



# **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA: FINANZAS Y AUDITORÍA**

**“PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA ISMACELL  
DISTRIBUIDORA DE TARJETAS PREPAGO MOVISTAR,  
PORTA Y ALEGRO”.**

**LASTENIA FERNANDA CARRERA SHUGULÍ**

**Tesis presentada como requisito previo a la obtención del  
título de:**

**INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO  
AUDITOR**

**DIRECTOR:** Dr. Luis Rodríguez B. MSc

**CODIRECTOR:** Dr. Rodrigo Aguilera

**AÑO 2009**

**ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO  
DEPARTAMENTO DE CIENCIA ECONOMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA: FINANZAS Y AUDITORÍA**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Lastenia Fernanda Carrera Shugulí

**DECLARO QUE:**

La tesis de grado titulada Propuesta de Procedimientos Administrativos y Financieros para "ISMACELL", distribuidora de tarjetas prepago Movistar, Porta y Alegre, ha sido desarrollada con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las paginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de esta tesis de grado.

Sangolquí, septiembre de 2009.

---

Lastenia Fernanda Carrera Shugulí

**ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA: FINANZAS Y AUDITORÍA**

**CERTIFICADO**

Dr. Luis Rodríguez      y      Dr. Rodrigo Aguilera

**CERTIFICAN**

Que la tesis titulada Propuesta de Procedimientos Administrativos y Financieros para “ISMACELL”, distribuidora de tarjetas prepago Movistar, Porta y Alegre, realizada por el (la) estudiante Lastenia Fernanda Carrera Shugulí, ha sido dirigida y revisada periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que ISMACELL, carece de documentación de los aspectos mencionados en la propuesta, Si se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto, el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF). Autorizan a Lastenia Fernanda Carrera Shugulí, para que se entregue al señor Dr. Rodrigo Aguilera, Coordinador de la Carrera de Finanzas y Auditoría.

Sangolquí, septiembre de 2009.

---

Dr. Luis Rodríguez  
**DIRECTOR**

---

Dr. Rodrigo Aguilera  
**CODIRECTOR**

**ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA: FINANZAS Y AUDITORÍA

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Lastenia Fernanda Carrera Shugulí

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo, Propuesta de Procedimientos Administrativos y Financieros para "ISMACELL", distribuidora de tarjetas prepago Movistar, Porta y Alegre, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, septiembre de 2009.

---

Lastenia Fernanda Carrera Shugulí

## DEDICATORIA

Al culminar una etapa de mi vida, con mucho cariño dedico a toda mi familia, en especial a mis padres, *Fernando y Sonia*, este trabajo que refleja el esfuerzo y sacrificio que me brindaron en cada momento, que con todo su amor y comprensión guiaron mi camino.

Para mis hermanos Lorena y Luis, quienes día a día me brindaron su cariño y sobre todo su amor, para seguir adelante.

## **AGRADECIMIENTO**

Al llegar el día más anhelado de mi vida, doy gracias a Dios, por permitirme culminar mi carrera con sabiduría e inteligencia.

A todos los profesores del Departamento de Ciencias Administrativas y de Comercio, en especial a mis distinguidos profesores: Dr. Luis Rodríguez y Dr. Rodrigo Aguilera, quienes con su sabiduría, iluminaron el sendero del saber, por su dirección, orientación y ejecución del presente documento.

Con cariño a mis amigos, compañeros de las experiencias más bellas y hermosas que tiene la vida universitaria.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>RESUMEN</b>	xiii
<b>SUMMARY</b>	xv
<b>PRESENTACIÓN</b>	xvii
<b>INTRODUCCIÓN</b>	xviii
<b>CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES</b>	
<b>1.1. Antecedentes</b>	1
1.1.1 Base Legal del la Empresa	8
1.1.2 Objetivos de la Empresa	8
<b>1.2. La Empresa</b>	
1.2.1 Reseña Histórica de la Empresa	11
1.2.2. Organigramas	
1.2.2.1. Estructural	13
1.2.2.2. Funcional	15
1.2.2.3. De Personal	20
<b>CAPÍTULO II: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	
2.1 Misión	21
2.2 Visión	22
2.3 Objetivos y Metas de las Áreas	22
2.4 Políticas	25
2.5 Estrategias	26
2.6 Principios y Valores	
2.6.1 Principios	27
2.6.2 Valores	28
<b>CAPÍTULO III: ANÁLISIS SITUACIONAL</b>	
<b>3.1. Análisis Interno</b>	
3.1.1. Descripción de los Procesos Financieros	
3.1.1.1 Área de Compras Locales	31
3.1.1.2 Área de Tesorería	44
3.1.1.3 Área de Contabilidad	50
3.1.2. Descripción de los Procesos Administrativos	
3.1.2.1 Área de Ventas	53
3.1.2.2 Área de Servicio al Cliente	61
3.1.2.3 Área de Despacho e Inventarios	64
<b>3.2. Análisis Externo</b>	
3.2.1. Influencias Macroeconómicas	
3.2.1.1 Factor Político	67
3.2.1.2 Factor Económico	69
3.2.1.3 Factor Social	79
3.2.1.4 Factor Tecnológico	81
3.2.1.5 Factor Legal	82
3.2.2. Influencias Microeconómicas	
3.2.2.1 Cliente	85
3.2.2.2 Proveedor	88
3.2.2.3 Competencia	90
3.2.2.4 Precios	91

**CAPÍTULO IV: DISEÑO DE LA PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**

<b>4.1. Diseño del Proceso Administrativo</b>	
4.1.1 Estructura Orgánica Funcional	94
4.1.2 Reglamento Interno de Trabajo	123
4.1.3 Guía de Políticas	139
4.1.4 Guía de Procedimientos	157
<b>4.2. Guía de Administración Financiera</b>	
<b>4.2.1 Planificación Financiera</b>	
4.2.1.1 Presupuesto de Ventas	205
4.2.1.2 Presupuesto de Compras	207
4.2.1.3 Presupuesto de Gastos de Venta	209
4.2.1.4 Presupuesto de Gastos Administrativos	210
4.2.1.5 Presupuesto de Impuestos	211
4.2.1.6 Presupuesto de Caja	212
4.2.1.7 Estados Financieros Proyectados	214
<b>4.2.2 Índices Financieros</b>	
4.2.2.1 Razones del Grupo de Solvencia	218
4.2.2.2 Razones del Grupo de Estabilidad	220
4.2.2.3 Razones del Grupo de Actividad	221
4.2.2.4 Razones del Grupo de Rentabilidad	224
<b>4.3. Sistema Contable</b>	
4.3.1 Plan de Cuentas	
4.3.1.1 Codificación del Plan de Cuentas	228
4.3.1.2 Manual de Cuentas	239
4.3.2 Sistema Contable MONICA 7	250

**CAPÍTULO V: APLICACIÓN DE LA PROPUESTA**

<b>5.1. Aplicación de la Propuesta</b>	
5.1.1. Presupuestos	
5.1.1.1 Presupuesto de Ventas	278
5.1.1.2 Presupuesto de Compras	284
5.1.2 Proceso de Compras	288
5.1.3 Proceso de Entrega de Reportes de Venta y Mercadería	307
5.1.4 Administración de Recursos Humanos	319
5.1.5 Pago de Nómina	333

**CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1 Conclusiones	341
6.2 Recomendaciones	343

<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	345
---------------------	-----

## LISTADO DE TABLAS, GRÁFICOS, FLUJOGRAMAS Y FIGURAS

<b>TABLAS</b>		<b>PÁGINA</b>
Tabla Nº 1	Total abonados en Telefonía Móvil	4
Tabla Nº 2	Tarifas Movistar	5
Tabla Nº 3	Tarifas Porta	6
Tabla Nº 4	Tarifas Alegro	6
Tabla Nº 5	Resumen Tarifas Operadoras	6
Tabla Nº 6	Tarjetas Prepago Porta	10
Tabla Nº 7	Tarjetas Prepago Movistar	10
Tabla Nº 8	Tarjetas Prepago Alegro	11
Tabla Nº 9	Inflación	71
Tabla Nº 10	Tasa de Interés Activa Sector Corporativo	76
Tabla Nº 11	Ventas anuales ISMACELL	86
Tabla Nº 12	Ventas ISMACELL mes de abril 2009	87
Tabla Nº 13	Proveedores	89
Tabla Nº 14	Compras ISMACELL mes de abril 2010	89
Tabla Nº 15	Precios para Clientes Mayoristas	91
Tabla Nº 16	Precios para Clientes Minoristas	92
Tabla Nº 17	Codificación Plan de Cuentas	229
Tabla Nº 18	Codificación Plan de Cuentas	229
Tabla Nº 19	Codificación Plan de Cuentas	230
Tabla Nº 20	Codificación Plan de Cuentas	230
Tabla Nº 21	Codificación Plan de Cuentas	230
Tabla Nº 22	Regresión	279
Tabla Nº 23	Proyección Polinómica	280
Tabla Nº 24	Ventas ISMACELL año 2008-2009	281
Tabla Nº 25	Presupuesto de Ventas mensuales año 2009	282
Tabla Nº 26	Presupuesto de Entradas de Efectivo	283
Tabla Nº 27	Porcentajes de Descuento en Mercadería	284
Tabla Nº 28	Presupuesto de Compras anual	285
Tabla Nº 29	Presupuesto de Compras mensual 2009 y salidas de efectivo	287
Tabla Nº 30	Memorando	324
Tabla Nº 31	Cuadro de Calificaciones	328
Tabla Nº 32	Informe de Selección de Personal	329
Tabla Nº 33	Contrato de Trabajo	331
Tabla Nº 34	Control de Asistencia	334
Tabla Nº 35	Rol de Pagos	336
Tabla Nº 36	Rol de Provisiones	337
Tabla Nº 37	Autorización Débito Bancario	338

<b>GRÁFICOS</b>	<b>PÁGINA</b>	
Gráfico N° 1	Total abonados en Telefonía Móvil	4
Gráfico N° 2	Usuarios prepago y pospago	5
Gráfico N° 3	Resumen Tarifas Operadoras On-net	7
Gráfico N° 4	Organigrama Estructural	14
Gráfico N° 5	Organigrama Funcional	15
Gráfico N° 6	Organigrama de Personal	20
Gráfico N° 7	Hoja de Entrega- Recepción	37
Gráfico N° 8	Formato de Reportes de Venta	54
Gráfico N° 9	Inflación	71
Gráfico N° 10	Riesgo País	74
Gráfico N° 11	Tasa de Interés Activa Sector Corporativo	76
Gráfico N° 12	Desempleo	78
Gráfico N° 13	Ventas anuales ISMACELL	86
Gráfico N° 14	Ventas ISMACELL mes de abril 2009	88
Gráfico N° 15	Compras ISMACELL mes de abril 2010	90
Gráfico N° 16	Organigrama Estructural Propuesto	96
Gráfico N° 17	Organigrama Funcional Propuesto	99
Gráfico N° 18	Encuestas de Medición y Satisfacción del Cliente	142
Gráfico N° 19	Solicitud de Crédito	144
Gráfico N° 20	Solicitud de Crédito	145
Gráfico N° 21	Requerimiento de Compra	172
Gráfico N° 22	Hoja Entrega-Recepción de Mercadería	179
Gráfico N° 23	Reporte de Ventas	182
Gráfico N° 24	Control de Asistencia	198
Gráfico N° 25	El Presupuesto y Las Funciones Administrativas	204
Gráfico N° 26	La Gerencia y el Presupuesto	205
Gráfico N° 27	Presupuesto de Ventas	207
Gráfico N° 28	Presupuesto de Compras	208
Gráfico N° 29	Presupuesto de Gastos de Ventas	209
Gráfico N° 30	Presupuesto de Gastos Administrativos	210
Gráfico N° 31	Presupuesto de Impuestos	212
Gráfico N° 32	Presupuesto de Caja	213
Gráfico N° 33	Estado de Resultados Proyectado	215
Gráfico N° 34	Balance de Situación Proyectado	216
Gráfico N° 35	Índices Financieros	217
Gráfico N° 36	Regresión Polinómica	280
Gráfico N° 37	Ventas proyectadas	281

