



Ecuador – diciembre 2017 - ISSN: 1696-8352

“MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS CONTABLES EN LA ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES DE BANANO DEL ECUADOR- AEBE”

Fernando Dávila Medina

Docente de Facultad de Administración

fdavilam@ulvr.edu.ec

Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil

Nelly Auquilla Bravo

Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil

nellycita_81@hotmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Fernando Dávila Medina y Riofrío y Nelly Auquilla Bravo (2017): “Manual de procesos administrativos contables en la Asociación de exportadores de banano del Ecuador- AEBE”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (diciembre 2017). En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/exportadores-banano.html>

RESUMEN

El proyecto de investigación se enfocó en la realización de un Manual de Procesos Administrativos y Contables para AEBE, donde se establecieron las respectivas funciones y procedimientos a seguir por el personal para el desempeño adecuado de su trabajo. Esto servirá como una herramienta de apoyo a la administración para contar con parámetros y lineamientos que permitan medir la eficiencia laboral y administrativa del talento humano.

ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES DE BANANO DEL ECUADOR –AEBE. Es una institución sin fines de lucro que agrupa al sector bananero ecuatoriano. Está constituida desde el 11 de febrero del 1999, mediante el acuerdo ministerial # 999054 expedido por el Ministerio de Comercio Exterior Industrialización y Pesca.

AEBE, nace con la necesidad del mayor sector exportador de banano de unir y formar un gremio al que denominamos ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES DE BANANO DEL ECUADOR –AEBE, las empresas fundadoras son Costatrading, Excelban, Exportadora Bananera Noboa S.A., Rey Banano del Pacífico y Unión de Bananeros, siendo designados como Presidente y Director Ejecutivo de la reciente Organización a los señores: Ing. Alfredo Montalvo Laniado y Sergio Seminario Vologdine, respectivamente.

Esta organización está conformada por 51 Socios bananeros pequeños y grandes productores de banano y aportan con una cuota fija mensual, que le asignan mediante el volumen de total de cajas exportadas al año anterior.

Los Socios Adherentes son 20 compañías que aportan con una cuota fija trimestral que se le emiten y se clasifican en compañías navieras, cartoneras e Instituciones Financieras.

Por el momento, AEBE no cuenta con un Manual en el Área Financiero Contable, lo cual he podido identificar la existencia de inconvenientes en el departamento contable consecuentemente esto afecta de forma considerable el rendimiento de los empleados y representante de AEBE.

Posteriormente con fecha 27 de mayo del 2002, mediante Acuerdo #23, expedido por la Subsecretaría Regional del MICIP en el Litoral, se reformaron los estatutos de AEBE, designando la Asamblea General de dicha institución como Presidente al Ing. Alfredo Montalvo Laniado y como Director Ejecutivo al Ing. Jorge Illingworth Guerrero.

Actualmente, la oficina administrativa de la Compañía se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil en Nahin Isaias N°22,23 y 24 Av. Luis Orrantía Manzana 703 Edif. Clase piso 3 oficina 302 -303 y 304.

El patrimonio de AEBE está integrado por los bienes y fondos aportados por los socios; estos bienes o fondos en cualquier momento entran a formar parte de ella por donación o cualquier título legítimo.

La materia prima de nuestros socios es el banano, cuya producción es anual en el año.

El documento de investigación se estructuró en los siguientes capítulos:

El capítulo 1 que se refirió al diseño de la investigación que contiene información referente al planteamiento y formulación del problema, los objetivos de investigación (general y específicos)

El capítulo 2 que se conformó con una serie de teorías, definiciones y explicaciones académicas y de expertos sobre el tema que se investigó, esto sirve para una mejor comprensión del tema.

El capítulo 3 detalló la metodología de investigación y técnicas empleadas para determinar el estado de la problemática en AEBE. Además de presentación de la tabulación de resultados del diagnóstico de la situación que se investigó.

El capítulo 4 presentó el contenido del manual de procedimientos administrativos y contables en base al diagnóstico que se determinó previamente con la encuesta.

PALABRAS CLAVES: Control Interno- Estructura Organizacional- Manual-Proceso-Procedimiento

Clasificación JEL: L2, L22, M1

Abstract

The research project focused on the implementation of a Manual of Administrative and Accounting Processes for AEBE, which established the respective functions and procedures to be followed by the staff for the proper performance of their work. This will serve as a tool to support the administration in order to have parameters and guidelines to measure the labor and administrative efficiency of human talent.

