos y gastos

las cuentas de ingresos y gastos se cierran al finalizar el período contable, transfiriendo sus saldos a una cuenta transitoria resumen de rentas y gastos. el efecto de las rentas y gastos únicamente es para el año en el que ocurren.

El Cierre de Libros implica dejar en cero las Cuentas Transitorias (Rentas y Gastos).

Se realiza al finalizar el Ciclo Contable, con el registro de tres asientos utilizando la cuenta Resumen de Rentas y Gastos o Pérdidas y Ganancias, como cualquier asiento van en el libro Diario e igualmente se debe mayorizar.

Cierre de libros

Con el primer asiento, se cierran las cuentas de gastos

| FECHA | DESCRIPCIÓN  | PARCIAL | DEBE | HABER                |
|-------|--|---------|------|----------------------|
| 2022  | Resumen de Rentas y Gastos Gasto Sueldos y Salarios Gasto Horas Extras |         | XXXX |                      |
|       | Gasto Beneficios Sociales Gasto Aporte Patronal Gastos Bancarios       |         |      | XXXX<br>XXXX<br>XXXX |
|       | Gasto Intereses Gasto Arriendos  |         |      | XXXX<br>XXXX         |
|       | P/cerrar las Cuentas de Gasto  |         |      | XXXX                 |

Con el segundo asiento, se cierran las cuentas de renta.

| FECHA | DESCRIPCIÓN  | PARCIAL | DEBE                         | HABER |
|-------|--|---------|------------------------------|-------|
| 2022  | Servicio de Seguridad y Vigilancia Servicio de Seguridad Personal Servicio de Transporte de Valore Intereses Ganados |         | XXXX<br>XXXX<br>XXXX<br>XXXX |       |
|       | Comisiones Ganadas   |         |                              |       |
|       | Resumen de Rentas y Gastos P/cerrar las Cuentas de Rentas  |         |                              | XXXX  |

Recuerde que, si los Gastos son mayores a las Rentas, el resultado es negativo (pérdida) si este es el caso debe registrar el siguiente asiento.

| FECHA | DESCRIPCIÓN  | PARCIAL | DEBE | HABER |
|-------|--|---------|------|-------|
| 2022  | -1- Pérdida del Ejercicio Resumen de Rentas y Gastos |         | XXXX |       |
|       | P/registrar la pérdida del ejercicio                 |         |      | XXXX  |

Si las Rentas son mayores a los Gastos, el resultado final es positivo (Utilidad), como se explicó anteriormente de la Utilidad del Ejercicio.

Ejemplo:

|                                    |                 |  |
|------------------------------------|-----------------|--|
| Utilidad del Ejercicio             | \$10.659,23     |  |
| -15% Utilidades Trabajadores       | 1.598,88        | Pasa al Balance General (Pasivo Corriente)     |
| -22% Impuesto a la Renta           | 1.993,28        | Pasa al Balance General (Pasivo Corriente)     |
| <b>Utilidad Neta del Ejercicio</b> | <b>7.067,07</b> | <b>Pasa a formar parte del Patrimonio (BG)</b> |

Corresponde hacer el siguiente asiento de cierre

| FECHA | DESCRIPCIÓN  | PARCIAL | DEBE      | HABER    |
|-------|--|---------|-----------|----------|
| 2022  | -1-  |         |           |          |
|       | Resumen de Rentas y Gastos 15% Utilidad Trabajadores 22% Impuesto a la Renta Utilidad Neta del Ejercicio |         | 10.659,23 |          |
|       |  |         |           | 1.598,88 |
|       | P/Registrar la utilidad neta del ejercicio   |         |           | 1.993,28 |
|       |  |         |           | 7.067,07 |



## CAPÍTULO VII

### ISR

## 7 ISR

En el Ecuador en Servicio de Rentas internas (SRI) es la entidad que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente, su finalidad es consolidar una cultura tributaria, consolidando el cumplimiento voluntario y oportuno de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes. (SRI, 2022)

### Supremacía de las normas tributarias

El código tributario en su Art. 2 expresa lo siguiente:

Art. 2: Supremacía de las normas tributarias. - Las disposiciones de este Código y de las demás leyes tributarias, prevalecerán sobre toda otra norma de leyes generales. En consecuencia, no serán aplicables por la administración ni por los órganos jurisdiccionales las leyes y decretos que de cualquier manera contravengan este precepto.

Orientaciones generales: El Código Tributario es un conjunto orgánico y sistemático de las disposiciones y normas que regulan la materia tributaria en general.

### 7.1 Los tributos

El tributo representa una suma de dinero que se cancela para satisfacer la obligación de contribuir a la manutención económica de una obra o institución, es sinónimo de impuesto o contribución que se la debe realizar de manera obligatoria.

Los tributos son parte de los ingresos que obtiene el estado y que sirve para que el gobierno cuente con los recursos necesarios para la ejecución de las obras de infraestructura y de atención social.

Son aquellos que constituyen una contribución obligatoria, de carácter definitivo, exigida a las personas naturales, sociedades públicas y privadas, con la finalidad de cubrir las cargas públicas y con la intervención especial del poder público, dentro de un marco legal. (Nacional, 2005)

En resumen, Los recursos públicos más importantes son los tributos, es decir los tributos tienen el objetivo primordial de obtener ingresos necesarios para el sostenimiento de los gastos públicos. Los tributos son entradas de dinero que obtiene el Estado y se utilizan para el financiamiento de los gastos públicos

## 7.2 Contribuyente

Es toda persona física o jurídica que realiza una actividad económica o laboral que genera el pago de un impuesto y que asume una serie de deberes formales de acuerdo al Código Tributario y a las normas y resoluciones de la autoridad tributaria.

## 7.3 Cultura tributaria

Nace con la idea de diseñar un sistema tributario para orientar al ciudadano y que lo invite a cumplir sus obligaciones de una forma ordenada. Esta cultura es

promovida mediante el cumplimiento de obligaciones voluntarias y así fortalecer el desarrollo de la colectividad.

## 7.4 Obligación tributaria

Son aquellas que surgen como consecuencia de la necesidad de pagar tributos conlleva la correspondiente sanción tributaria.