<b>GRÁFICOS</b>		<b>PÁGINA</b>
Gráfico N° 38	Procedimiento Compras Locales	290
Gráfico N° 39	Procedimiento Compras Locales	291
Gráfico N° 40	Procedimiento Compras Locales	292
Gráfico N° 41	Requerimiento de Compra	293
Gráfico N° 42	Toma de Pedidos Porta	294
Gráfico N° 43	Toma de Pedidos Movistar	295
Gráfico N° 44	Toma de Pedidos Alegro	295
Gráfico N° 45	Factura Proveedor	298
Gráfico N° 46	Guía de Remisión	299
Gráfico N° 47	Kardex de Compras	300
Gráfico N° 48	Procedimiento Entrega-Recepción de Mercadería	301
Gráfico N° 49	Entrega-Recepción de Mercadería	302
Gráfico N° 50	Kardex de Bodega	303
Gráfico N° 51	Factura Proveedor	304
Gráfico N° 52	Comprobante de Egreso	305
Gráfico N° 53	Cheque	306
Gráfico N° 54	Comprobante de Retención-Agente de Retención	306
Gráfico N° 55	Reporte de Ventas	308
Gráfico N° 56	Procedimiento de Entrega de Reportes de Venta y Mercadería	310
Gráfico N° 57	Procedimiento de Entrega de Reportes de Venta y Mercadería	311
Gráfico N° 58	Reporte de Ventas Propuesto	312
Gráfico N° 59	Egreso de Bodega	313
Gráfico N° 60	Resumen de Mercadería Entregada y Recibida	314
Gráfico N° 61	Factura ISMACELL	316
Gráfico N° 62	Comprobante de Retención-Contribuyente	316
Gráfico N° 63	Procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal	322
Gráfico N° 64	Procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal	323
Gráfico N° 65	Requisición de Personal	325
Gráfico N° 66	Aprobación Requisición de Personal	326
Gráfico N° 67	Procedimiento Pago de Nómina	333
Gráfico N° 68	Planilla Individual	340

<b>FLUJOGRAMAS-SITUACIÓN ACTUAL</b>		<b>PÁGINA</b>
Flujograma N° 1	Compras Locales de Mercadería	33
Flujograma N° 2	Compras Locales de Mercadería	34
Flujograma N° 3	Compras Locales de Mercadería	35
Flujograma N° 4	Entrega de Mercadería al Área de Despacho e Inventarios	38
Flujograma N° 5	Compras de Suministros y Materiales de Oficina	40
Flujograma N° 6	Compras de Suministros y Materiales de Oficina	41
Flujograma N° 7	Compras de Suministros y Materiales de Oficina	42
Flujograma N° 8	Pagos con cheques	46
Flujograma N° 9	Pagos con cheques	47
Flujograma N° 10	Pagos con cheques	48
Flujograma N° 11	Registros contables	52
Flujograma N° 12	Ventas por Menor	55
Flujograma N° 13	Ventas por Menor	56
Flujograma N° 14	Ventas por Menor	57
Flujograma N° 15	Ventas por Menor	58
Flujograma N° 16	Ventas por Menor	59
Flujograma N° 17	Ventas por Mayor	62
Flujograma N° 18	Ventas por Mayor	63
<b>FLUJOGRAMAS PROPUESTOS</b>		
Flujograma N° 19	Venta a clientes minorista	160
Flujograma N° 20	Venta a clientes minorista	161
Flujograma N° 21	Venta a clientes minorista	162
Flujograma N° 22	Venta a clientes minorista	163
Flujograma N° 23	Venta a Clientes Mayoristas	166
Flujograma N° 24	Venta a Clientes Mayoristas	167
Flujograma N° 25	Venta a Clientes Mayoristas	168
Flujograma N° 26	Venta a Clientes Mayoristas	169
Flujograma N° 27	Compra de Mercadería	173
Flujograma N° 28	Compra de Mercadería	174
Flujograma N° 29	Compra de Mercadería	175
Flujograma N° 30	Aprobación de Presupuesto de Efectivo	177
Flujograma N° 31	Entrega-Recepción de Mercadería	180
Flujograma N° 32	Entrega de Reportes de Ventas y Mercadería	183
Flujograma N° 33	Entrega de Reportes de Ventas y Mercadería	184
Flujograma N° 34	Compra de materiales e insumos	186
Flujograma N° 35	Compra de materiales e insumos	187
Flujograma N° 36	Compra de materiales e insumos	188
Flujograma N° 37	Creación, manejo y reposición de Caja Chica.	191
Flujograma N° 38	Creación, manejo y reposición de Caja Chica.	192
Flujograma N° 39	Creación, manejo y reposición de Caja Chica.	193
Flujograma N° 40	Pago de Comisiones en Ventas	195
Flujograma N° 41	Pago de Comisiones en Ventas	196
Flujograma N° 42	Pago de Nómina	199
Flujograma N° 43	Reclutamiento y Selección de Personal	201
Flujograma N° 44	Reclutamiento y Selección de Personal	202

<b>FIGURAS</b>		<b>PÁGINA</b>
Figura Nº 1	Módulos del Programa	252
Figura Nº 2	Ingreso de una Factura	254
Figura Nº 3	Pantalla General de Facturación	255
Figura Nº 4	Pantalla del inventario	256
Figura Nº 5	Kardex de un producto	257
Figura Nº 6	Generar una lista de precios.	259
Figura Nº 7	Pantalla de cuentas por cobrar	260
Figura Nº 8	Pantalla para ingresar cheques	262
Figura Nº 9	Pantalla Varios	263
Figura Nº 10	Registrando cheques cobrados	264
Figura Nº 11	Pantalla general de clientes-proveedores	265
Figura Nº 12	Ingreso de una nueva empresa	266
Figura Nº 13	Pantalla de la Contabilidad	268
Figura Nº 14	Inicio de la contabilidad	269
Figura Nº 15	Ingreso de una nueva cuenta contable	270
Figura Nº 16	Ingreso de un asiento contable	271
Figura Nº 17	Pantalla de parámetros	274
Figura Nº 18	Definición de parámetros para las facturas	275
Figura Nº 19	Correo electrónico	296
Figura Nº 20	Correo electrónico	297
Figura Nº 21	Asiento Contable Compra	305
Figura Nº 22	Asiento Contable- Pago proveedor	307
Figura Nº 23	Papeleta de Depósito	315
Figura Nº 24	Resumen de Ventas	317
Figura Nº 25	Asiento Contable Ventas	318
Figura Nº 26	Asiento Contable-Costo de Ventas	318
Figura Nº 27	Oferta de Trabajo	327
Figura Nº 28	Asiento Contable-Nómina	339

## RESUMEN

El presente documento de investigación, tiene por finalidad brindar una guía de Procedimientos Administrativos y Financieros para “ISMACELL”, distribuidora de tarjetas prepago Movistar, Porta y Alegre, cuyo objetivo es lograr la eficiencia y eficacia, la cual beneficiará a los clientes internos y externos de la compañía, minimizando errores y optimizando sus recursos, para garantizar el crecimiento de la rentabilidad del negocio.

ISMACELL, realiza sus actividades de forma empírica, es decir, no cuenta con un documento en el que se plasme un direccionamiento a seguir, una planificación adecuada y lineamientos para tomar las mejores decisiones, las cuales permitan alcanzar los niveles más óptimos de eficiencia y eficacia.

Dentro de los factores ambientales internos se analizaron las capacidades que tiene la organización, las mismas que le permitirán ganar competitividad en el mercado; para ello fue necesario identificar posibles fortalezas y debilidades; determinando la calidad y capacidad de sus procesos y recursos.

Los indicadores macroeconómicos, son una base para verificar la evolución de la economía, ayudan a entender las fuerzas y las debilidades de la economía.

La propuesta de Procedimientos Administrativos y Financieros, está conformado por guías, reglamentos, en los que se establece su estructura orgánica-funcional, pautas o normas que regulen la ejecución de actividades diarias de los integrantes del negocio, siendo una guía para desarrollar las actividades de manera eficiente, cumplir con las disposiciones legales, los clientes internos y externos con la finalidad de

minimizar errores que dificulten el desarrollo del mismo y que contribuya a una correcta toma de decisiones.

Un instrumento importante para la consolidación de esfuerzos empresariales, es definir una Estructura Orgánica Funcional, que se constituye como base de la estrategia operativa, al definir y establecer las funciones, responsabilidades y ámbito de acción de cada área que integra el negocio.

El Reglamento Interno de Trabajo es un elemento regulador de los derechos y deberes que tienen los empleados en sus relaciones de trabajo.

Una guía de políticas, que permitan a sus integrantes encausar sus iniciativas para cumplir con los objetivos organizacionales e individuales.

Una guía de procedimientos, siendo un instructivo, que busca mantener un orden en las actividades que se van a realizar, permitiendo a cada uno de los que integran la empresa, saber la dirección a seguir para conseguir el resultado del procedimiento.

Una guía de administración financiera, la cual empieza con las proyecciones de los ingresos de ventas, de compras y gastos, con la finalidad de aumentar la capacidad del negocio, a la hora de dirigir su efectividad financiera e incrementar la capacidad de supervivencia a lo largo del proceso de previsión y planificación financiera.

Un sistema contable, el cual será utilizado como un asistente de negocios, el cual ha sido diseñado para servirle de una manera fácil y rápida en lo que respecta a reportes contables y a la vez suministrar información detallada de las operaciones financieras.

## **SUMMARY**

This research document, aims to provide a guide of Administrative and Financials Procedures to “ISMACELL”, distributor of prepaid cards like: Movistar, Porta and Alegro, which aims to achieve efficiency and effectiveness, which will benefit the internal and external customers of the company, minimizing errors and optimizing their resources, to ensure growth the profit-earning capacity of the business.

ISMACELL, performs activities that are empirical, in other words, not have a document that shows a direction to follow, an appropriate planning and proper guidelines to make the best decisions, which will achieve optimums levels of efficiency and effectiveness.

Within the internal environmental facts were analyzed the capacities that the organization has, which will enable to become a competitive marketing, for all these was necessary identify potentials strengths and weaknesses, given the quality and capability of its processes and resources.

Macroeconomic indicators are a base for verify the progress of the economy; help to understand the strengths and weaknesses of the economy.

The proposal of Administrative and Financials Procedures consists of guidelines and regulations, in which are established its functional organic structure, guidelines or standards that govern the performance of daily activities of members of the business, being a guide to develop activities efficiently, comply with laws, internal and external customers with the purpose of minimize errors that hinder its development and contribute to take a proper decision.

An important instrument for business consolidations efforts that defines the Organic Functional Structure which is constituted as the base of operational strategies to define and establish the roles, responsibilities and action areas which integrates business.

The Internal Labour Regulation is a governor element of the rights and labours that employees have in their Labour relations.

Guides of statecraft's policies which make enable its member's initiatives to prosecute their efforts with organizational and individual goals.

A guide of procedures, with instructions, that seeks to maintain order in activities which will be realized, allowing each one of the company employees, know the direction to follow to achieve the consequence of the procedure.

Guide of financial management that begins with earnings projections of sales, purchases and expenditures, with the purpose of increase the capacity of the business, directing their financial effectiveness and increasing survival along the process of forecasting and financial planning.

An accounting system, which will be used as a business assistant that has been designed to serve you as an easy and quick as regards accounting reports and provide detailed information of financial transactions.

## **PRESENTACIÓN**

Este documento tiene el propósito de ofrecer al recurso humano de este negocio, un instrumento administrativo y financiero que permita orientarlos e inducirlos a sus actividades, así como a su identificación con los objetivos empresariales del negocio.

El proyecto dará a conocer el verdadero significado de eficiencia y eficacia desde su estructura organizacional y mostrará que los diferentes procedimientos establecidos interactúen entre sí, haciendo hincapié en lo importantes que estos son y la aplicación práctica que tienen. Señalará hacia quien van dirigidos estos procedimientos y demostrará que las diferentes áreas de una organización que hacen uso y requieren de estos, son también considerados clientes, y que aunque no generen ingresos, son tan importantes como cualquier otro.

Se pretende que el recurso humano que integra este negocio, obtengan los lineamientos para alcanzar el mejoramiento de su gestión, de manera especial que constituya una base para el desempeño apropiado dentro del negocio.

## INTRODUCCIÓN

ISMACELL, es una distribuidora que comercializa tarjetas prepago de Movistar, Porta y Alegro, propiedad de una persona natural obligada a llevar contabilidad, cuya oficina matriz está ubicada en la Av. Amazonas 477 y Roca, Edificio Río Amazonas 2do. piso, oficina 207, cuenta con tres puntos de venta, con los cuales cubre parte de la demanda de la Ciudad de Quito y los valles.

Un sistema Administrativo y Financiero no es mas que normas, pautas, procedimientos, para controlar las operaciones y suministrar información financiera de una empresa, por medio de la organización, clasificación y cuantificación de las informaciones administrativas y financieras que se nos suministre; es una guía para el desarrollo del negocio, dotando de una adecuada segregación de funciones, de tal manera que se especifiquen funciones y deberes al recurso humano, los cuales contribuyan al logro de los objetivos y la correcta toma de decisiones para alcanzar el mejoramiento continuo.

Para que este tipo de sistema funcione eficientemente, es preciso que su estructura-configuración cumpla con los objetivos trazados. Esta red de procedimientos debe estar tan íntimamente ligada que integre de tal manera el esquema general de la empresa que pueda ser posible realizar cualquier actividad importante de la misma.