ASSOCIATION OF EXPORTERS OF BANANA OF ECUADOR -AEBE. It is a non-profit institution that groups the Ecuadorian banana sector. It is constituted since February 11, 1999, through ministerial agreement # 999054 issued by the Ministry of Foreign Trade Industrialization and Fisheries.

AEBE, was born with the need of the largest banana export sector to join and form a guild we call the ASSOCIATION OF EXPORTERS OF BANANA OF ECUADOR -AEBE, the founding companies are Costatrading, Excelban, Exportadora Bananera Noboa SA, King Banano del Pacífico and Unión of Bananeros, being appointed as President and Executive Director of the recent Organization to Mr. Ing. Alfredo Montalvo Laniado and Sergio Seminar Vologdine, respectively.

This organization is made up of 51 small banana producers and large banana producers and they contribute with a monthly fixed quota, which they allocate to it through the total volume of boxes exported to the previous year.

The Adherentes Partners are 20 companies that contribute with a fixed quarterly quota that are issued to them and are classified in shipping companies, cartoneras and Financial Institutions.

At the moment, AEBE does not have a Manual in the Financial Accounting Area, which I have been able to identify the existence of inconveniences in the accounting department consequently, this considerably affects the performance of the employees and representative of AEBE. Subsequently, on May 27, 2002, by means of Agreement # 23, issued by the Regional Undersecretariat of the MICIP on the Coast, the statutes of AEBE were reformed and the General Assembly of that institution was designated as President to Ing. Alfredo Montalvo Laniado and Director Executive to Ing. Jorge Illingworth Guerrero.

Subsequently, on May 27, 2002, by means of Agreement # 23, issued by the Regional Undersecretariat of the MICIP on the Coast, the statutes of AEBE were reformed and the General Assembly of that institution was designated as President to Ing. Alfredo Montalvo Laniado and Director Executive to Ing. Jorge Illingworth Guerrero.

Currently, the Company's administrative office is located in the city of Guayaquil at Nahin Isaias N°22,23 and 24 Av. Luis Orrantia Manzana 703 Edif. Classe piso 3 office 302 -303 and 304.

AEBE's assets are made up of the assets and funds contributed by the partners; these assets or funds at any time enter to be part of it by donation or any legitimate title.

The raw material of our partners is bananas, whose production is annual in the year.

The research paper was structured in the following chapters:

Chapter 1, which referred to the design of research containing information regarding the formulation and formulation of the problem, the research objectives (general and specific)

Chapter 2 that conformed with a series of theories, definitions and explanations academic and of experts on the subject that was investigated, this serves for a better understanding of the subject.

Chapter 3 detailed the research methodology and techniques used to determine the state of the problem in AEBE. In addition to presenting the tabulation of results of the diagnosis of the situation being investigated.

Chapter 4 presented the contents of the manual of administrative and accounting procedures based on the diagnosis that was previously determined with the survey.

KEYWORDS: Internal Control - Organizational Structure - Manual - Process - Procedure

JEL Classification: L2, L22, M1

1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La formulación del problema de “Manual de Procesos Administrativo Contable” se lleva a cabo a través de una interrogante.

¿Qué efectos tiene en la productividad laboral la carencia de funciones y procedimientos definidos en un manual en el rendimiento laboral del personal de AEBE?

1.1.1 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

En la sistematización del problema se plantea lo siguiente:

1. ¿Cuál es la situación administrativa contable actual por la que está atravesando la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador?
2. ¿Cómo debe ser la estructura organizacional de la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador?
3. ¿Cómo se va a realizar la reorganización y de las áreas administrativas contables?
4. ¿Cuáles serán las herramientas para el levantamiento de información?

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

Elaborar un “Manual de Procesos Administrativos Contables en la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador- AEBE” para mejorar la eficiencia.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Identificar los problemas que se presentan en los diferentes procesos administrativos y contables de AEBE.
- 2) Proponer un manual de funciones y procedimientos estandarizados que favorezca un mejoramiento en el desempeño laboral del personal de AEBE.

- 3) Diseñar una estructura organizativa de los diferentes departamentos acorde con el manual de funciones y procedimientos que se realice.
- 4) Definir la mejor herramienta administrativa para resolver los problemas.

1.3 IDEA A DEFENDER

La productividad laboral del personal de AEBE mejorará al contar con funciones y procedimientos claramente definidos y declarados por la administración de AEBE para todos sus departamentos.

2. CONFORMACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Están conformados de la siguiente manera:

a. Identificación:

Logotipo de la empresa u organización.

Denominación oficial de la institución

Extensión y denominación

Lugar y fecha de elaboración.

De ser el caso el número de revisiones.

Misión y visión de la institución.

Especificación de las unidades responsables por su elaboración, revisión y/o autorización.

Clave de la forma: siglas de la organización, las siglas de la unidad administrativa donde se emplea la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número deberá colocarse un guion o diagonal.

b. Índice o contenido: Que vincula los capítulos y páginas correspondientes que conforman el documento.

c. Prólogo y/o introducción: Presentación sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización.

d. Objetivos: Indicar el propósito que se pretende lograr con los procedimientos establecidos en cada proceso.

e. Áreas de aplicación y/o alcance: Campos de acción que abarcan los procesos, procedimientos y/o funciones.

f. Responsables: Unidades administrativas y/o puestos que participan en los procesos, procedimientos y/o funciones.

g. Políticas o normas de operación: Se establecen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participaban en los procedimientos.

3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Para este trabajo de investigación se consideró que las técnicas de investigación que se ajustan a este plan de trabajo son: la encuesta y la observación.

Las encuestas: Estuvieron estructuradas por un cuestionario de preguntas cerradas las que permitieron una mejor tabulación de los datos, para así obtener una información más explícita.

La observación: Se realizó la observación directa en el lugar de los hechos, determinando la situación actual de la empresa referente a su estructura organizacional; situación administrativa, financiera, capacidad operativa, infraestructura y entre otros.

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se aplicó fue de tipo descriptiva. Se fundamentó en las siguientes técnicas: encuestas. Así también en la documental que proporcionó los fundamentos teóricos – administrativos para la elaboración de los respectivos manuales administrativos y contables.

3.1.2 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

Tuvo un enfoque investigativo de carácter cuantitativo. El enfoque cualitativo se aplicó, por cuánto, se procedió a evaluar diferentes aspectos referentes a los procesos administrativos y contables de AEBE.

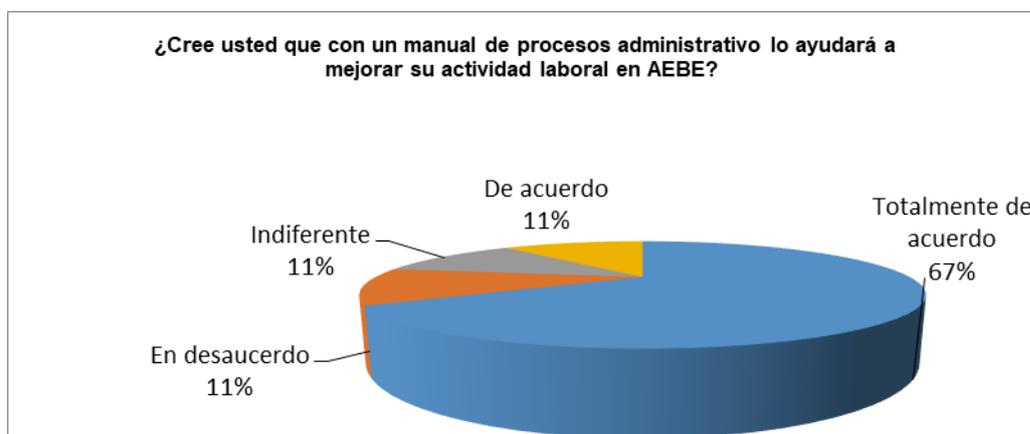
El enfoque cuantitativo se aplicó con la recolección y análisis de las encuestas en las que investigó sobre ciertos aspectos procesos administrativos y contables para la posterior realización del manual de procesos administrativos y contables.

3.1.3 POBLACIÓN

Se identificó como población a todo el personal humano con el que cuenta la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador- AEBE, que son 9 personas que laboran directamente en el área administrativa y aproximadamente 4 personas indirectamente involucradas como lo es el contador externo, auditor y otros colaboradores del departamento.

4. RESULTADOS (ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN, INCLUYE LA PRESENTACIÓN DE DATOS, TABLAS, FIGURAS ENTRE OTROS)

1.- ¿Cree usted que con un manual de procesos administrativo lo ayudará a mejorar su actividad laboral en AEBE?