## 7.5 Fines de los tributos

- Recaudar ingresos públicos.
- Estimular la inversión y reinversión
- Estimular el ahorro y su destino
- Mejorar la distribución de la renta nacional

## 7.6 Clasificación de los tributos

Se clasifican en:

- Impuestos
  - Tasas
  - Contribuciones Especiales y de Mejora
- Impuestos

Son considerados contribuciones que se entregan por pertenecer a una sociedad, y representa el rubro más significativo del Presupuesto General del Estado, y éstos son:

- Impuesto al Valor Agregado, IVA
- Impuesto a los Consumos Especiales, ICE

▪ Impuesto a la Renta a:

- Personas Naturales en base a la tabla vigente.
- Sociedades pagan el 22% del Impuesto a la Renta

▪ Impuestos Municipales

Tasas

Exigibles por la prestación directa de un servicio público individualizado al contribuyente por parte del Estado, y son obligatorias por mandato se utilicen o no, y son cuantificables o divisibles.

Ejemplos:

- Tasa de alumbrado público
- Tasa por recolección de basura

Contribuciones especiales o de mejoras

Es el pago que se realiza por ser beneficiado por una obra pública que mejora la plusvalía de un bien inmueble, y debe ser financiado con este tributo, estos ingresos se utilizan en generar más contribuciones especiales de mejoras, o para pagar los préstamos que fueron adquiridos para financiar dichas mejoras.

Ejemplo:

La construcción del paso lateral de Guaranda

El impuesto al valor agregado (IVA)

El IVA, es un impuesto indirecto que grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de

comercialización, así como a los derechos de autor, de propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios prestados. (Nacional, 2005).

La base imponible

Conformada por el valor total de los bienes muebles de naturaleza corporal y servicios que se transfieren, aplicado a los precios de venta o de prestación del servicio, que incluyen impuestos, tasas por servicios y demás gastos legalmente imputables al precio. A este valor establecido se deducirán descuentos y bonificaciones, al valor de los bienes y envases devueltos por el comprador y a los intereses y las primas de seguros en las ventas a plazos. (Nacional, 2005).

## 7.7 Elementos de la obligación tributaria

Conceptualmente la base imponible está constituida por varios elementos:

1.- La Ley

Para establecer, modificar o extinguir un tributo, el estado tiene la potestad exclusiva de emitir leyes; todo tributo se determina a través de leyes; no hay tributo sin ley. Las leyes tributarias tienen como objetivo financiar al Estado ecuatoriano, estos fondos serán destinados a la producción y el desarrollo social procurando siempre la adecuada distribución de la riqueza.

Las leyes tributarias determinan los bienes o servicios gravados con impuestos, los sujetos activo y pasivo que intervienen en la tributación, la cuantía del tributo y la

forma de establecerla, las exenciones, las deducciones y los reclamos o recursos que deben concederse.

#### 2.-Hecho Generador

Es el momento o la actividad que la Ley establece para que se configure cada tributo.

#### 3.-Sujeto Activo

Es el ente acreedor de los tributos. Identificado como el Estado, representado por el Servicio de Rentas Internas (SRI) o como gobierno seccional los gobiernos provinciales, municipales y otros acreedores fiscales.

#### 4.-Sujeto Pasivo

Corresponde a los contribuyentes, sean éstos personas naturales o jurídicas, es decir, es a quien la ley exige tributos es en quien reside la obligación tributaria.

#### EL RUC

##### El Registro Único de Contribuyentes (RUC)

Es el número que identifica a cada contribuyente que realiza una actividad económica, este es el primer paso que toda persona debe dar para iniciar sus actividades comerciales ya sean estas permanentes u ocasionales, este documento lo emite el Servicio de Rentas Internas. El documento que recibe al inscribirse el RUC es la constancia de su registro. En él constan sus datos personales y los de su actividad económica. El RUC es un número de cédula más los dígitos 001. El RUC es un

documento importante para el contribuyente pues, le permite realizar legalmente sus actividades económicas, pero debe conocer y cumplir sus obligaciones tributarias.

Por otro lado, es importante para el SRI para mantener una base actualizada de contribuyentes para los procesos de control y servicios tributarios.

Entonces recordemos que, el número de RUC consta de 13 dígitos y lo asigna el Servicio de Rentas Internas (SRI) de acuerdo al tipo de contribuyente, el cual puede ser personas naturales o personas jurídicas (sociedades). Para personas naturales, el número de RUC es similar al número de su cédula de identidad al cual se le agrega los dígitos 001. Por ejemplo, si el número de cédula de identidad de la persona natural es 021644762, el número de RUC que le corresponde es 021644762001.

Para sociedades, el número de RUC es asignado en función de la provincia en la cual se emite, el tipo de contribuyente y el tipo de establecimiento al que se refiera (principal o sucursales).

## Ilustración 21 Registro único de Contribuyentes

**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES**

**NÚMERO RUC:** 13918680401  
**RAZÓN SOCIAL:** ASOCIACION DE PRODUCCION ARTESANAL DE SOMBREROS DE PAJA TOGUELA EL MLAGRO ECUARTE

**NOMBRE COMERCIAL:** CHILAN TELERNA MIGUEL ADRIAN  
**REPRESENTANTE LEGAL:** OTROS  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** POPULAR Y SOLIDARIO SECTOR DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA/ ASOCIATIVOS  
**TIPO DE CONTRIBUYENTE:** CALIFICACIÓN ARTESANAL: S/N  
**OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO

**FEC. NACIMIENTO:** 15/03/2018  
**FEC. RINCO ACTIVIDADES:** 15/03/2018  
**FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:** 15/03/2018  
**FEC. ACTIVIZACIÓN:**

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**  
FABRICACION DE OTROS ARTICULOS DIVERSOS PRODUCTOS DE TAJUA, ARTESANIAS DE OTROS MATERIALES (EXCEPTO PLASTICO, PORCELANA, CERAMICA Y MADERA), GELATINAS, MATERIAS VEGETALES O MINERALES, ETCETERA.