# CAPÍTULO I

## ASPECTOS GENERALES

### 1.1. Antecedentes

La telefonía celular en el mundo moderno, es el medio de comunicación sin límites, cuya calidad y frecuencias han ido transformando las actividades del ser humano.

“La aparición de la telefonía celular se da a finales de los años 70’s, sin embargo, sus antecedentes se remontan hacia el siglo XIX, situándonos exactamente en el año de 1876, cuando el científico e inventor escocés Alexander Graham Bell, da origen al aparato que revolucionaría la comunicación, haciendo posible que esta se diera a *distancia* y en *tiempo real*; es así como ahora conocemos el teléfono, que si bien tardó casi un siglo en evolucionar hasta lo que ahora conocemos como teléfono inalámbrico y celular, fue la pauta para el posterior desarrollo en 1880 del radio por Nikolai Tesla (formalmente presentado en 1894 por un joven italiano llamado Guglielmo Marconi)”.<sup>1</sup>

El teléfono celular surge en primera instancia, como un medio de resolver la necesidad básica de la comunicación a distancia, de una manera práctica que permitiera la movilidad del instrumento. Sin embargo, en nuestros días el celular se ha transformado en un objeto personal, y más aún, un accesorio de moda. Además de la comunicación telefónica el celular ofrece a su propietario una amplia gama de facilidades y servicios tendientes a satisfacer diferentes tipos de necesidades. En este contexto, la creciente demanda dentro de la población y la gran cantidad de

---

<sup>1</sup><http://www.monografias.com/trabajos30/telefonía-celularuniversitarios/telefonía-celularuniversitarios.shtml>

servicios móviles que ofrecen las empresas proveedoras de estos servicios conducen a crear una nueva identidad personal de los usuarios.

El mundo de la comunicación sufrió una verdadera revolución durante el año 2003, nuevas tecnologías, equipos y servicios entraron al mercado nacional cambiando el estilo de vida de casi todos los ecuatorianos.

Los teléfonos móviles dejaron de ser simples terminales de transmisión de voz, para convertirse en pequeñas estaciones o centros de información, que como las computadoras almacenan, procesan y transmiten datos e imágenes, intercambian mensajes de texto, e incluso, permiten navegar en Internet. Además, las empresas de telefonía celular impulsaron el sistema 'prepago' como alternativa para masificar el servicio.

“Freddy Rodríguez, Presidente Ejecutivo del Consejo Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL), va más allá y dice, que cada vez más personas utilizan sistemas celulares, "porque es una herramienta de trabajo: plomeros, jardineros y electricistas tienen teléfonos porque se han hecho parte de su negocio".<sup>2</sup>

Pero, además, ya existen teléfonos de tercera generación que vienen con otros servicios, como la transmisión de videos y fotografías, tonos polifónicos, música, conexión a Internet, envío y recepción de correos electrónicos.

Sin embargo, para lograr todo esto fue necesario incorporar nueva tecnología. Porta y Movistar trajeron los últimos adelantos en tecnología, cada una de ellas escogió una diferente; Porta trajo el Sistema global para comunicaciones móviles (GSM); y Movistar entró con la de Acceso múltiple por división de códigos (CDMA).

---

<sup>2</sup> <http://www.hoy.com.ec/zhechos/2003/libro/tema21.htm>.

A la larga las aplicaciones de las dos son las similares, pero las diferencias están detrás. El CDMA de Movistar es una tecnología de tercera generación, consistente en la creación de un código único con la información de cada uno de los usuarios, para que las transmisiones tengan niveles de seguridad más altos.

En cambio, el GSM es tecnología de generación 2,5, en la que cada usuario ocupa una parte de la frecuencia por un período en el que es posible guardar toda la información en un chip inteligente.

En consecuencia, estas tecnologías de eficiencia requirieron aparatos de última generación. El mercado de teléfonos celulares creció tanto en los últimos años, que se pueden encontrar una increíble variedad de modelos, colores, tamaños y precios.

Desde los antiguos modelos que se pueden conseguir por \$50, hasta los más modernos, que combinan teléfonos con agendas electrónicas, que pueden llegar a costar \$755.

“Las empresas operadoras de telefonía móvil reportaron a la Superintendencia de Telecomunicaciones datos de usuarios hasta febrero de 2009, donde indican que, el 88% de ellos utilizan la modalidad prepago. En esa misma modalidad CONECEL S.A. – Porta atiende al 88,95% de sus usuarios; OTECEL S.A. – Movistar al 84,25% y TELECSA S.A. – Alegro al 90,43%”.<sup>3</sup>

Hasta febrero de 2009, las empresas de telefonía móvil prestaron su servicio a 10.193.938 de usuarios, distribuidos de la siguiente forma: Porta: 7.090.448 usuarios (6.306.749 en prepago y 783.699 en pospago); Movistar: 2.621.400 usuarios (2.208.501 en prepago y 412.899

---

<sup>3</sup> [www.supertel.gov.ec](http://www.supertel.gov.ec)

en pos pago); y, Alegro: 482.090 usuarios (435.946 en prepago y 46.144 en pospago). Como se muestra a continuación:

**Tabla N. 1**

**Total Abonados Telefonía Móvil-Febrero 2009**

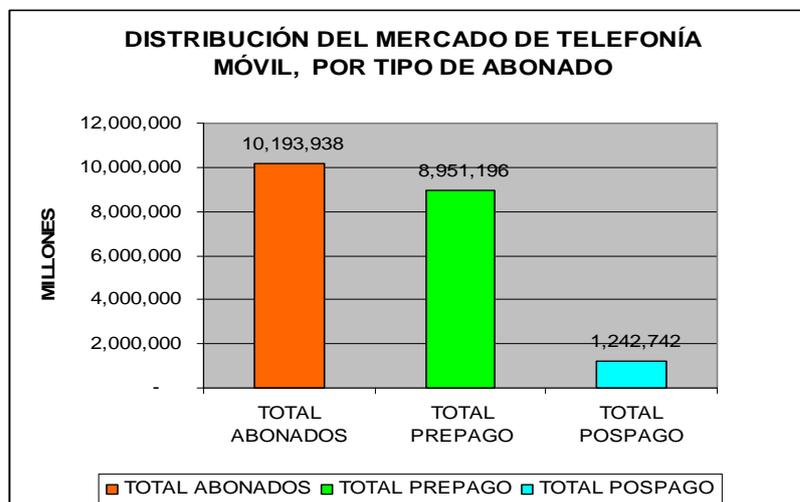
Telefónica	Total Abonados	Usuarios prepago	Usuarios pospago
Porta	7,090,448	6,306,749.00	783,699.00
Movistar	2,621,400	2,208,501.00	412,899.00
Alegro	482,090	435,946.00	46,144.00
<b>Total</b>	<b>10,193,938</b>	<b>8,951,196.00</b>	<b>1,242,742.00</b>

Fuente: [www.supertel.gov.ec](http://www.supertel.gov.ec)

Autor: Lastenia Carrera

**Gráfico N. 1**

**Total Abonados Telefonía Móvil-Febrero 2009**

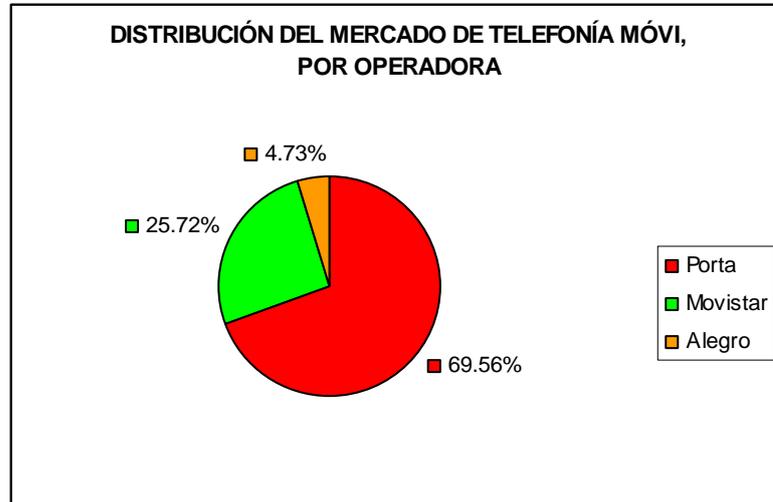


Fuente: [www.supertel.gov.ec](http://www.supertel.gov.ec)

Autor: Lastenia Carrera

## Gráfico N. 2

### Total Abonados Telefonía Móvil-Febrero 2009



Fuente: [www.supertel.gov.ec](http://www.supertel.gov.ec)

Autor: Lastenia Carrera

**Tabla N. 2**  
**Tarifas Movistar**

<b>Tarifas incluido impuestos (IVA) - Llamadas Nacionales</b>					
Valor de la Recarga Física o Electrónica	Vigencia por tarjeta	Tarifa MoviStar		Tarifa Multicolor	
		Movistar	Otro operador fijo o móvil	Movistar	Otro operador fijo o móvil
De \$0.01 a \$0.99	1 Día	\$0.09	\$0.261	\$0.168	\$0.168
De \$1 a \$1.99	3 Días	\$0.09	\$0.261	\$0.168	\$0.168
De \$2 a \$5.99	7 Días	\$0.09	\$0.261	\$0.168	\$0.168
De \$6 o más	30 Días	\$0.09	\$0.261	\$0.168	\$0.168

Fuente: [www.movistar.com.ec](http://www.movistar.com.ec)

**Tabla N. 3**  
**Tarifas Porta**

Tarifas			Minutos disponibles por Tarjetas / Recargas					Recargas de \$1		
Destino	Tarifa Antes de Impuesto	Valor Final	\$ 3	\$ 6	\$ 10	\$ 20	\$ 30	Tarifa sin Impuestos	Precio Final	Minutos
10 Amigos Porta	\$ 0,05	\$ 0,06	53 min	107 min	178 min	357 min	535 min	\$ 0,05	\$ 0,06	17 min
Fijos y Porta	\$ 0,15	\$ 0,17	17 min	35 min	59 min	119 min	178 min	\$ 0,20	\$ 0,22	4 min
Otros Móviles	\$ 0,25	\$ 0,28	10 min	21 min	35 min	71 min	107 min	\$ 0,30	\$ 0,34	2 min
Vigencia por Recarga o Tarjeta de Prepago			7 días	30 días	45 días	45 días	45 días	2 días		

Fuente: [www.porta.net](http://www.porta.net)

**Tabla N. 4**  
**Tarifas Alegro**

Llamadas de Alegro a Alegro	Llamadas de Alegro a otras Operadoras y Fijos nacional
\$0.05	\$0.18

Fuente: [www.alegro.com.ec](http://www.alegro.com.ec)

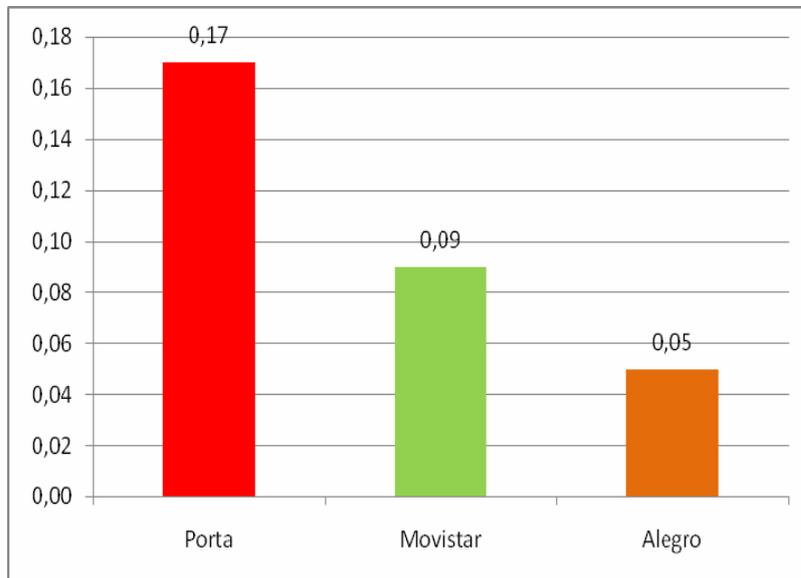
**Tabla N. 5**  
**Resumen Tarifas Operadoras**

Operadoras	On net	Off net
<b>Porta</b>	0,17	0,28
<b>Movistar</b>	0,09	0,26
<b>Alegro</b>	0,05	0,18

Fuente: Operadoras Telefonía Celular

Autor: Lastenia Carrera

**Gráfico N. 3**  
**Resumen Tarifas Operadoras On net**



Fuente: Operadoras Telefonía Celular

Autor: Lastenia Carrera

El Gráfico N. 3, muestra que la operadora de Telefonía celular Porta tiene las tarifas más costosas dentro del mercado, debido a su cobertura y nivel de tecnología como es el 3 GSM.