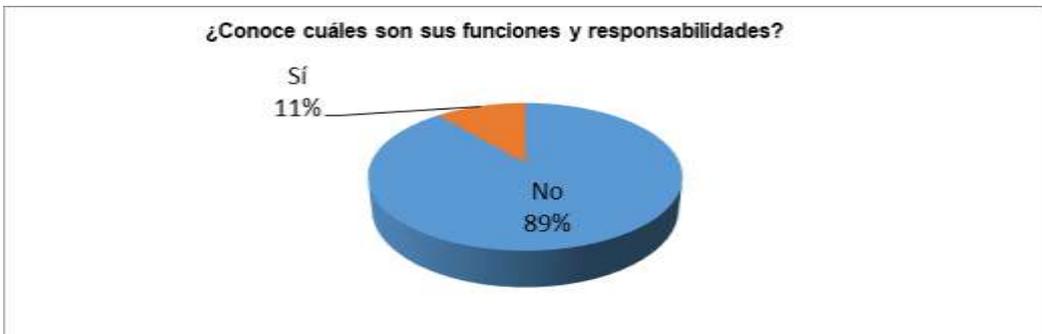
Fuente: Encuesta realizada en AEBE. Gráfico 1

2.- ¿Considera que las actividades laborales que usted realiza están acorde a su perfil?



Fuente: Encuesta realizada en AEBE. Gráfico 2

3. ¿Conoce cuáles son sus funciones y responsabilidades?



Fuente: Encuesta realizada en AEBE. Gráfico 3

5. ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1.- Responsabilidad con los socios.	1.- Alianzas estratégicas.
2.- Conocimiento de la competencia.	2.- Tendencia a crecimiento productivo.
3.- Experiencia en el área.	3.- Producto de alta calidad.
4.- Buenas relaciones comerciales.	4.- Demanda insatisfecha.
5.- Capital humano mal direccionado.	5.- Crecimiento del mercado.
DEBILIDADES	AMENAZAS
1.- Desperdicio de recursos.	1.- Fortalecimiento de la competencia.

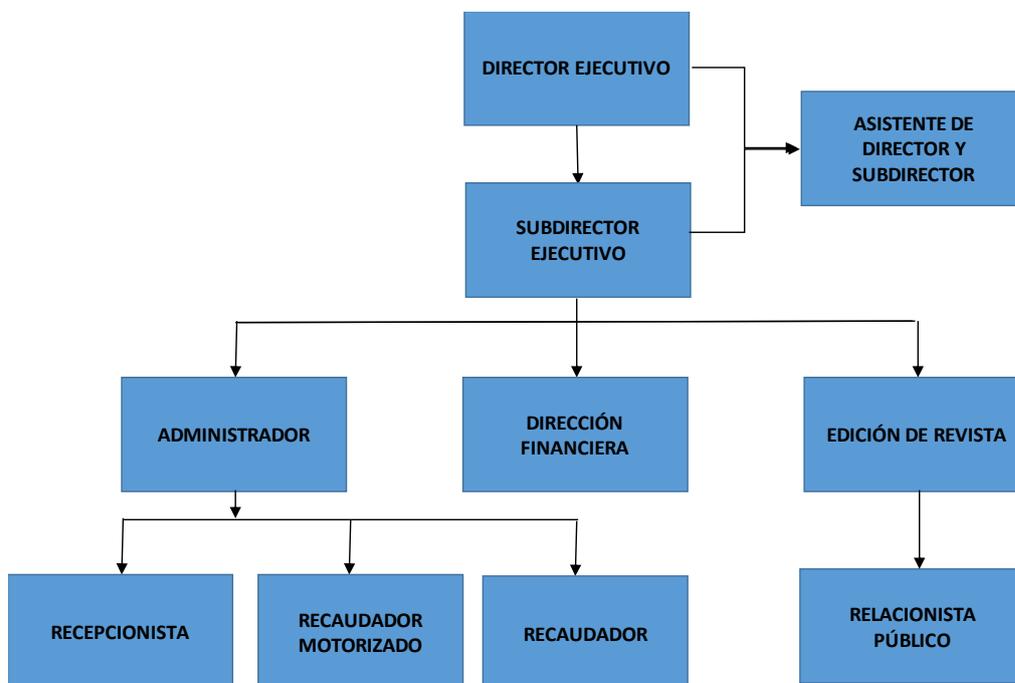
2.- Ausencia de misión, visión y objetivos.	2.- Baja de los precios del banano.
3.- Falta de capacitación al personal.	3.- Aumento de precio en insumos.
4.- Ausencia de manual de funciones.	4.- Aparición de nuevas Plagas.
5.- Capital humano mal direccionado.	5.- Cambios en la legislación.