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**  
Provincia: MANABI Canton: PORTOVIEJO Parroquia: PICOAZA Calle: VENEZUELA Numero: S/N Interseccion: LAS FLORES VIA AL MLAGRO Referencia ubicacion: PARED BLANCA A 100 M DE LA GUINTA CAPITAL, Yacimiento Domicilio: 00227989

**DOMICILIO ESPECIAL:** S/N

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**  
DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES

**DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

| JURISDICCION      | ABERTOS | CERRADOS |
|-------------------|---------|----------|
| 1. ZONA 4: MANABI | 1       | 0        |

Código: RIMRUC2018000695959  
Fecha: 02/04/2018 12:51:36 PM

Fuente: <https://imgv2-1-f.scribdassets.com/document/394428579/original/90ba455b90/1652129187?v=1>

El RUC tiene por función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y como objetivos proporcionar información a la administración tributaria.

Están obligados a inscribirse todas las personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeros que inicien actividades económicas ocasionales o permanentes en el país.

## 7.8 Clasificación de los contribuyentes

Todos los ciudadanos y ciudadanas ecuatorianos que realicen actividades económicas son contribuyentes y tiene obligaciones tributarias.

La legislación tributaria ecuatoriana establece dos tipos de contribuyentes.

En nuestro país son contribuyentes tanto los individuos como las empresas, organizaciones o instituciones. El nivel de ingresos que obtiene anualmente cada contribuyente indica si deben o no llevar contabilidad.

Los tipos de contribuyentes son:

Personas Naturales

- El Código Civil reconoce como persona a todo individuo de la especie humana, sin distinción de edad, sexo o condición social.

- Para el SRI son todas las personas, nacionales o extranjeras, que realizan actividades económicas lícitas, están obligados a inscribirse en el RUC, emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI.

- Se clasifican en NO obligadas a llevar Contabilidad y en **OBLIGADAS** a llevar Contabilidad.

- Aquellas personas obligadas a llevar contabilidad son las que:

- Las que llevan contabilidad son aquellas que operan con capital propio superior a \$180.000 al 1 de enero de cada año.

- Registran durante el ejercicio fiscal inmediato anterior, ingresos brutos anuales superiores a UDS 300.000

- Registran durante el ejercicio fiscal inmediato anterior, costos y gastos anuales superiores a USD 240.000, imputables a la actividad empresarial.

#### Personas Jurídicas

- Es la reunión de dos o más personas naturales que por sus propios derechos deciden obtener personería jurídica, pueden ser de hecho o de derecho, son entes con derechos y obligaciones, tienen una razón social.

- Son las sociedades; este grupo comprende a todas las instituciones del sector público, las organizaciones sin fines de lucro.

Gráfico 15 Diferencias entre Persona Natural y Jurídica.



Fuente: SRI

Elaborado por: Anabel Monar V.

#### Personería

Una persona puede estar constituida legalmente como Persona Natural o como Persona Jurídica. En otras palabras, en el momento que decidimos formalizar una empresa, debemos elegir si la constituiremos bajo una de las dos formas.

¿Qué personería elegir?

Elige una Persona Natural cuando:

- Vas a iniciar un pequeño negocio. Por ejemplo: una tienda de abarrotes, una peluquería, una boutique, un pequeño restaurante.

- Tus clientes serán personas naturales en su mayoría.

- Quieres ser el único dueño de tu empresa.

- No necesitas un gran capital.

- Quieres acceder a un régimen de pago de impuestos más favorable.

Elige una Persona Jurídica cuando:

- Vas a iniciar una empresa mediana o grande.

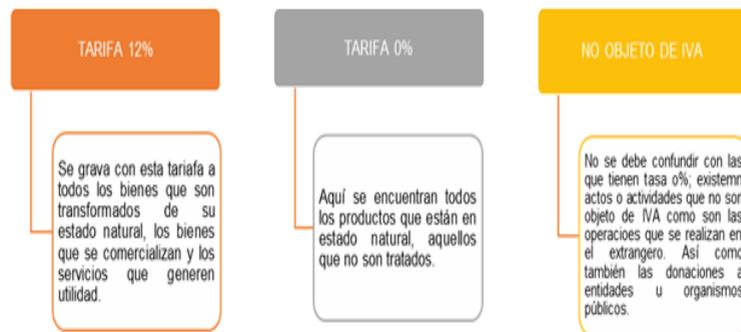
- Tus clientes principales serán empresas.

- No quieres correr el riesgo de perder tus bienes personales en caso de que algo salga mal con tu empresa.

- Vas a necesitar socios para tu empresa, podría ser para que te ayuden a aumentar el capital.

- Vas a necesitar un crédito o préstamo importante o, en todo caso, en mejores condiciones.

Ilustración 22 Asientos Contables con Tarifas del Impuesto al Valor Agregado (IVA)



Elaborado por: Anabel Monar V.

TARIFA 12%

Una sociedad compra muebles de oficina a una persona natural no obligada a llevar contabilidad, por un valor de \$ 1250,00 se cancela 50% con cheque y el saldo a un mes plazo, referencia factura 0200

| FECHA | DESCRIPCIÓN                        | PARCIAL | DEBE     | HABER  |
|-------|------------------------------------|---------|----------|--------|
| enero | Muebles de oficina                 |         | 1.250,00 |        |
|       | IVA Compras                        |         | 150,00   |        |
|       | Bancos                             |         |          | 700,00 |
|       | Cuentas por Pagar                  |         |          | 700,00 |
|       | P/r compra computador factura O140 |         |          |        |

Asiento Contable (cálculo del IVA 12%)

| FECHA | DESCRIPCIÓN   | PARCIAL | DEBE     | HABER    |
|-------|---|---------|----------|----------|
| enero | Gasto Transporte                                    |         | 3.200,00 |          |
|       | Bancos  |         |          | 3.200,00 |
|       | P/r Pago transporte del (personal) ref factura 0250 |         |          |          |

Elaborado por: Anabel Monar V.

TARIFA 0%

Una sociedad paga por el transporte de sus empleados, a una persona natural no obligada a llevar contabilidad, por un valor de \$ 3.200,00 se cancela con cheque.

Asiento Contable Transferencia tarifa 0%

Elaborado por: Anabel Monar V.

Transferencia no objeto de IVA

Una institución pública recibe en donación un terreno valorado en \$ 65.000 dólares.

1 Asiento contable por donación:

| FECHA | DESCRIPCIÓN                     | PARCIAL | DEBE      | HABER     |
|-------|---------------------------------|---------|-----------|-----------|
| enero | Terrenos                        |         | 65.000,00 |           |
|       | Capital                         |         |           | 65.000,00 |
|       | P/r donación (terreno recibido) |         |           |           |

Elaborado por: Anabel Monar V.