La empresa ha venido realizando sus actividades de una manera empírica, sin darle la debida importancia a una organización formal, por esta razón y ante el notorio crecimiento de sus operaciones, es urgente definir lineamientos y políticas que permitan a la dirección desenvolverse de manera más eficiente, por lo expuesto, el punto crítico de la empresa se relaciona con el área administrativa, la cual no cuenta con un sistema de organización formal, que incluyan procesos de dirección, y control, ausencia que está ocasionando demoras y excesivo trabajo innecesario para el cumplimiento de los planes y objetivos organizacionales.

En tal razón, se propone organizar la empresa a nivel administrativo y financiero de manera que se establezca una estructura orgánica funcional efectiva, fijación de políticas y procedimientos acordes a su realidad actual de empresa en plena fase de crecimiento.

Para ello se propone la creación de procedimientos administrativos y financieros, que coadyuve a la formación de una organización formal eficiente y que encause de manera efectiva la consecución de objetivos y metas a corto, a mediano y a largo plazo que incrementen su eficiencia, competitividad y mayor rentabilidad.

#### **1.1.1. Base Legal de la Empresa**

Ismacell es un negocio unipersonal de hecho, propiedad de una persona natural obligada a llevar contabilidad; es por eso que, según las leyes que rigen en nuestro país está sometida a:

- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Código Tributario.
- Ley de Seguridad Social.

#### **1.1.2. Objetivos de la Empresa**

- Incrementar las ventas globales en un 1%, con respecto al año anterior.
- Consolidar el crecimiento de la empresa en todas las unidades de negocios.
- Constituirse como una empresa legal bajo el control y disposiciones legales de la Ley de Compañías.

- Ampliar la diversidad de productos y servicios en un 20% anual en los próximos 5 años.
- Mejorar la rentabilidad y utilidades de la empresa en un 50%.

## **1.2. La Empresa**

El negocio carece de una estructura orgánica definida y la información presentada a continuación, se la diseñó con base a la observación y entrevistas realizadas al recurso humano que labora en este, razón por la cual este estudio cuya finalidad es mejorar la gestión de la empresa, dotándole de una estructura orgánica.

ISMACELL, es una empresa dedicada a la comercialización de tarjetas prepago de Movistar, Porta y Alegre orientada al mercado de la Ciudad de Quito y los valles, para los cuales cuenta con tres puntos de venta y su oficina matriz que está ubicada en la Av. Amazonas 477 y Roca, Edificio Río Amazonas. Piso # 2. Oficina # 207.

Los productos que comercializa este negocio, son tarjetas prepago como se detalla a continuación:

**Tabla N. 6**  
**Tarjetas Porta**

<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>TIEMPO DE VIGENCIA</b>
	Porta de \$ 3	7 días
	Porta de \$ 6	30 días
	Porta de \$ 10	45 días
	Porta de \$ 20	60 días
	Cabina de \$ 3	Totalidad del valor

Autor: Lastenia Carrera

**Tabla N. 7**  
**Tarjetas Movistar**

<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>TIEMPO DE VIGENCIA</b>
	Movistar de \$3	7 días
	Movistar de \$ 6	30 días
	Movistar de \$ 10	45 días
	Movistar de \$ 20	60 días

Autor: Lastenia Carrera

**Tabla N. 8**  
**Tarjetas Alegro**

PRESENTACIÓN	DENOMINACIÓN	TIEMPO DE VIGENCIA
	Alegro de \$3	7 días
	Alegro de \$ 6	30 días
	Alegro de \$ 10	45 días
	Alegro de \$ 15	60 días

Autor: Lastenia Carrera

### **1.2.1. Reseña Histórica de la Empresa**

El propietario adquirió experiencia en este negocio al ser parte de la familia Bellsouth, desempeñándose como Coordinador de Ventas en el año 1993, posteriormente fue Gerente de Ventas y luego de 4 años de trabajar en esta gerencia, se trazó la meta de ser gerente de su propia empresa, inspirado en la alta rentabilidad; razón por la cual creó su propio negocio realizando ventas ambulantes en el Sur de la Ciudad de Quito, iniciando con capital propio de S/. 25.000.000 (sucres).

ISMACELL, inició sus actividades legalmente, inscribiéndose en el Registro Único de Contribuyentes en mayo del año 1999, bajo la dirección del Dr. Ismael Quintanilla, quien es el propietario y gerente.

Después de dos años, pasó a formar parte de Conecel, calificándose como subdistribuidor de la operadora Porta; quienes facilitaban los puntos de venta a cubrir en la ciudad de Quito, fortaleciéndose y gracias al desarrollo, pasaron a formar parte de este negocio dos empleados más, los cuales cubren el norte, centro y valles.

El negocio siendo un proveedor dealer de la operadora Porta, incursionó también en Movistar, relacionándose directamente con Stimm Cia. Ltda., en el año 2004 quien es el principal proveedor de dicha operadora; mientras que para distribuir tarjetas prepago de la Compañía Alegro se calificó como subdistribuidor de Telecsa S.A. en el mismo año.

En la actualidad, este negocio es una distribuidora que comercializa tarjetas prepago de Movistar, Porta y Alegro, cuenta con tres puntos de venta, con los cuales cubre parte de la demanda de la Ciudad de Quito y los Valles; mientras que en la parte administrativa cuenta con 6 personas quienes realizan labores logísticas y de gestión.

La oficina principal está ubicada en la Avenida Amazonas # 477 y Roca. Edificio Rio Amazonas, Oficina 207.

## **1.2.2. Organigramas**

El organigrama se define como la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa o de una de sus áreas, en el cual se refleja en forma esquemática la descripción de cada una de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales de comunicación.

### **1.2.2.1. Organigrama Estructural**

Organigrama Estructural es aquel que tiene por objeto la representación gráfica de los órganos que integran el organismo social, o de una de sus áreas o unidades administrativas, en las que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen.

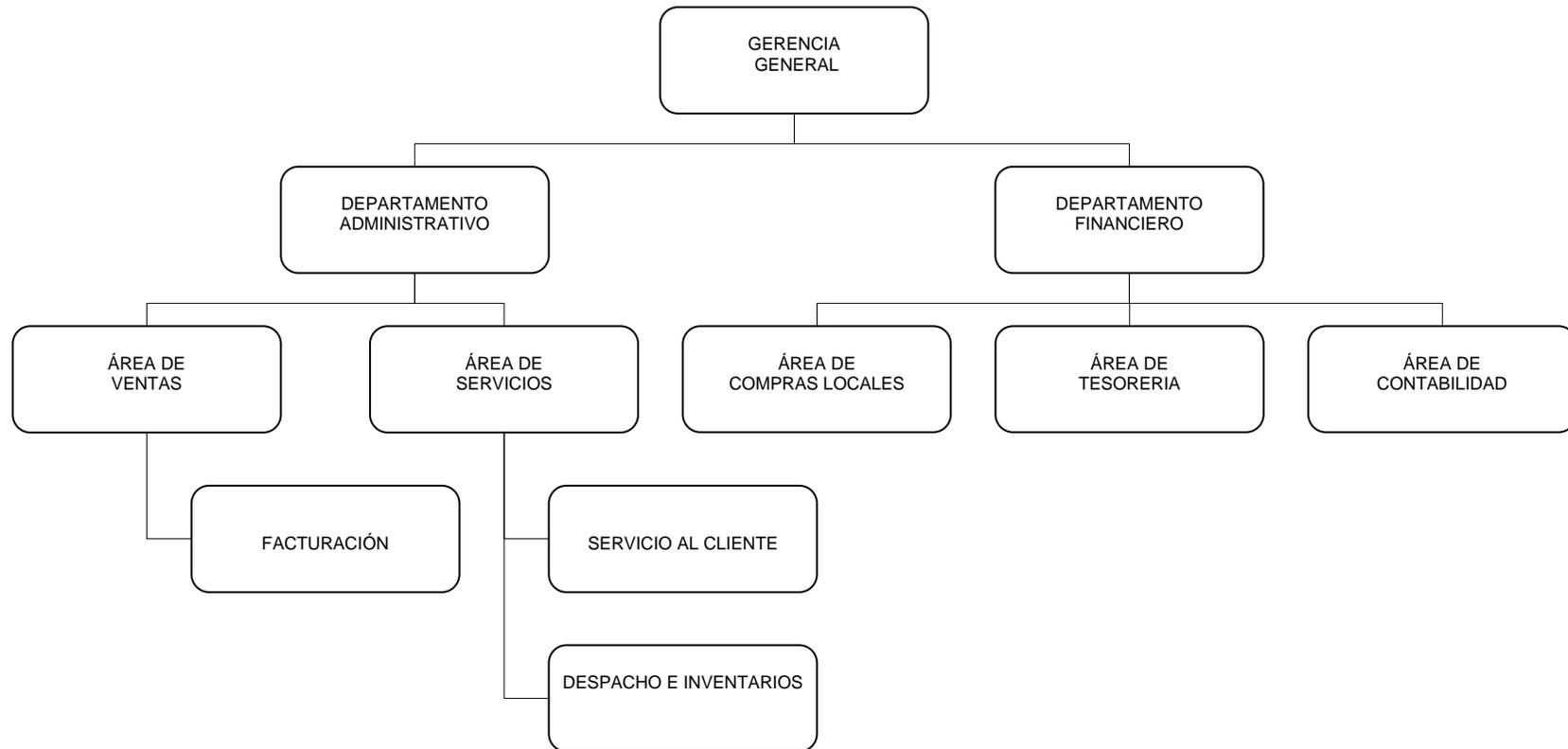
(Ver gráfico página siguiente)



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

## Gráfico N. 4

### Organigrama Estructural



**Autor:** Lastenia Carrera

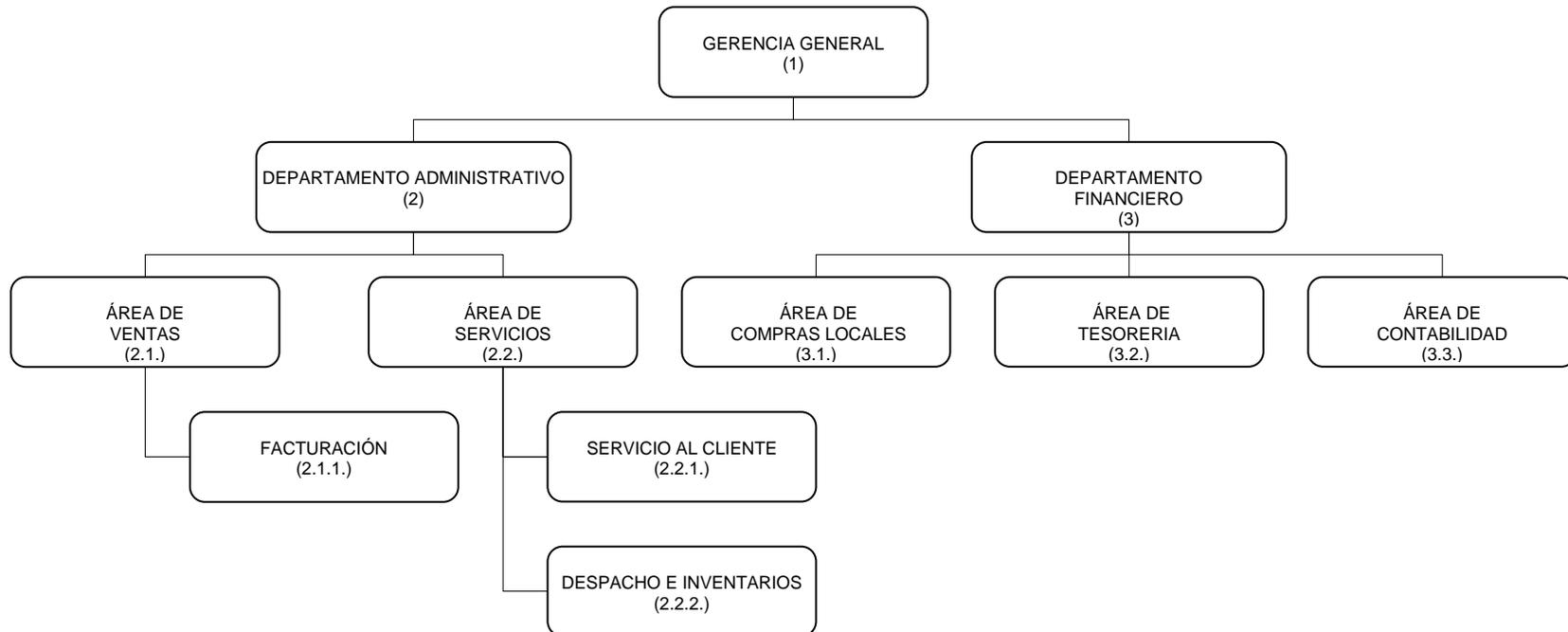
### 1.2.2.2 Funcional

El Organigrama Funcional es aquel que indican en el cuerpo de la gráfica, además de los órganos, las funciones principales que éstos realizan dentro de la institución.