Fuente: Asociación de Exportadores de Banano de Ecuador. Tabla 1

7. PROPUESTA

7.1 ORGANIGRAMA PROPUESTO DE AEBE

La figura grafica 4 presenta el organigrama organizacional propuesto para AEBE.



Organigrama organizacional propuesto para AEBE. Gráfico 4

7.2 MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTO

El Manual de Funciones que se propone a la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador (AEBE) se conformó siguiendo los sustentos teóricos que indican las teorías administrativas y que se explicaron el Marco Teórico) y que constituye la alternativa de solución para la problemática que se planteó para investigar.

Una vez que el Manual de Funciones haya sido aprobado y validado por la dirección y la junta de socios se lo deberá sociabilizar entre todas las áreas administrativas y contables. Este Manual de Funciones será una guía e instrucción a los empleados de AEBE en aspectos vinculados con su puesto de trabajo, con lo que se minimiza el desconocimiento de sus obligaciones y deberes a realizar, la duplicación o superposición de funciones y tareas por efectuar, las demoras o los “cuellos de botella” que provocan deficiencias en la calidad de gestión administrativa de los empleados de AEBE.

 Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador	Fecha: 03/01/17
	Revisión: 001

TÍTULO DEL PUESTO : DIRECTOR EJECUTIVO

OBJETIVO DEL PUESTO: Planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar la gestión de los departamentos dentro de AEBE garantizando la calidad del servicio con productividad y adecuada administración de los costos operacionales.

FUNCIONES PRINCIPALES (PUEDE EJECUTAR ALGUNAS O TODAS LAS FUNCIONES DESCRITAS):
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar y ejecutar el proceso de planificación estratégica del Directorio. 2. Participar y presentar proyectos de desarrollo del área. 3. Aplicar las competencias principales del área como son trabajo en equipo, planificación, proactividad, trabajo bajo presión, desarrollo de otros. 4. Asegurar el mejoramiento continuo de los procesos logísticos de AEBE. 5. Supervisar que las operaciones se realicen de acuerdo a las regulaciones de AEBE y las leyes y reglamentos vigentes en el país. 6. Cumplir y hacer cumplir las normas de calidad establecidas por la AEBE. 7. Elaborar y aprobar reportes de administración de recursos humanos, materiales y financieros. 8. Elaborar y aprobar reportes de trabajos realizados por terceros. 9. Coordinar la Dirección Financiera Administrativa los procedimientos y acciones administrativas. 10. Controlar y supervisar la administración de AEBE. 11. Realizar otras labores que le sean asignadas.

INDICADORES DE GESTION:
<ul style="list-style-type: none"> • 100% de satisfacción de los Socios. • 100% de efectividad y productividad de AEBE. • 100% de cumplimiento de metas y objetivos. • 100% de cumplimiento de valores corporativos.

Manual de Funciones para el director Ejecutivo. Tabla 2

7.2.1 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

A partir de este Manual de Procedimientos la dirección establece las directrices de los principales procesos de los cargos que conforman la estructura organizacional de AEBE, esto permitirá que se incremente el desempeño de los empleados en sus puestos de trabajo. Se recomienda que estos procedimientos sean sometidos a revisión y su debida actualización en lo referente a sistemas, procedimientos y estructuras que desempeñan cada departamento dentro de la empresa.

Esta herramienta administrativa contribuirá en la consecución de los diferentes logros empresariales establecidos por la administración. El alcance del presente Manual de

Procedimientos Administrativos y contables es de ejecución y aplicación integral en la dirección, subdirección y resto de áreas administrativa – contable.