### Crédito tributario del IVA

El crédito tributario es un valor a favor del contribuyente, obtenido como resultado de la diferencia entre el IVA en ventas menos el IVA en compras, es decir cuando el IVA en compras es mayor al IVA en ventas.

Este valor será considerado crédito tributario de IVA si los bienes y servicios adquiridos se destinan a la producción y comercialización de otros bienes y servicios gravados.

#### Sustento del crédito tributario

El proveedor de bienes y servicios a quien se le haya retenido el IVA, cuando corresponda, tiene derecho a crédito tributario. Únicamente los comprobantes de retención del IVA, emitidos conforme con las normas de la Ley de Régimen Tributario Interno y del Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención

#### Ilustración 23 Liquidación del IVA



Fuente: SRI

Elaborado por: Anabel Monar V.

Entonces, de acuerdo a la información proporcionada por el SRI para liquidar el IVA se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Si el IVA de ventas es mayor que el IVA en compras, tenemos un valor a pagar al SRI
- Si el IVA de ventas es menor que el IVA en compras, tenemos un crédito tributario, más el IVA que nos hayan retenido correspondiente al mes de la declaración
- Si los dos (IVA en ventas e IVA en compras) son iguales no causa ninguno de los anteriores, o es igual a cero.

#### Declaración y pago del IVA

Según el Art. 158 de la LORTY (Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno), los sujetos pasivos del IVA que transfieran bienes o presten servicios gravados con tarifa 12%, y aquellos que realicen compras o pagos por las que deban efectuar la retención en la fuente del IVA, deben presentar declaraciones mensuales.

Quienes transfieran bienes o presten servicios gravados únicamente con tarifa 0%, así como aquellos que estén sujetos a la retención total del IVA causado, presentarán declaraciones semestrales; sin embargo, si tales sujetos pasivos deben actuar también como agentes de retención del IVA, obligatoriamente sus declaraciones serán mensuales.

Los sujetos pasivos del IVA declararán el impuesto de las operaciones que realicen mensualmente y pagarán los

valores correspondientes a su liquidación en el siguiente mes, hasta las fechas que se indican a continuación, según el noveno dígito del RUC:

Si el noveno dígito es Fecha de vencimiento

#### Ilustración 24 FECHA DE VENCIMIENTO

|   |                                 |
|---|---------------------------------|
| 1 | • Hasta el 10 del mes siguiente |
| 2 | • Hasta el 12 del mes siguiente |
| 3 | • Hasta el 14 del mes siguiente |
| 4 | • Hasta el 16 del mes siguiente |
| 5 | • Hasta el 18 del mes siguiente |
| 6 | • Hasta el 20 del mes siguiente |
| 7 | • Hasta el 22 del mes siguiente |
| 8 | • Hasta el 24 del mes siguiente |
| 9 | • Hasta el 26 del mes siguiente |
| 0 | • Hasta el 28 del mes siguiente |

Fuente: SRI

Elaborado por: Anabel Monar V.

Art. 159.- Liquidación del impuesto. -El Artículo 159 de la Ley de Régimen Tributario Interno especifica que los sujetos pasivos liquidarán mensualmente el impuesto aplicando las tarifas del 14% y del 0% sobre el valor total de las ventas o prestación de servicios, según corresponda.

#### Liquidación y pago del IVA

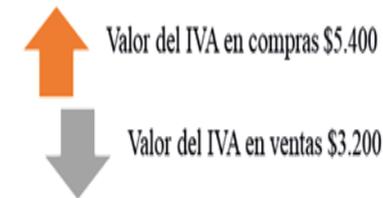
Para determinar los valores que se presentarán en la declaración del IVA, se debe conocer exactamente los siguientes datos:

#### EJEMPLO 1

La Empresa de Servicios “AYB” tiene la siguiente información en el mes de enero 2022, Noveno dígito del

RUC es el 5 (debe pagar)

Valor del IVA en compras



Elaborado por: Anabel Monar V.

El IVA en Compras es mayor que el IVA en Ventas en este caso la diferencia entre los dos valores antes presentados, por lo tanto:

Es un saldo a favor del contribuyente, en este mes declara, pero no paga, tiene un saldo a favor de \$2.200,00 (crédito tributario para el siguiente mes) en este caso el asiento contable es el siguiente.

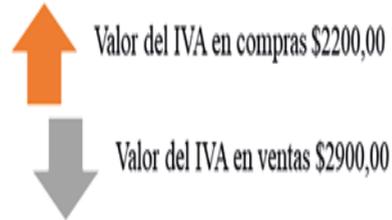
#### Asiento contable

| FECHA      | DETALLE  | DEBE     | HABER    |
|------------|--|----------|----------|
| Enero 2022 | -1-<br>IVA en Ventas<br>IVA en Compras<br>P/ registrar liquidación del IVA | 2.200,00 | 2.200,00 |

Elaborado por: Anabel Monar V.

## EJEMPLO 2

La Empresa de Servicios ABC tiene la siguiente información en el mes de enero 2022, noveno dígito del RUC es el 8 (debe pagar 24 del siguiente mes)



Elaborado por: Anabel Monar V.

El IVA en Ventas es mayor que el IVA en Compras en este caso la diferencia entre los dos valores es 700,00 usd, por lo tanto, se debe realizar el pago en el banco por ese valor.

### ASIENTO CONTABLE

| FECHA        | DETALLE                                  | DEBE     | HABER    |
|--------------|--|----------|----------|
| Febrero 2022 | -1-                                      |          |          |
|              | IVA en Ventas                            | 2.900,00 |          |
|              | IVA en Compras                           |          | 2.200,00 |
|              | Bancos                                   |          | 700,00   |
|              | P/registrarse liquidación y pago del IVA |          |          |

El autoconsumo o transferencia gratuita

La normativa ecuatoriana contempla dentro de la actividad económica de las empresas el autoconsumo, es decir que cuando los bienes que forman parte del

inventario son retirados para uso o consumo personal, para destinarlos como activos e incluso para utilizarlos para promocionar los productos destinados para la venta, y/o prestar algún servicio con ellos, por parte del dueño, accionistas, socios, empleados y todo aquel que tenga relación con la empresa, este acto se considerará una transferencia por lo tanto se tendrá que registrar como tal al precio de mercado y gravado el IVA.