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**Gráfico N. 5**  
**Organigrama Funcional**



Autor: Lastenia Carrera

## **(1). Gerencia General**

La Gerencia General, tiene como funciones las siguientes:

- 1.1. Ejercer la representación del negocio.
- 1.2. Designar y remover a los subordinados de conformidad al rango al cual correspondan y fijar su remuneración.
- 1.3. Delegar sus facultades a empleados cuando lo estime conveniente.
- 1.4. Dictar las políticas y estrategias del negocio.
- 1.5. Planificar, dirigir, organizar, coordinar y controlar las actividades de la empresa.
- 1.6. Aprobar las cuentas y balances que presente Contabilidad.
- 1.7. Resolver acerca del reparto de beneficios sociales.
- 1.8. Vigilar el buen uso de recursos del negocio.
- 1.9. Definir normas y tareas para el desempeño eficiente y disciplinario del personal.

## **(2.) Departamento Administrativo**

### **(2.1.) Área de Ventas**

#### **(2.1.1.) Facturación**

El Área de Facturación tiene como funciones las siguientes:

- 2.1.1.1. Cumplir las políticas de ventas.
- 2.1.1. 2. Captar mercado y vender.
- 2.1.1.3. Organizar, coordinar y supervisar las actividades de ventas, dirigidas a puntos autorizados de ventas, programando sus rutas e instrucciones de trabajo.

- 2.1.1.4. Recuperar la cartera de clientes.
- 2.1.1.5. Realizar el reporte de ventas diarios.
- 2.1.1.6. Actuar como fuente de información.
- 2.1.1.7. Informar sobre las ventas a los distintos departamentos de control.

## **(2.2.) Área de Servicios**

### **(2.2.1) Servicio al cliente**

Son funciones del Área de Servicio al Cliente:

- 2.2.1.1. Atender las llamadas y solicitudes de los clientes, así como realizar su seguimiento y control hasta la entera satisfacción de los mismos.
- 2.2.1.2. Recibir pedidos vía mail.
- 2.2.1.3. Recibir, clasificar, registrar y distribuir la correspondencia receptada.
- 2.2.1.4. Despachar con oportunidad la correspondencia elaborada en las diferentes unidades administrativas.

### **(2.2.2.) Despacho e Inventarios**

Son funciones del Área de Despacho e Inventarios las siguientes:

- 2.2.2.1. Registrar el ingreso de mercadería a bodega.
- 2.2.2.2. Registrar los códigos de la mercadería
- 2.2.2.3. Entregar la mercadería al cliente y/o vendedor.
- 2.2.2.4. Realizar la guía de remisión
- 2.2.2.5. Archivar documentación.
- 2.2.2.6. Llevar la respectiva tarjeta Kardex por vendedor.
- 2.2.2.7. Recibir la mercadería y entregar a los vendedores.
- 2.2.2.8. Cuadrar diariamente el inventario de mercadería.

2.2.2.9. Mantener al día los inventarios permanentes y actualizados, en forma cuantitativa donde reflejen las existencias

### **(3.) Departamento Financiero**

#### **(3.1.) Compras Locales**

El Área de Compras Locales, tiene como funciones las siguientes:

- 3.1.1 Llevar y mantener actualizados los registros de proveedores.
- 3.1.2 Obtener cotizaciones para la adquisición de bienes y suministros.
- 3.1.3 Mantener existencias suficientes de mercadería, suministros y útiles de oficina.
- 3.1.4 Llevar un registro de las compras por proveedor.

#### **(3.2.) Tesorería**

Son funciones del Área de Tesorería:

- 3.2.1 Planificar, dirigir y controlar las actividades financieras del negocio.
- 3.2.2 Presentar informes financieros al gerente.
- 3.2.3 Tramitar los egresos acorde con los documentos sustentatorios, suscribir los cheques y efectuar los pagos a los beneficiarios.
- 3.2.4 Recibir y custodiar los valores, documentos en garantías y otros, e informar de su manejo.
- 3.2.5 Realizar cuadros diarios de caja de los vendedores.
- 3.2.6 Elaborar mensualmente informes de flujo de caja.
- 3.2.7 Actuar de agente de retención de impuestos fiscales y otros debidamente autorizados.

- 3.2.8 Entregar para el registro contable en forma oportuna, los comprobantes y más documentos que sustenten la transacción financiera.
- 3.2.9 Depositar intactos y diariamente los valores recaudados.

### **(3.3.) Contabilidad**

Son funciones del Área de Contabilidad:

- 3.3.1 Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias y demás regulaciones establecidas en el sistema de contabilidad.
- 3.3.2 Organizar y mantener actualizado el sistema específico de la contabilidad.
- 3.3.3 Preparar y presentar oportunamente los estados financieros de la entidad y producir los informes analíticos pertinentes.
- 3.3.4 Controlar contablemente el manejo de bienes de la institución.
- 3.3.5 Mantener y controlar los fondos rotativos asignados con fines específicos.
- 3.3.6 Mantener actualizado un registro del movimiento de las cuentas corrientes bancarias.
- 3.3.7 Colaborar con los demás departamentos, en el manejo eficiente del proceso administrativos y financiero.
- 3.3.8 Elaborar los balances financieros.

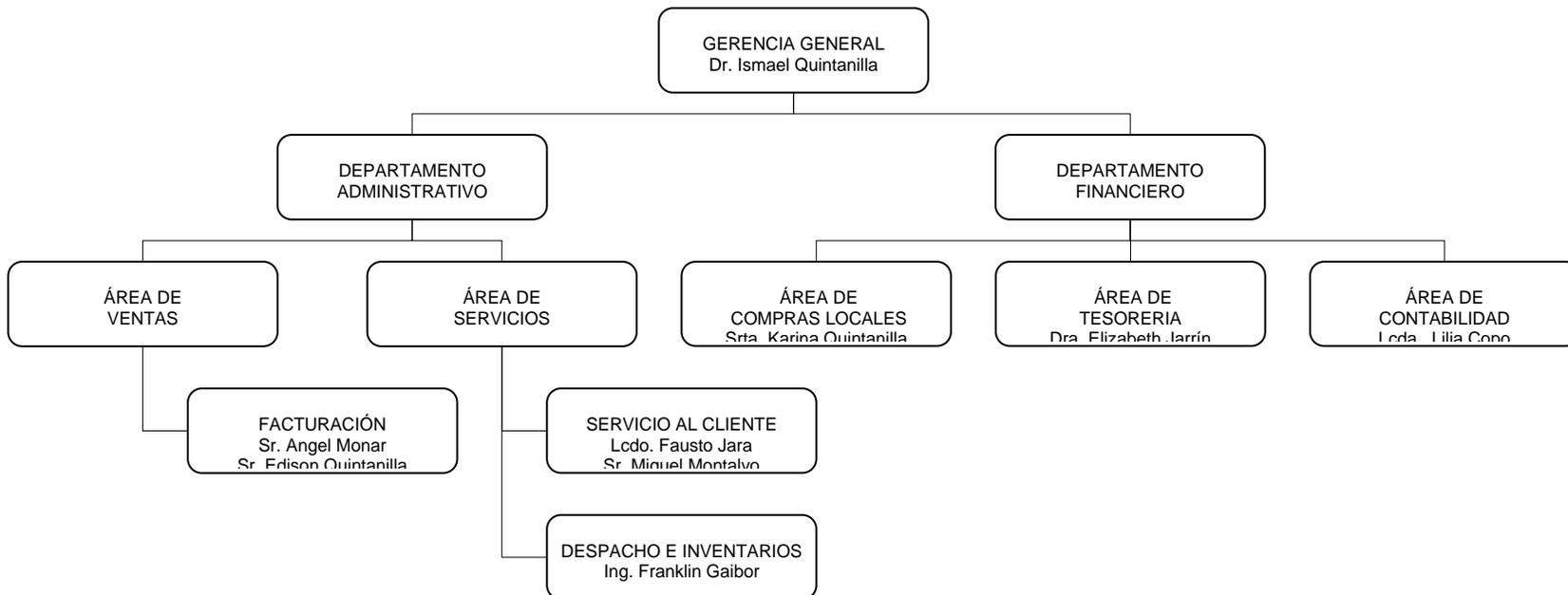
### 1.2.2.3. De Personal

El Organigrama Personal es aquel que indica en el cuerpo de la gráfica, los nombres de los miembros que componen la organización.



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**Gráfico N. 6**  
**Organigrama de Personal**



Autor: Lastenia Carrera

## **CAPÍTULO II DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

El Direccionamiento Estratégico, constituye en determinar lineamientos para que la empresa cumpla con su misión, alcance su visión y logre cumplir los objetivos empresariales

El negocio realiza sus actividades de forma empírica, es decir, no cuenta con un documento en el que se plasme un direccionamiento estratégico a seguir y la información presentada a continuación fue procesada de acuerdo al levantamiento de procesos.

### **2.1. Misión**

"La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas".<sup>4</sup>

Somos una empresa de comercialización de tarjetas prepago en el área de telecomunicaciones: confiable, eficiente y ética; orientada a satisfacer las necesidades y aspiraciones de nuestros clientes, estableciendo relaciones de largo plazo.

Somos un aporte positivo para la sociedad, generando empleo directo e indirecto dentro de un buen ambiente de trabajo, pagando impuestos y obteniendo un justo margen de utilidad.

---

<sup>4</sup> <http://www.promonegocios.net>

## **2.2. Visión**

“La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado”.<sup>5</sup>

Ser para el año 2014, líder en la comercialización de productos y servicios en telefonía celular, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, capital humano y sociedad. Nuestro compromiso es la excelencia.

Cultivamos la responsabilidad, la honestidad y alta capacidad laboral. La sana ambición de superación, es el motor que nos impulsa.

## **2.3. Objetivos y Metas de las Áreas**

### **2.3.1. Área de Ventas**

El departamento de ventas tiene como objetivo principal gestionar de manera eficiente y eficaz las relaciones con el cliente, con la finalidad de abastecer de mercadería a los puntos de venta, buscando fidelizar y prestar buena atención a los clientes.

#### **2.3.1.1. Facturación**

2.3.1.1.1. Mayor captación de clientes.

2.3.1.1.2. Reducir los niveles de cartera vencida.

---

<sup>5</sup> Administración Estratégica Conceptos y Casos», 11va. Edición, de Thompson Arthur y Strickland A. J. III, Mc Graw Hill, 2001, Pág. 4.

2.3.1.1.3. Incrementar la presencia de la empresa en la ciudad de Quito y los valles.

2.3.1.1.4. Crecer el margen de utilidades.

2.3.1.1.5. Detectar rápidamente la entrada de la competencia.

## **2.3.2. Área de Servicios**

### **2.3.2.1. Servicio al Cliente**

2.3.2.1.1. Garantizar eficiencia y eficacia en el nivel de servicio ofrecido, minimizando el tiempo de servicio.

2.3.2.1.2. Crear y fortalecer los lazos de confianza con el cliente.

2.3.2.1.3. Responder inmediatamente a las solicitudes de los clientes.

2.3.2.1.4. Mantener fluida la comunicación con las demás unidades de trabajo.

### **2.3.2.2. Despacho e Inventarios**

2.3.2.2.1. Custodiar la mercadería con la finalidad de evitar robos o faltantes.

2.3.2.2.2. Mantener el control y vigilancia de la mercadería.

### **2.3.3. Área de Compras Locales**

2.3.3.1. Gestionar de manera eficiente y eficaz las adquisiciones de los diferentes recursos que requiera el negocio.

2.3.3.2. Lograr la mejor negociación del mercado con los proveedores para que nos ofrezcan un financiamiento adecuado.

2.3.3.3. Actualizar constantemente la cartera de Proveedores.

### **2.3.4. Área de Tesorería**

2.3.4.1. Garantizar el adecuado cumplimiento de los compromisos financieros, mediante la correcta administración y control de los valores monetarios del negocio.

### **2.3.5. Área de Contabilidad**

2.3.5.1. El Departamento de Contabilidad tiene como objetivo registrar sistemáticamente las operaciones financieras y contables, clasificándolas y resumiéndolas a efecto de emitir documentos contables que respalden la comprobación del ejercicio.

2.3.5.2. Suministrar información que coadyuve a la toma de decisiones, y facilite la fiscalización de sus operaciones, cuidando que dicha contabilización se realice con documentos comprobatorios y justificativos originales, y vigilando la debida observancia de las leyes, normas y reglamentos aplicables.

## **2.4. Políticas**

“Se refieren a las fronteras o límites dentro de los cuales deberá desenvolverse una acción. Son las reglas del juego, que proporcionan lineamientos u orientaciones para la toma de decisiones, y contribuyen a adoptar medidas que ayuden al cumplimiento”.<sup>6</sup>

La empresa orienta su acción al crecimiento y fortalecimiento de nuestra red de subdistribuidores a nivel local, donde la mejora de los procesos es fundamental para lograr nuestro éxito: comercial y de rentabilidad.