	Fecha: 17/03/17
	Revisión:
Página:3	

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Formular el presupuesto anual de AEBE.			
CÓDIGO DEL PROCEDIMIENTO: AEBE - SUD- 345			
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Garantizar la liquidez de AEBE.			
No.	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DOCUMENTO (S)	RESPONSABLE
1	Establece en conjunto con el director las metas de crecimiento financiera de la asociación. En este caso sería el crecimiento de las utilidades operacionales.	Memorándum	Subdirector
2	Recibe la información financiera de los departamentos de AEBE.	Memorándum	Subdirector
3	Analiza las tendencias de los ingresos y gastos anteriores.	Estados financieros	Subdirector
4	Pronostica las ventas o ingresos futuros.	Estados financieros	Subdirector
5	Presupuesta los gastos generales anuales.	Presupuesto	Subdirector
6	Pronostica el flujo de efectivo anual.	Flujo de caja	Subdirector
7	Procede a estructurar el presupuesto de cada departamento.	Presupuesto	Subdirector
8	Programa revisiones periódicas de seguimiento .	Memorándum	Subdirector
9	Procede a tomar acciones respecto a las variaciones de resultados vs presupuesto.	Memorándum	Subdirector

Manual de Procedimiento para la formulación de presupuesto general. Tabla 3

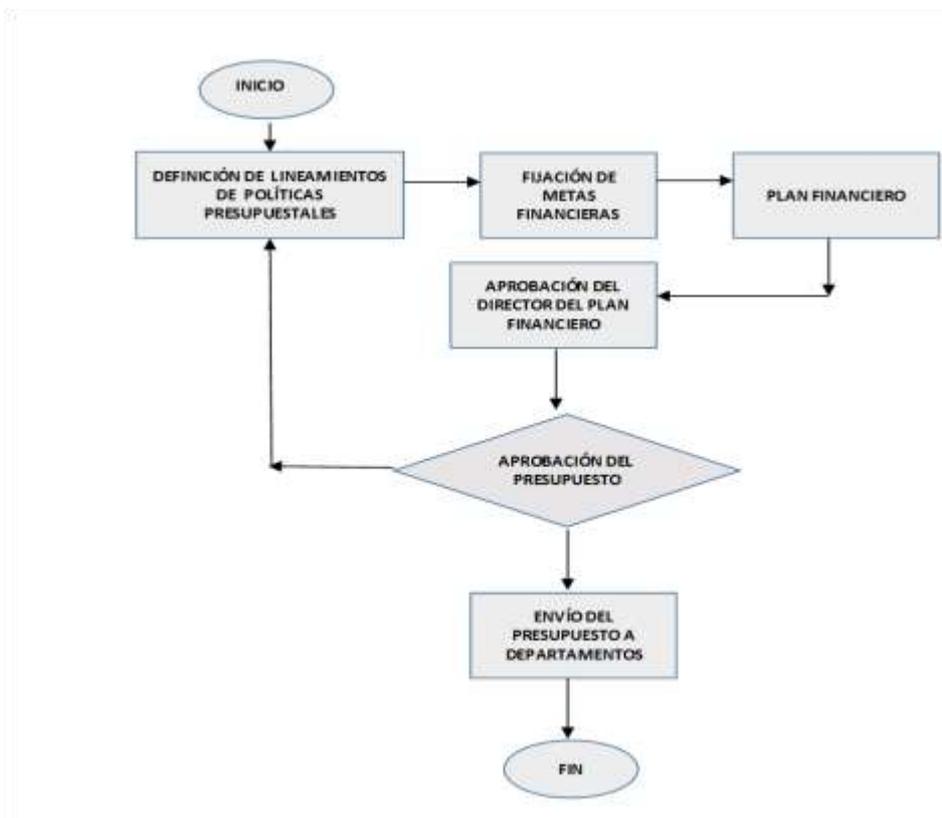


Diagrama de flujo de elaboración de presupuesto general de AEBE. Gráfico 5

8. CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos de la presente investigación se concluyó lo siguiente:

Se aceptó como válida la idea a defender, en base a los resultados de la encuesta y a la conversación mantenida con los principales directivos de AEBE que han visto necesario de contar con manuales de funciones y de procedimientos como una forma de incrementar la productividad laboral de los empleados de AEBE.

La cúpula directiva de AEBE está consciente de la serie de problemas que atraviesa su talento humano y que se reflejó en deficiencias laborales de los empleados impactando en su productividad laboral, por la carencia de manuales de funciones y procedimientos respectivamente estandarizados en las respectivas áreas de trabajo.

Desde los inicios de la Asociación las directivas anteriores no se preocuparon de dotar de herramientas administrativas a los empleados, por lo que el rendimiento de ellos no ha sido óptimo, dado que nunca AEBE se contaron con indicadores de gestión que indiquen los correctivos que se deben realizar.