### EJEMPLO PRÁCTICO

La empresa Vaquita del páramo envía a sus mejores clientes 1000 cuartos de leche, para promocionar producto, el precio de venta es de \$0,25c/u

### Asiento Contable (autoconsumo)

| FECHA        | DETALLE                                  | DEBE   | HABER  |
|--------------|--|--------|--------|
| Febrero 2022 | -1-                                      |        |        |
|              | Gasto promoción y publicidad             | 250,00 |        |
|              | IVA Gasto                                | 30,00  |        |
|              | Inventario Mercadería IVA ventas         |        | 250,00 |
|              | P/registrarse liquidación y pago del IVA |        | 30,00  |

Retenciones en la fuente del impuesto al valor agregado y del impuesto a la renta.

¿Qué es retención en la fuente?

Es una herramienta muy importante que utiliza el Estado para recaudar anticipadamente un impuesto a través de los agentes de retención y percepción, estrategia que ha dado buenos resultados, que se han

visto reflejados en la disminución de la evasión fiscal. El SRI como ente encargado de la política tributaria y para generar ingresos para el Estado aplica esta herramienta para cobrar anticipadamente por medio de Retenciones del IVA y Retenciones del Impuesto a la Renta.

Casos especiales para la determinación, liquidación y pago del iva

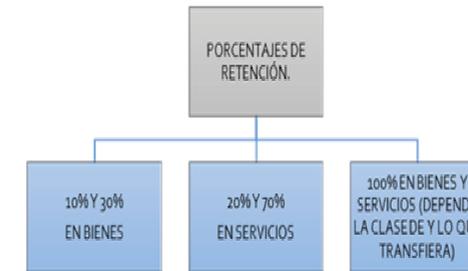
Los siguientes se consideran casos especiales:

1. Permuta y otros contratos
  2. Venta de mercadería a consignación
  3. Contratos de construcción
  4. Arrendamiento o arrendamiento mercantil
  5. Venta de activos fijos y bienes que no pertenecen al giro ordinario del negocio
  6. Donaciones y autoconsumo
  7. Transporte aéreo de personas
  8. Transporte nacional e internacional de carga
  9. Servicios prestados por entidades del sector público
- Multas e intereses tributarios ( revisar tabla fuente)

Si el contribuyente cayó en mora tributaria deberá en sus declaraciones registrar el pago de multas e intereses que estén vigentes a la fecha de la declaración, la multa se pagará sobre el impuesto causado, y los intereses sobre el impuesto a pagar.

Retención en la fuente

Gráfico 19 Porcentajes de Retención. - La Ley establece como porcentajes de retención los siguientes:



Elaborado por: Anabel Monar V.

¿Quiénes retienen?

Los contribuyentes que retienen son aquellos que son agentes de retención y que adquieren el bien o el servicio.

¿Quiénes son los retenidos?

Los contribuyentes que están vendiendo el bien o el servicio

Porcentajes de Retención. - La Ley establece como porcentajes de retención los siguientes:

Ilustración 25 Las Cuentas Contables que se utilizan



Elaborado por: Anabel Monar V.

## 7.9 Impuesto a la renta

El SRI como ente del estado encargado de recaudar los impuestos entre los cuales está el impuesto a la renta dice que este impuesto aplica sobre aquellas rentas que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades sean nacionales o extranjeras. El ejercicio impositivo comprende del 1 de enero al 31 de diciembre.

### Retenciones en la fuente del impuesto a la renta

La administración tributaria con el objetivo de incrementar la recaudación por impuestos, va creando nuevas estrategias para lograrlo entre éstas tenemos la retención del impuesto a la renta, que no es más que un pago anticipado del impuesto a la renta que realizan los contribuyentes en cada transferencia de bienes y/o servicios.

Las retenciones la deben realizar los agentes de retención que son los contribuyentes que llevan contabilidad, y aquellos que determine la ley.

### Cuentas que se utilizan en contabilidad para su registro

Anticipo Impuestos Retenido cuando nos retienen (cuenta deudora Activo) y es considerada crédito tributario

Retención en la fuente del I.R. % Por Pagar cuando retenemos (cuenta acreedora) considerada una obligación es una cuenta de Pasivo Corriente.

## Ilustración 26 Anticipo Retenido y Retención en la fuente del IR



Elaborado por: Anabel Monar V.

## 7.10 El proceso contable y las obligaciones laborales

Para iniciar el estudio y aplicación del Proceso Contable, es pertinente conocer las obligaciones laborales y tributarias que deben cumplir todas las empresas domiciliadas en el país, revise con atención son muy importantes.

### Rol de pagos

Es un documento en el que se detallan los Ingresos que percibe todo trabajador (empleado u obrero) por los servicios prestados. Este documento es una constancia para el patrono (empresa) de que cumple y paga de acuerdo a la Ley las remuneraciones a sus trabajadores, también sirve de evidencia de los descuentos efectuados a los trabajadores.

En la actualidad la modalidad de pago que tienen las empresas es por medio de un Rol Individual y acreditan el valor a pagar en la cuenta personal de cada trabajador, en el ejemplo que se explica se aplica la legislación laboral ecuatoriana vigente y se refiere a la empresa privada específicamente.

Art. 79 del Código de Trabajo dice:

| LO QUE DEBE CONOCER PARA ELABORAR EL ROL DE PAGOS |  |
|---|--|
| SALARIO BÁSICO UNIFICADO (SBU)                    | El sueldo básico unificado para el año 2022 fijado por el Gobierno es de \$ 366,00   |
| OBRERO  | Persona que utiliza su fuerza física para efectuar sus tareas.   |
| EMPLEADO  | Es el trabajador que emplea su conocimiento netamente intelectual para realizar sustareas.   |
| SALARIO   | Es el estipendio que el empleador paga al obrero por su trabajo.   |
| SUELDO. -   | Es el estipendio que el empleador paga al empleado, pago, puede ser quincenal omensual.  |
| APORTE INDIVIDUAL AL IESS                         | El patrono debe descontar a cada trabajador el 9,45% del total de Ingresos como aporte personal del IESS.<br><br>Sobre: (Sueldo + Horas Extras + Comisiones) |
| APORTE PATRONAL AL IESS                           | El patrono pagará el 12.15% del total de ingresos de cada trabajador como aporte Patronal del IESS. Sobre:<br><br>(sueldo + Horas extras+ comisiones)        |
| RETENCIONES JUDICIALES                            | Descuento que se debe efectuar al trabajador por cualquier concepto que ordene un juez (especialmente por alimentación).                                     |

|                                  |  |
|----------------------------------|--|
| IMPUESTO A LA RENTA DEL PERSONAL | Las empresas frente al Estado son agentes de retención, siendo así, tienen la obligación de calcular y determinar el Impuesto a la Renta de todo el personal que trabaje en su empresa bajo (Relación de Dependencia) y que ganen más \$930,83 mensuales o más de \$ 11.170 por el año 2022. |
|----------------------------------|--|