### **2.4.1. Política de ventas y comercialización.**

- Ismacell comercializa tarjetas prepago auténticas, basándose en un sistema de gestión de calidad eficaz, que permite el mejoramiento continuo de sus procesos, sobre la base de un personal profesional, motivado y comprometido.
- Ismacell concede 4 días de crédito comercial.
- Los pagos al contado se hacen merecedores a medio punto más de utilidad.
- Los cobros se los realiza por medio de cheques al día o efectivo.
- Las devoluciones de tarjetas defectuosas se las debe realizar con la respectiva factura en la cual constan los códigos de barras.

---

<sup>6</sup> [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas)

## **2.4.2. Políticas de Personal**

- Los empleados deben portar su tarjeta de identificación en un lugar visible.
- El horario de trabajo para el personal de ventas es rotativo, de acuerdo a las rutas.
- El horario laborable para el personal administrativo es de 8:30 am a 18:30 pm.
- El personal de ventas debe reportarse diariamente hasta las 18:00 pm.
- El personal de facturación, percibe su remuneración de acuerdo al nivel de ventas alcanzado, bajo el sistema de comisiones del 1% sobre ventas.

## **2.5. Estrategias**

“Las estrategias, consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado al marketing.”<sup>7</sup>

### **2.5.1. Estrategias de Promoción de ventas y comercialización**

- Se introduce una estrategia de ventas a domicilio.
- Las ventas se las concede a crédito con un período de 4 días.

---

<sup>7</sup> [www.crecenegocios.com](http://www.crecenegocios.com)

## **2.5.2. Estrategias Operacionales**

- Las variables de medida son el tiempo de atención y una sonrisa al cliente.
- Diálogo constante entre el empleado y el cliente.

## **2.6. Principios y Valores**

### **2.6.1. Principios**

Los principios son normas de conducta que orientan la acción, los cuales forman parte de una decisión estratégica a largo plazo y son factores que definirán la manera de cómo debe vivir la organización.

- **Participación**

El negocio promueve la participación de todo su talento humano en los objetivos empresariales y en los planes de desarrollo, fomentando el trabajo en equipo.

- **Transparencia**

Excelencia en el servicio al cliente para establecer relaciones a largo plazo, mostrándose ante la sociedad como una empresa honesta, de tal forma que toda la comunidad, tenga información suficiente de los asuntos que decidan y se ejecuten.

- **Igualdad de oportunidades**

Garantizar a todos los empleados, un trato equitativo para participar en el desarrollo organizacional, sin discriminación de carácter político, ideológico, religioso, racial, género o de otra naturaleza.

- **Tolerancia**

Garantía de reconocimiento y respeto a la diversidad de opiniones, visiones y posturas de quienes conforman la empresa, como un elemento esencial para la construcción de consensos.

- **Eficiencia y Eficacia**

La empresa optimiza los recursos presupuestarios orientados al logro de metas y objetivos empresariales.

- **Solidaridad**

La disposición de todo agente participante para asumir los problemas de otros como propios, sin intereses particulares.

- **Mejoramiento Continuo**

Mantenernos actualizados en temas relacionados a los productos que ofrecemos.

### **2.6.2. Valores**

Los valores son los que guían la conducta cotidiana de todos en la empresa, para realizar la misión, la visión y la identidad, que constituyen las grandes fuerzas impulsoras del cómo hacemos nuestro trabajo, los cuales permiten posicionar una cultura empresarial, marcan patrones para la toma de decisiones, promueven un cambio de pensamiento y se logra el éxito en los procesos de mejora continua.

Llevaremos a cabo nuestra misión y visión respetando consecuentemente nuestros valores primordiales:

- **Respeto**

En toda acción e intención, en todo fin y en todo medio, al talento humano se le trata con el respeto y consideración que le corresponde por su dignidad y valor como persona.

- **Honestidad**

En todas las actividades desempeñadas por cada integrante de la empresa, procurando garantizar y salvaguardar los intereses de todos los miembros de ISMACELL.

- **Confianza**

En las relaciones con el cliente con la finalidad de fidelizar y crear relaciones a largo plazo.

- **Responsabilidad**

Contar con el compromiso de todo el personal de la empresa, en el desempeño de sus tareas, con la finalidad de cumplir los objetivos empresariales.

## **CAPÍTULO III ANÁLISIS SITUACIONAL**

“Se refiere al análisis de los factores y variables que afectan a la organización y que pueden facilitar o limitar su actividad, incidiendo en su funcionamiento, afectando los resultados ya sea favorable o negativamente. Se analizan factores y variables externas y capacidades internas”.<sup>8</sup>

En este capítulo es necesario identificar factores que incidan en el desarrollo del negocio, con la finalidad de determinar estrategias para lograr el mejoramiento de su gestión administrativa y financiera; además es indispensable que la empresa cuente con controles adecuados en todas las áreas del negocio.

### **3.1. Análisis Interno**

Dentro de los factores ambientales internos se analizarán las capacidades que tiene la organización, las mismas que le permitirán ganar competitividad en el mercado; para ello es necesario identificar posibles fortalezas y debilidades; determinando la calidad y capacidad de sus procesos y recursos.

Para realizar el análisis interno, se utilizarán flujogramas, que permitirán conocer las actividades que conforman un proceso, en los cuales se determinará gráficamente hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos, siendo de fácil observación, la falta de controles o la duplicidad de funciones.

---

<sup>8</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

### **3.1.1. Descripción de los Procesos Financieros**

#### **3.1.1.1. Departamento de Compras Locales**

El departamento de Compras Locales es el encargado de adquirir la mercadería y demás insumos a través de la comunicación, vía mail, solicitando a los proveedores las necesidades a cubrir, con la finalidad de abastecer a los tres puntos de venta de mercadería y de materiales de oficina.

##### **a) Compras de Mercadería.**

1. Recpta la solicitud de mercadería emitida por el departamento de Despacho e Inventarios hasta las 10:am.
2. Se comunica vía telefónica con los proveedores para solicitar mercadería, a pesar que los proveedores también receptan vía mail.
3. Solicita verbalmente al Departamento de Contabilidad el cupo disponible, quien verifica en el sistema contable la información para seguir el proceso de compra o para disminuir el pedido.
4. Si la información es negativa y no se cuenta con el cupo necesario para realizar la compra, se procede a modificar el valor de compra hasta alcanzar el cupo disponible.
5. Confirma el pedido y coordina la fecha y hora de recepción de la mercadería con el respectivo proveedor.
6. Los distintos proveedores, receptan el pedido y en 10 minutos se confirma el OK o negación del proceso de compra.

7. Recpta el OK o negación de la compra transcurridos los 10 minutos.
8. Si la respuesta es negativa se comunica a Contabilidad de las novedades, para que este revisen valores o novedades.

## Flujograma N. 1 Compras Locales de Mercadería



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

### PROCEDIMIENTO DE COMPRAS LOCALES DE MERCADERÍA

PASO	DESCRIPCION	COMPRAS LOCALES	CONTABILIDAD	PROVEEDORES
1	Recepta la solicitud de mercadería emitida por el departamento de Despacho e Inventarios hasta las 10:am.	<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Recepta[Recepta solicitud de compra]     Recepta --&gt; Solicitud[/Solicitud de Compra/]                     </pre>		
2	Se comunica con los proveedores para solicitar el pedido, vía telefónica.	<pre> graph TD     Comunica[Comunica con los proveedores]                     </pre>		
3	Solicita verbalmente al Departamento de Contabilidad el cupo disponible.	<pre> graph TD     Solicita[Solicita verbalmente el cupo disponible]                     </pre>		
4	Verifica el cupo disponible.		<pre> graph TD     Verifica[Verifica el cupo disponible] --&gt; A{{A}}                     </pre>	

Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N. 2 Compras Locales de Mercadería



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

**PROCEDIMIENTO DE COMPRAS LOCALES DE MERCADERÍA**

PASO	DESCRIPCION	COMPRAS LOCALES	CONTABILIDAD	PROVEEDORES	
5	Decide, si da un OK a la compra o modifica el pedido.	<pre> graph TD     A[A] --&gt; D{Decide el Ok de compra}     D -- SI --&gt; C[Confirma pedido]     D -- NO --&gt; D1[Disminuye el pedido]     D1 --&gt; S[Solicitud de compra]     S --&gt; C     C --&gt; R[Coordina fecha y hora de recepción de mercadería]     R --&gt; B[B]                     </pre>			
6	Modifica, el valor de compras hasta alcanzar el cupo disponible.				
7	Confirma el pedido y la hora de entrega de la mercadería				

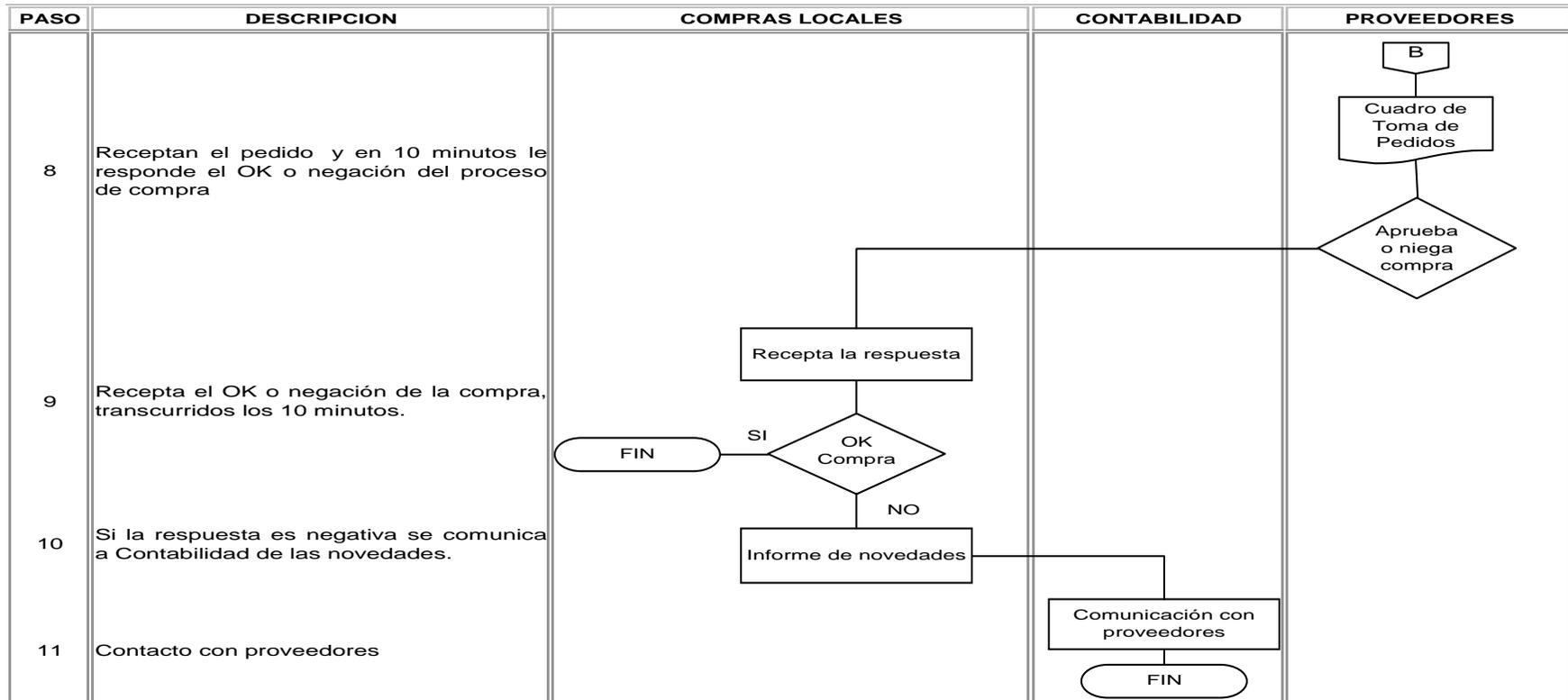
Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N.3 Compras Locales de Mercadería



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### ISMACELL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS LOCALES DE MERCADERÍA



Autor: Lastenia Carrera

#### **b) Recepción de Mercadería.**

1. Recibe la factura original de compra, con la respectiva Guía de Remisión una original y una copia, cualquier persona que este desocupada.
2. Verifica que la mercadería recibida sea igual a lo facturado y a la respectiva Guía de Remisión.
3. Firma la copia de la Guía de Remisión, en la que constan fecha de entrega, producto, datos de la persona encargada de la recepción y coloca el respectivo sello de la empresa, con la finalidad de aprobar la entrega.

#### **c) Entrega de Mercadería al Área de Despacho e Inventarios.**

1. Una vez registrada la compra en las Tarjetas Kardex, se procede a llenar la hoja de Entrega-Recepción (Gráfico N. 7) de mercadería al Área de Despacho e Inventarios, en la que consta el producto, fecha de entrega y códigos.