Una de las causas que AEBE no pueda lograr todas las metas organizacionales, ha sido la imposibilidad de no poder hacer la toma de decisiones de forma efectiva, por la imposibilidad de delegar adecuadamente las funciones y responsabilidades a un solo empleado que las debe efectuar, lo que significa un ahorro económico para AEBE.

AEBE que los directivos han carecido de conocimientos sobre gestión de procesos administrativos y de talento humano que oriente y guíe a la administración en la reingeniería de procesos que se inició con este proyecto de investigación.

9. RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos de la presente investigación se recomendó lo siguiente:

La contratación de una empresa experimentada en la gestión de procesos administrativos y contables que puedan asesorar, orientar y guiar en la reingeniería de los procesos administrativos y contrales que AEBE está iniciando. Dado que siempre será necesaria la opinión de un ente externo.

Si AEBE contará con manuales administrativos contables se evitaría inconvenientes y errores que afecten su productividad general como son: atrasos en implementar medidas correctivas y la realización de tareas asignadas, la centralización en las tomas de decisiones, etc.

Actualización y revisión periódica del manual acompañado con la respectiva capacitación de los empleados.

Cuando se contrate talento humano para llenado de una vacante se debe asegurar que el postulante cuente y cumpla con los estándares necesarios para su contratación.

Suscitar una cultura administrativa donde los colaboradores se acoplen e implementen los manuales de funciones y de procedimientos que impulsarán la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa que se reflejará en un incremento de los indicadores de evaluación de desempeño de AEBE.

Generar una cultura administrativa y empresarial donde los empleados se adapten al diseño e implementación de manuales de funciones y procedimientos que mejoren la eficacia y eficiencia de la gestión administrativa que se reflejará en un mejoramiento de los indicadores de evaluación de desempeño.

10. BIBLIOGRAFÍA

Adriana, A. D. (2011). Diseño y elaboración de un manual de procedimientos de control interno para la empresa "Agroinsur". Cuenca, Azuay, Ecuador: Universidad de Cuenca.

AITECO. (2014). *Diagramas de flujo*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/>

Andrango, N., & Grijalva, E. &. (2013). Manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para la microempresa "FERRITODO" ubicado en la ciudad de Tabacundo, cantón Pedro Moncayo, provincia de Pichincha. Ibarra, Imbabura, Ecuador: Universidad Técnica del Norte.

Audidores, A. I. (2015). *Control Interno*. Obtenido de <http://www.contadores-aic.org/index.php?node=1801>

Europea, E. d. (Noviembre de 2014). *Normas de calidad*. Obtenido de <http://www.nueva-iso-9001-2015.com/2014/11/iso-9001-entendiendo-enfoque-basado-procesos/>

Franklin, E. (2013). *Organización de Empresas*. México: McGraw-Hill.

Idalberto, C. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.

- Jaén, U. d. (2014). *Proceso*. Obtenido de <https://www10.ujaen.es/sites/default/files/users/archivo/Calidad/Criterio5.pdf>
- Javeriana, P. U. (2014). *Procedimiento*. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/drh/oym/Servoym1.htm>
- México, U. N. (2014). *Proceso Administrativo*. Obtenido de <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad8.pdf>
- Montealaegre, F. (2014). *Proceso contable*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/22873791/PROCESO-CONTABLE>
- Nieto, M. &. (2014). "Diseño e implementación de un manual de procedimientos de control contable – financiero aplicado al departamento de contabilidad de AVIMARQUES CÍA LTDA. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Vicente Rocafuerte.
- NN, L. (2012). *Manual de procesos, procedimientos y funciones*. Obtenido de <http://mlcabrera.blogspot.com/2009/03/manuales-de-procesos-procedimientos-y.html>
- Perú, M. d. (2012). *Proceso*. Obtenido de http://www.minsa.gob.pe/transparencia/dge_mappro.asp
- Ramón, M. (2014). *Los procesos administrativos*. Caracas: Panapo.
- Reyes, A. (2014). *Proceso Administrativo*. Obtenido de <http://avindustrias.com/BLOGUMG1/wp-content/uploads/2015/02/PROCESO-ADMINISTRATIVO-.pdf>
- Robbins Stephen & Coulter Mary. (2015). *Administración*. México: Pearson.
- Tamayo. (2012). *Diseño de un Manual de Procedimientos Contables para la empresa Bopp del Ecuador Cía Ltda*. Quito, Pichincha, Ecuador: UTE.