A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

El rol de pagos

| LO QUE DEBE CONOCER PARA ELABORAR EL ROL DE PAGOS |  |
|---|--|
| SALARIO BÁSICO UNIFICADO (SBU)                    | El sueldo básico unificado para el año 2022 fijado por el Gobierno es de \$ 366,00   |
| OBRERO  | Persona que utiliza su fuerza física para efectuar sus tareas.   |
| EMPLEADO  | Es el trabajador que emplea su conocimiento netamente intelectual para realizar sustareas.   |
| SALARIO.  | Es el estipendio que el empleador paga al obrero por su trabajo.   |
| SUELDO.   | Es el estipendio que el empleador paga al empleado, pago, puede ser quincenal omensual.  |
| APORTE INDIVIDUAL AL IESS                         | El patrono debe descontar a cada trabajador el 9,45% del total de Ingresos como aporte personal del IESS.<br><br>Sobre: (Sueldo + Horas Extras + Comisiones) |

|                                  |  |
|----------------------------------|--|
| APORTE PATRONAL AL IESS          | El patrono pagará el 12.15% del total de ingresos de cada trabajador como aporte Patronal del IESS. Sobre:<br><br>(sueldo + Horas extras+ comisiones)  |
| RETENCIONES JUDICIALES           | Descuento que se debe efectuar al trabajador por cualquier concepto que ordene un juez (especialmente por alimentación).   |
| IMPUESTO A LA RENTA DEL PERSONAL | Las empresas frente al Estado son agentes de retención, siendo así, tienen la obligación de calcular y determinar el Impuesto a la Renta de todo el personal que trabaje en su empresa bajo (Relación de Dependencia) y que ganen más \$930,83 mensuales o más de \$ 11.170 por el año 2022. |

Fuente: Contabilidad de Pedro Zapata

Elaborado por: Anabel Monar

### Ejemplo rol de pagos

|                   |  |
|-------------------|--|
| HORAS EXTRAS 100% | $366 (\$BU) \div \text{para } 240 = 1,525 \times 2 = 3,05 \times 10 = 30,50$   |
| HORAS EXTRAS 50%  | $\$500 (\$BU) \div \text{para } 240 = 12,0833 \times 1,5 = 3,1250 \times$  |
| DÉCIMO TERCERO    | $1.500 (\text{SUELDO}) \div \text{para } 12 = 125 \text{ mensual, } \$ \text{ salario}$  |
|                   | $\$366 \text{ Horas extras } 8 \text{ del } 100\% \text{ comisiones } \$350$<br>$\$366 + \$24,40 + \$350 = \$740,40 / 12 = \$61,70$  |
| DÉCIMO CUARTO     | Independientemente de la remuneración que perciba, todos los trabajadores si han trabajado el año completo, recibirán \$ 366 (\$BU) dividido para 12 = 30,50 mensual   |
| VACACIONES        | Todos los trabajadores, tienen derecho a quince días de vacaciones, cuando hayan cumplido el primer año de labores en la empresa.<br><br>Cálculo con los datos anteriores $\$740,40 / 24 = \$30,85$  |
| FONDOS DE RESERVA | Beneficio social al que tiene derecho todo trabajador a partir del segundo año de trabajo en la misma empresa. El trabajador puede solicitar al patrono que le pague c/mes en Rol o acumular en el IESS<br><br>Total de Ingresos $\$740,40 / 12 = 61,70$ |

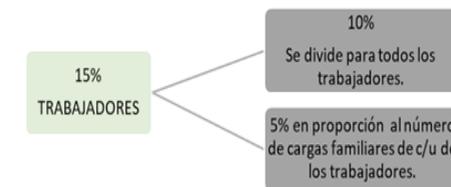
Fuente: Libro de Contabilidad de Pedro Zapata

Elaborado por: Anabel Monar

## Utilidades

Según el artículo 97 del Código de Trabajo, se establece que el empleador o empresa si como resultado de la gestión ha obtenido utilidad (Superávit) distribuirá en beneficio de sus trabajadores, el quince por ciento (15%) de las Utilidades que obtenga en cada año.

Ilustración 27 Repartición de utilidades.



Fuente: Código de Traba

Elaborado por: Anabel Monar V.

Ilustración 28 Remuneraciones y los Beneficios Sociales



Fuente: Contabilidad de Pedro Zapata

Elaborado por: Anabel Monar

Ejemplo práctico

La Empresa de Servicios “AYB” paga sueldos a sus trabajadores por el mes de enero del año 2022, de lo nómina presentada el gerente tiene menos de un año, a continuación, el detalle:

Datos para el rol de pagos

| NÓMINA             | CARGO      | No. D.T | No. H. S | No. H. E | S U E L D O UNIFICADO |
|--------------------|------------|---------|----------|----------|-----------------------|
| LOZA JUAN          | Vendedor   | 30      | 5        | 10       | 600                   |
| T A P I A MILTON   | Vendedor   | 30      | 1        | 8        | 600                   |
| K A R L A FIERRO   | Secretaria | 30      | -        | -        | 600                   |
| M O N A R ANABELLA | Contador   | 30      | -        | -        | 1200                  |
| G A R C Í A BYRON  | Gerente    | 30      | -        | -        | 2.000,00              |
| TOTALES            |            |         |          |          | 5.000,00              |

Elaborado por: Anabel Monar V. Se presentará:

Rol de Pagos

Rol de Provisiones (beneficios sociales)

Registro de los respectivos asientos contables.