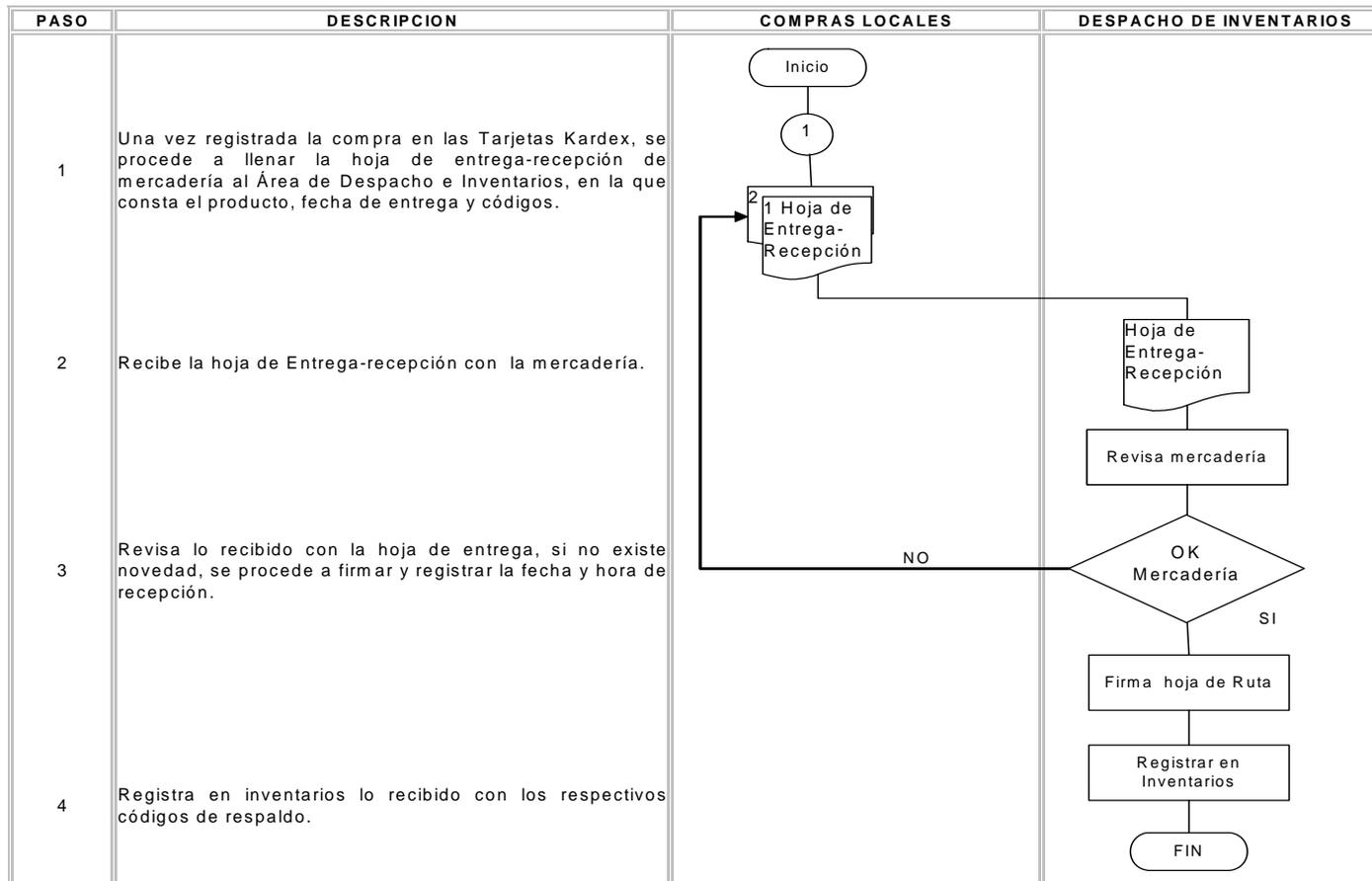
## Flujograma N. 4 Entrega de Mercadería al Área de Despacho e Inventarios



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

ISM A CELL

PROCEDIMIENTO DE ENTREGA DE MERCADERÍA AL ÁREA DE DESPACHO E INVENTARIOS



Autor: Lastenia Carrera

**d) Compras de Suministros y Materiales de Oficina.**

1. Recapta verbalmente el requerimiento de cualquier área del negocio que carezca de suministros y materiales de oficina.
2. Revisa existencias o stocks.
3. Distribuye el requerimiento al área que lo ha solicitado.
4. Realiza la respectiva cotización en Paco o Dilipa, proveedores de suministros por la cercanía a la oficina.
5. El Área de Tesorería, recapta la proforma, realiza el desembolso en efectivo y procede a registrar en el libro de Ingresos y Gastos de Tesorería con la finalidad de informar los movimientos diarios de caja al Departamento Contable.
6. Una vez recibido el dinero, se procede a realizar la compra y a distribuir el requerimiento.
7. Se entrega el documento de respaldo a Tesorería, para que realice el informe de caja.
8. El Área Contable, recapta el informe de caja con los documentos de respaldo y realiza el respectivo registro para su declaración.

## Flujograma N. 5

### Compras de Suministros y Materiales de Oficina



**ISM A CELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISM A CELL**  
**PROCEDIMIENTO DE COMPRAS DE SUMINISTROS Y MATERIALES DE OFICINA**

PASO	DESCRIPCION	COMPRAS LOCALES	TESORERÍA	CONTABILIDAD
1	Recepta verbalmente el requerimiento de cualquier área del negocio que carezca de suministros y materiales de oficina.			
2	Revisa existencias o stocks.			
3	Distribuye el requerimiento al área que lo ha solicitado			
4	Realiza la respectiva cotización en Paco o Dilipa.			

Autor: Lastenia Carrera

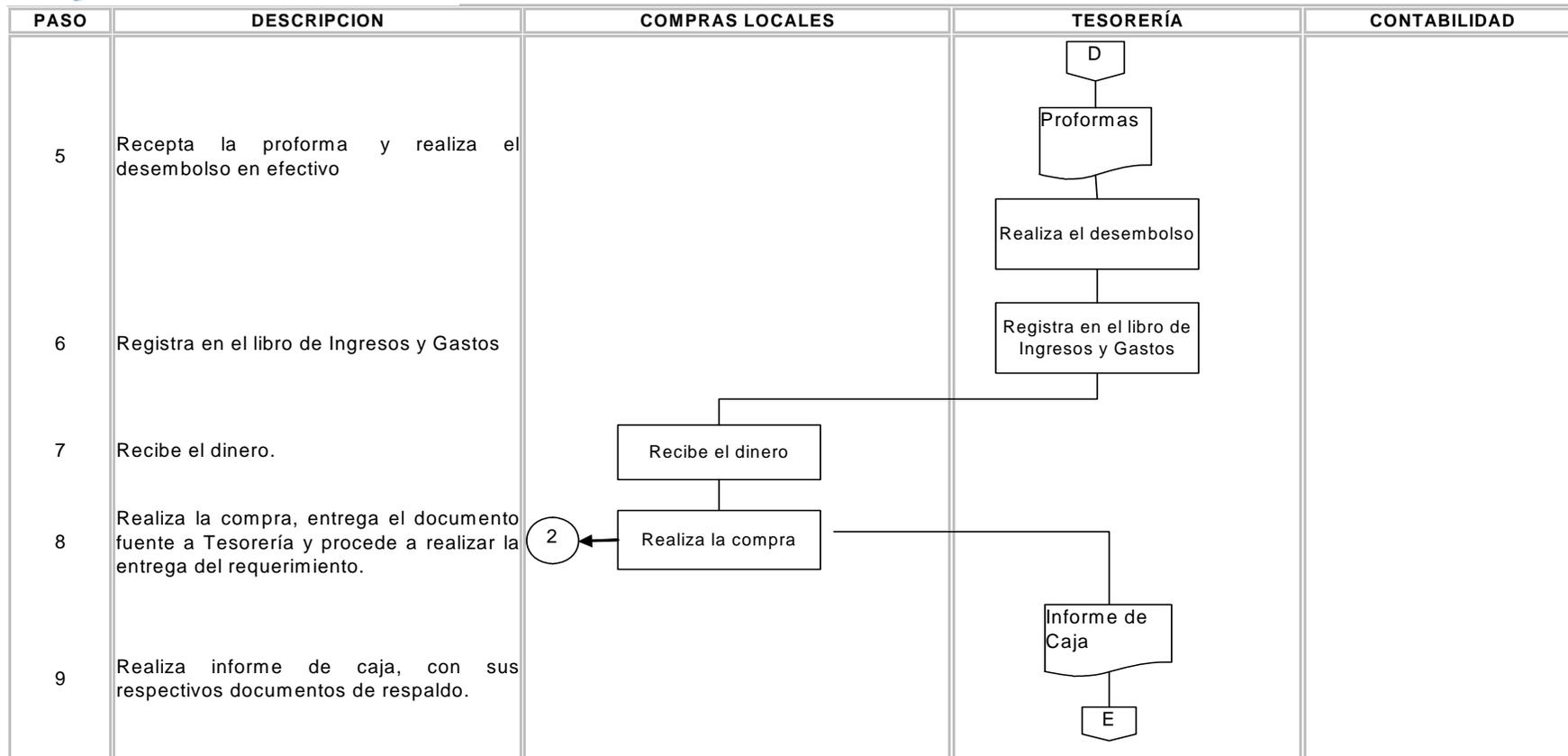
## Flujograma N. 6 Compras de Suministros y Materiales de Oficina



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

ISMACELL

### PROCEDIMIENTO DE COMPRAS DE SUMINISTROS Y MATERIALES DE OFICINA



Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N.7 Compras de Suministros y Materiales de Oficina



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

ISMACELL

---

**PROCEDIMIENTO DE COMPRAS DE SUMINISTROS Y MATERIALES DE OFICINA**

---

PASO	DESCRIPCION	COMPRAS LOCALES	TESORERÍA	CONTABILIDAD
10	Recpta el informe de caja, con los documentos de respaldo para el registro y declaración..			<pre>                     graph TD                         E{{E}} --&gt; A[Recibe documentos]                         A --&gt; B[Recibos y Facturas de gastos]                         B --&gt; C[Informe de Caja]                         C --&gt; D([Fin])                     </pre>

Autor: Lastenia Carrera

**El Área de Compras tiene como fortalezas las siguientes:**

- Mantiene relaciones directas con los proveedores mayoristas quienes operan en el país como la única fuente de abastecimiento de tarjetas prepago, evitando la intermediación y manteniendo proveedores fijos.
- Las relaciones comerciales con los proveedores son excelentes, ya que la empresa mantiene un cupo de crédito.
- Mantiene un Kardex de las compras con sus respectivos códigos en caso de reclamos, por tarjetas inválidas o usadas.

**Las debilidades de esta Área se muestran a continuación:**

- No lleva un registro de las compras a crédito, para conocer el cupo disponible de crédito.
- No realiza un presupuesto de compras.
- Las compras de suministros y materiales de oficina son adquiridas en Paco o Dilipa por la cercanía; es decir no cotiza con otros proveedores.
- No existe una persona responsable y autorizada en la recepción de la mercadería.

### **3.1.1.2. Departamento de Tesorería**

Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente.

#### **a) Para realizar pagos con cheques.**

1. Recpta el documento original (Recibos y Facturas), y revisa si la factura cumple con las disposiciones legales como son número de autorización, fecha de caducidad, número de documento, RUC.
2. Realiza el comprobante de retención, registrando los datos del contribuyente, concepto de renta, base, valor retenido y firma como agente de retención.
3. Realiza el respectivo cheque.
4. Entrega al beneficiario el cheque y su respectivo comprobante de retención original.
5. Registra manualmente en la misma factura, el número de cheque y el número de comprobante de retención
6. Registra el pago en el Libro Bancos de Tesorería, para conocer diariamente el saldo de la cuenta bancaria, detallando valor, beneficiario y número de cheque

7. Entrega al Área Contable los documentos de respaldo para que se realice el comprobante de egreso y para su respectivo registro.