ROL DE PAGOS MES: ENERO 2022

Ilustración 29 ROL DE PAGOS EMPRESA DE SERVICIOS “AYB”

| NÓMINA         | CARGO      | No. D.T | No. H.S | No. H.E | INGRESOS         |   |                    |                 |  |                | EGRESOS                             |                     |               | NETO A RECIBIR |        |       |          |          |
|----------------|------------|---------|---------|---------|------------------|---|--------------------|-----------------|--|----------------|-------------------------------------|---------------------|---------------|----------------|--------|-------|----------|----------|
|                |            |         |         |         | SUELDO UNIFICADO | VALORES VALORES VALORES VALORES VALORES VALORES | COMISION PORVENTAS | INGRESOS BASEES | INGRESOS DÉCIMO por DÉCIMO por DÉCIMO por FONDO DE RESERVA | TOTAL INGRESOS | APORTEES PRESTAMOS LA EMPRESA 9,46% | IMPUESTO A LA RENTA | TOTAL EGRESOS |                |        |       |          |          |
| LOZA JUAN      | Vendedor   | 30      | 5       | 10      | 600              | 3,75  | 40                 | 50              | 600,75   | 57,81          | 62,4                                | 57,81               | 844,79        | 65,56          | 20     | -     | 85,56    | 759,23   |
| TAPIA MILTON   | Vendedor   | 30      | 1       | 8       | 600              | 18,75   | 50                 | 80              | 748,75   | 62,4           | 62,4                                | 62,4                | 908,97        | 70,76          | 100    | -     | 170,76   | 738,21   |
| KARLA FIERRO   | Secretaria | 30      | -       | -       | 600              | 0   | 0                  | 0               | 600  | 50             | 50                                  | 50                  | 735,42        | 56,7           | 0      | -     | 56,70    | 678,72   |
| MONAR ANABELLA | Contador   | 30      | -       | -       | 1200             | 0   | 0                  | 0               | 1200   | 100            | 100                                 | 100                 | 1435,42       | 113,4          | 200    | -     | 313,40   | 1.122,02 |
| GARCIA BYRON   | Gerente    | 30      | -       | -       | 2.000,00         | 0   | 0                  | 0               | 2000   | 0              | 0                                   | 0                   | 2202,09       | 189            | 500    | 47,05 | 736,05   | 1.466,04 |
| TOTALES        |            |         |         |         | 5.000,00         | 22,5  | 90,00              | 130             | 5.242,50   | 270,21         | 270,21                              | 270,21              | 6.126,68      | 465,42         | 820,00 | 47,05 | 1.302,47 | 4.764,21 |

Elaborado por: Anabel Monar V.

ROL DE PROVISIONES MES: ENERO 2022

Tabla 9 rol de provisiones empresa de servicios "AYB"

| NÓMINA         | CARGO      | SUELDO UNIFICADO | DÉCIMO 3er SUELDO | DÉCIMO 4to SUELDO | VACACIONES | FONDOS DE RESERVA | APORTE IESS 11,15% |
|----------------|------------|------------------|-------------------|-------------------|------------|-------------------|--------------------|
| LOZA JUAN      | Vendedor   | 600,00           | 57,81             | 35,42             | 35,20      | 57,81             | 77,35              |
| TAPIA MILTON   | Vendedor   | 600,00           | 62,40             | 35,42             | 37,87      | 62,40             | 83,49              |
| KARLA FIERRO   | Secretaria | 600,00           | 50,00             | 35,42             | 30,64      | 50,00             | 66,90              |
| MONAR ANABELLA | Contador   | 1.200,00         | 100,00            | 35,42             | 59,81      | 100,00            | 133,80             |
| GARCÍA BYRON   | Gerente    | 2.000,00         | 166,67            | 35,42             | 91,75      | 270,21            | 223,00             |

Elaborado por: Anabel Monar V.

ROL DE PAGOS INDIVIDUAL MES: ENERO 2022

| ROL DE PAGOS INDIVIDUAL |               |                                  |               |
|-------------------------|---------------|----------------------------------|---------------|
|                         |               | Acumula Décimo Tercer Sueldo: No |               |
| Fecha:                  | 31-ene-22     | Acumula Décimo Cuarto Sueldo: No |               |
| Nombre:                 | Byron García  | Acumula Fondo de Reserva : No    |               |
| INGRESOS                |               | EGRESOS                          |               |
| Sueldo unificado        | 2000          | Aporte Individual 9,45           | 189           |
| Bonificación            | 0             | Préstamo                         | 500           |
| Décimo Tercer Sueldo    | 166,67        | Impuesto a la Renta              | 47,05         |
| Décimo Cuarto Sueldo    | 31,25         |                                  |               |
| Fondo de Reserva        | 0             |                                  |               |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>   | <b>2197,9</b> | <b>TOTAL EGRESOS</b>             | <b>736,05</b> |
| <b>NETO A RECIBIR:</b>  |               | <b>1461,87</b>                   |               |
| Recibí conforme:        | Aprobado por: | Elaborado por:                   |               |

Elaborado por: Anabel Monar V.

CÁLCULOS:

| CÁLCULO DE HORAS EXTRAORDINARIAS Y SUPLEMENTARIAS. |      |                              |                      |
|--|------|------------------------------|----------------------|
| <b>VENDEDOR 1</b>                                  |      | <b>HORAS SUPLEMENTARIAS.</b> |                      |
| 600/240 --2,50 x 1,50 = 3,75 x 5 = 18,75           |      |                              |                      |
| Sueldo   | 600  | H.S.                         | Horas suplementarias |
| No. Horas Suplementarias                           | 240  | H.E.                         | Horas Extras         |
| % Horas Suplementarias                             | 150% | D.T.                         | Días trabajados      |
| No. Horas Suplementarias                           | 5    |                              |                      |
| <b>VENDEDOR 1</b>                                  |      | <b>HORAS EXTRAS.</b>         |                      |
| 600/240 --2,50 x 1,50 = 3,75 x 5 = 18,75           |      |                              |                      |
| Sueldo   | 600  |                              |                      |
| No. Horas Suplementarias                           | 240  |                              |                      |
| % Horas Suplementarias                             | 200% |                              |                      |
| No. Horas Suplementarias                           | 10   |                              |                      |

Elaborado por: Anabel Monar V.

| CÁLCULO DE RETENCIÓN EN LA FUENTE DE IR.          |              |              |
|---|--------------|--------------|
|   | GERENTE      | CONTADORA    |
| Ingresos - Base IESS                              | 2000         | 1200         |
| (-) Aportes con el IESS                           | 189          | 113,4        |
| (-) Deducción Gastos Personales                   | 800          | 700          |
| (=) Base Imponible                                | <b>1011</b>  | <b>386,6</b> |
| (-) Fracción básica (TABLA)                       | 941          |              |
| (+) Impuesto a la fracción básica -5% (excedente) | 47,05        | 0            |
| (+) Impuesto a la Fracción Básica                 | 0            | 0            |
| (=) Retención de Imp. Renta                       | <b>47,05</b> |              |

Elaborado por: Anabel Monar V.

Nota:

Los beneficios sociales se pueden pagar en el rol de pagos mensual, con la debida autorización.

% Horas Suplementarias 200% o también se los puede pagar acumulados en las fechas correspondientes. No. Horas Suplementarias 10.

En el caso del Fondo de Reserva, para acumular, se debe realizar una solicitud online en el IESS. En la actualidad, el trabajador puede optar por el pago de fondos de reserva mensual en rol o la acumulación en el IESS, el empleador tiene la obligación de atender el requerimiento del trabajador.

El fondo de Reserva se paga a partir del primer año de servicio. En el ejemplo (El Gerente tiene menos de un año)

Tabla 10 CONTABILIZACIÓN ROL DE PAGOS

| FECHA      | DESCRIPCIÓN                | PARCIAL | DEBE    | HABER    |
|------------|----------------------------|---------|---------|----------|
|            | Gasto Sueldos y Salarios   |         | 4764,21 |          |
|            | Gasto Horas Extras         |         | 22,5    |          |
|            | Gasto Horas Suplementarias |         | 130     |          |
|            | Gasto Aporte Patronal      |         | 584,54  |          |
| 31/01/2022 | IESS por Pagar             |         |         | 495,42   |
|            | Préstamos a la empresa     |         |         | 820      |
|            | Impuesto Renta             |         |         | 47,05    |
|            | Bancos                     |         |         | 4.138,78 |
|            | P/r pago de sueldos enero  |         |         |          |

Elaborado por: Anabel Monar V.

Tabla 11 contabilización beneficios sociales

| FECHA      | DESCRIPCIÓN                                    | PARCIAL | DEBE    | HABER  |
|------------|--|---------|---------|--------|
|            | Gasto Beneficios Sociales                      |         | 1409,67 |        |
|            | Décimo Tercero                                 | 436,88  |         |        |
|            | Décimo Cuarto                                  | 177,09  |         |        |
|            | Vacaciones                                     | 255,28  |         |        |
|            | Fondos de Reserva                              | 540,42  |         |        |
| 31/01/2022 | Décimo Tercer Sueldo por pagar                 |         |         | 436,88 |
|            | Décimo Cuarto Sueldo por Pag                   |         |         | 177,09 |
|            | Vacaciones por pagar                           |         |         | 255,28 |
|            | Fondos de Reserva por pagar                    |         |         | 540,42 |
|            | P/r beneficios sociales según Nóminas de marzo |         |         |        |

Elaborado por: Anabel Monar V.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agüero, J. (2007). Teoría de la Administración: Un Campo Fragmentado y Multifacético. Revista Científica “Visión de Futuro”, vol. 7, núm. 1, <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935466001.pdf>, pp.1-27.

Bravo Valdiviezo, M. (2011). Contabilidad General. Quito: Bravo Valdivieso, Clara Mercedes.

Chiavenato, I. (1993). Iniciación a la Organización y Técnica Comercial. McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2000). Administracao Nos Novos Tempos. Campus.

Chiavenato, I. (2012). Introducción a la teoría general de la administración. McGraw-Hill Interamericana.

Diéz de Castro, E., & et al. (2001). Administración y Dirección. McGraw-Hill Interamericana.

Drucker, P. F. (2014). La gerencia Efectiva . Debolsillo.

Equipo Verum Management. (29 de nov de 2015). Verum Management. Obtenido de Diferencia entre negocio y empresa: <http://www.verumasesores.com/diferencia-entre-negocio-y-empresa/>

Farías, M. D. (2014). Manual de Contabilidad Básica . España.

IFRS Foundation. (ENERO de 2016). NIC 7. Obtenido de NIC 7: <https://www.google.com/search?q=como+cita>

r+la+nic+7&client=firefox-b-d&sxsr=ALiCzsb1fzr1qfxF  
Fm47kkDx\_I\_xOy\_uuw%3A1668443796809&ei=IG5yY-  
34MLybwkPtsWbkA4&ved=0ahUKEwjtki-ja77AhW8  
TTABHbbiBuIQ4dUDCA4&uact=5&oq=como+citar+la+n  
ic+7&gs\_lcp=Cgxnd3Mtd2l6LXNlcn

Jauregui, M. (23 de julio de 2014). Aprendiendo Administración. Obtenido de 3 habilidades que debe tener todo administrador: <https://aprendiendoadministracion.com/3-habilidades-que-debe-tener-todo-administrador/>

Katz, R. L. (1955). Harvard Business Review. Obtenido de Skills of an Effective Administrator: <https://hbr.org/1974/09/skills-of-an-effective-administrator>

Ramirez Cardona, C., & Ramirez Salazar, M. D. (2002). Fundamentos de Administración. ECOE Ediciones.

Rivero, J. (2019). Teorías de la administración: Cuáles son, autores y ejemplos. Neetwork Business School. <https://neetwork.com/teorias-de-la-administracion/>.

Robbins, S., & Coulter, M. (2005). Administración. Pearson Educación.

Rodríguez, R. A. (2011). Emprendedor de Éxito. México: Mac Graw Hill.

SRI. (2022). Servicio de Rentas Internas. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/que-es-el-sri>

Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996).

Administración. Mexico: Pearson.

Vilchez, Y. (2012). Revista de Formación Gerencial. Obtenido de Una mirada desde la gerencia pública.: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4192166>

Zapata Sánchez, P. (2017). Contabilidad General. Colombia: Alfaomega Colombiana S.A.