## Flujograma N. 8 Pagos con cheques



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### ISMACELL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGOS CON CHEQUES

PASO	DESCRIPCION	TESORERÍA
1	<p>Recepta el documento fuente original, y revisa si la factura cumple con las disposiciones legales como son número de autorización, fecha de caducidad, número de documento, RUC.</p>	<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Recepta[Recepta el documento]     Recepta --&gt; Recibos[Recibos y Facturas]     Recibos --&gt; Revisa[Revisa disposiciones legales]     Revisa --&gt; Cumple{Cumple}     Cumple -- NO --&gt; Fin([Fin])     Cumple -- SI --&gt; Decide{Decide retención}     Decide -- NO --&gt; 3((3))     Decide -- SI --&gt; Realiza[Realiza el comprobante de retención]             </pre>
2	<p>Realiza el comprobante de retención, registrando los datos del contribuyente, concepto de renta, base, valor retenido y firma como agente de retención.</p>	<pre> graph TD     Realiza[Realiza el comprobante de retención] --&gt; Comprobante[Comprobante de Retención 1 2]     Comprobante --&gt; F[F]             </pre>

Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N. 9 Pagos con cheques



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### ISMACELL PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGOS CON CHEQUES

PASO	DESCRIPCION	TESORERÍA
3	Realiza el respectivo cheque.	
4	Entrega al beneficiario el cheque y su respectivo comprobante de retención original.	
5	Registra manualmente en la misma factura, el número de cheque y el número de comprobante de retención	
6	Registra el pago en el libro bancos de Tesorería, para conocer diariamente el saldo de la cuenta bancaria, detallando valor, beneficiario y número de cheque	

Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N. 10

### Pagos con cheques



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

#### PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR PAGOS CON CHEQUES

PASO	DESCRIPCION	TESORERÍA
7	Entrega al Área Contable los documentos de respaldo para que se realice el comprobante de egreso y para su respectivo registro.	<pre> graph TD     G{{G}} --&gt; A[Entrega de documentos]     A --&gt; B[Cheque y Retención]     B --&gt; C([Fin])                     </pre>

Autor: Lastenia Carrera

### **Fortalezas del Área de Tesorería**

- Registra el pago en el libro bancos de Tesorería, para conocer diariamente el saldo de la cuenta bancaria, con la finalidad de evitar posibles sobregiros o protestos de cheques.
- Para realizar el desembolso, debe existir un documento fuente que garantice el pago, caso contrario no se procede al pago.

### **Debilidades del Área de Tesorería**

- No posee un fondo de caja chica para gastos eventuales.
- No emite comprobantes de ingreso y egreso del efectivo.
- El único respaldo del ingreso y salida del efectivo, constituye el cuaderno de ingresos y egresos.
- El dinero no se encuentra en un lugar seguro contra robos, este se lo guarda en el cajón de la señora tesorera sin las seguridades necesarias.

### **3.1.1.3. Departamento de Contabilidad.**

En esta área se pretende manejar de manera eficiente las operaciones contables que ocurren dentro de la empresa. Así como mantener la contabilidad del negocio al día reportar los estados financieros y proporcionar los análisis financieros.

#### **a) Reportes de Ventas**

1. Con los reportes de venta de los tres puntos y su respectivo documento de depósito se procede a realizar el registro y contabilización diariamente en el sistema.
2. Dar un informe mensual de las cuentas por cobrar.

#### **b) Reportes de Tesorería**

1. Se realizan cuadros diarios de caja.
2. Se realiza el respectivo documento.
3. Se registra y contabiliza.

#### **c) Estados Financieros**

1. Los balances financieros se presentan cada mes al gerente general y tesorería.
2. Las conciliaciones bancarias se las realiza cada mes.

#### **d) Declaración de impuestos**

El negocio tiene como obligación tributaria presentar la siguiente información:

- Declaración de IVA mensual (Formulario 104).
- Declaración de Retenciones de Impuesto a la Renta (Formulario 103).
- Anexos RDEP y REOC.
- Declaración del Impuesto a la Renta (Formulario 102).
- Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta por ingresos del trabajo en relación de dependencia (Formulario 107).

1. El sistema contable, arroja mensualmente los datos para realizar la declaración de impuestos o presentar anexos.

**El Departamento contable tiene como fortalezas las siguientes:**

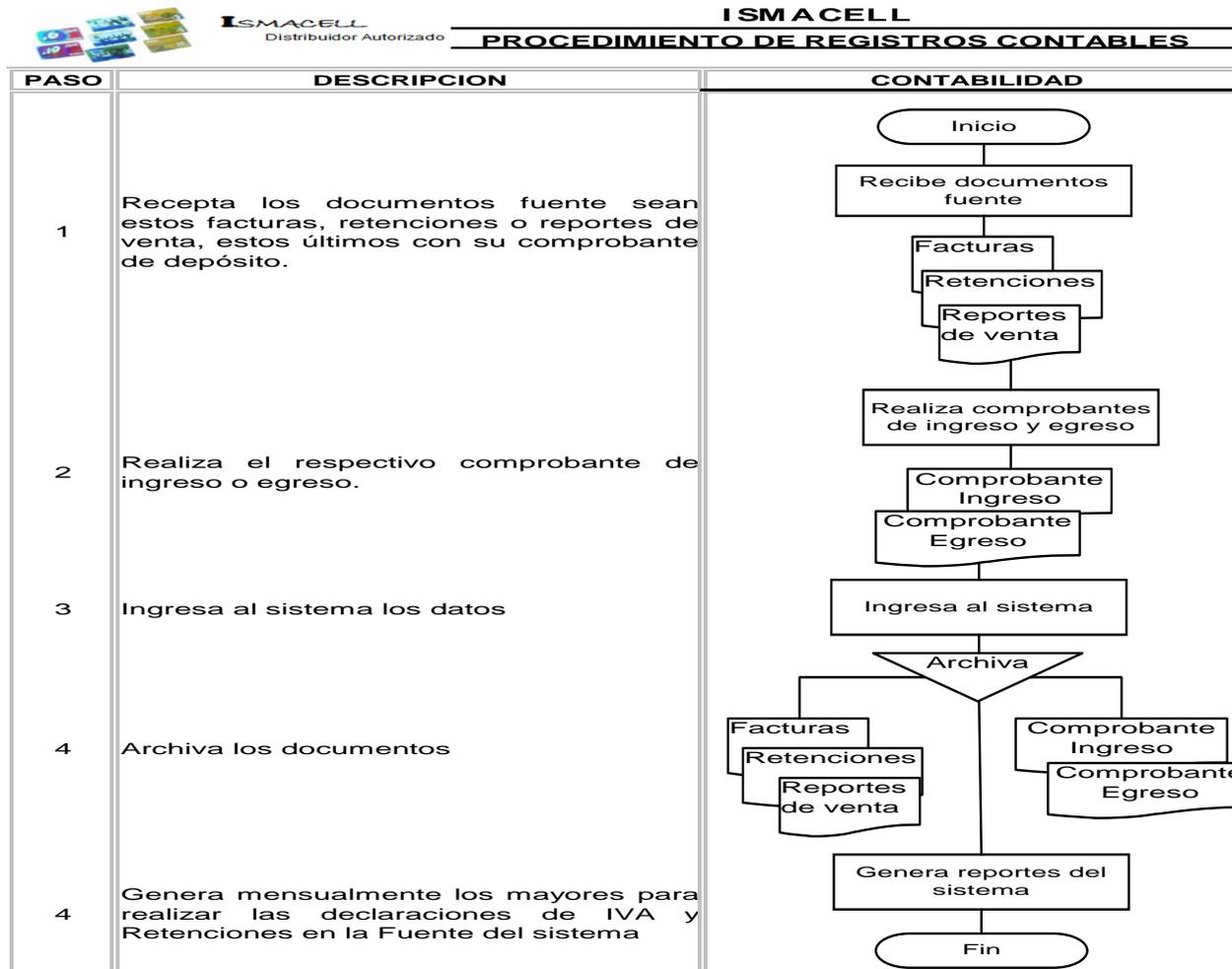
- Información contable y tributaria al día.
- Las declaraciones de impuestos y las obligaciones con el Seguro Social son canceladas oportunamente y se encuentran al día

**Las debilidades encontradas en este departamento se muestran a continuación:**

- Las conciliaciones bancarias son realizadas mensualmente.
- El contador, revisa la información cada mes solamente para la declaración de impuestos.

## Flujograma N. 11

### Registros contables



### **3.1.2. Descripción de los Procesos Administrativos**

#### **3.1.2.1 Área de Ventas**

Este departamento es el motor de la empresa, se dedica principalmente a las ventas y a la publicidad, aquí es donde se contacta a los clientes y se presenta la empresa para ofrecerles los productos.

##### **3.1.2.1.1. Facturación**

1. Los tres puntos de venta cubren diariamente las rutas asignadas por el gerente y son los encargados de recibir el dinero de las ventas o recuperación de cartera.
2. Realizan diariamente reportes de venta. (Gráfico N. 8)



## Flujograma N. 12 Ventas por Menor



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

**PROCEDIMIENTO DE VENTAS A CLIENTES MINORISTAS**

PASO	DESCRIPCION	FACTURACIÓN	CLIENTE
1	Recibe la hoja de ruta de visita a clientes o puntos de venta minoristas, diseñada por el gerente del negocio.	<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Recibe[Recibe hoja de ruta]     Recibe --&gt; Hoja[/Hoja de Ruta/]                     </pre>	
2	Visita a puntos de venta	<pre> graph TD     Recibe --&gt; Visita[Visita a clientes]                     </pre>	
3	Revisa si el cliente tiene deudas pendientes de pago.	<pre> graph TD     Visita --&gt; Revisa[Revisa cartera de clientes]                     </pre>	
4	Realiza el respectivo cobro en efectivo o cheque al día.	<pre> graph TD     Revisa --&gt; Realiza[Realiza el cobro]     Realiza --&gt; Fin[/Fin/]                     </pre>	

Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N. 13 Ventas por Menor



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

**PROCEDIMIENTO DE VENTAS A CLIENTES MINORISTAS**

PASO	DESCRIPCION	FACTURACIÓN	CLIENTE
5	Sumilla la factura original del cliente y la segunda copia con la palabra CANCELADO, fecha y forma de pago		
6	Recepta verbalmente el pedido		
7	Realiza la factura, en la cual constan los datos del cliente como son nombre, RUC, dirección, teléfono, forma de pago, detalle, subtotal, IVA y total		
8	Prepara el pedido y registra los códigos de barras en las respectivas facturas con la finalidad de dar garantía.		

Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N. 14 Ventas por Menor



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### I S M A C E L L PROCEDIMIENTO DE VENTAS A CLIENTES MINORISTAS

PASO	DESCRIPCION	FACTURACIÓN	CLIENTE
9	Recibe la mercadería con su respectiva Factura		<pre> graph TD     J[ ] --&gt; A[Recibe la mercadería y la Factura.]     A --&gt; B[1 Factura]     B --&gt; C[Revisa el pedido]     C --&gt; D{OK Factura}     D --&gt; E[1 Factura]     E --&gt; F{Pago}     F --&gt; G[Cancela la Factura]     G --&gt; K[ ]                     </pre>
10	Revisa cantidades y valores		
11	Firma la Factura		
12	Cancela la factura		

Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N. 15 Ventas por Menor



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### ISMACELL PROCEDIMIENTO DE VENTAS A CLIENTES MINORISTAS

PASO	DESCRIPCION	FACTURACIÓN	CLIENTE
13	Recibe el dinero y sumilla la Factura con la palabra CANCELADO y la forma de pago		
14	Recibe la factura original con las respectivas observaciones, como son forma de pago		
15	Realiza reportes de ventas diario.		

Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N. 16 Ventas por Menor



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

### PROCEDIMIENTO DE VENTAS A CLIENTES MINORISTAS

PASO	DESCRIPCION	FACTURACIÓN	CLIENTE
16	Entrega el reporte de ventas al Departamento de Tesorería para que realice el respectivo depósito.		
17	Reporta al Área de Despacho la mercadería sobrante		
18	Reciben mercadería para cubrir la ruta del siguiente día.		

Autor: Lastenia Carrera

**El Área de Ventas tiene fortalezas como:**

- La cartera de clientes, es proporcionada por las mismas operadoras, mantienen clientes fijos, calificados y rutas establecidas.
- Se reportan diariamente e informan del total vendido a través de reportes de Venta.
- Son los responsables de salvaguardar su mercadería y en caso de faltantes son descontados en su rol de pagos.

**Los aspectos negativos de este departamento son los siguientes:**

- Los vendedores son los encargados de facturar, entregar la mercadería y recibir el pago.
- El único documento fuente de pago es la palabra CANCELADO en la factura o en el caso de cuentas por cobrar la palabra CUENTA POR COBRAR.
- No mantiene un registro de cuentas por cobrar, al momento de recuperar la cartera actúa únicamente la memoria.
- No existe un control en los cobros, por lo que los vendedores pueden hacer uso de este, dando lugar a un posible jineteo de fondos.
- No existen garantías personales por parte de los vendedores en el caso de robo.

### **3.1.2.2. Área de Servicio al Cliente**

#### **3.1.2.2.1. Servicio al Cliente**

La oficina matriz es otro punto de venta en donde el servicio al cliente es el encargado de realizar la respectiva venta; además de actuar como recepcionista y persona de servicios generales.

#### **a) Venta a Clientes Mayoristas**

1. La toma de pedidos se la realiza vía mail o por teléfono, receptando una serie de datos básicos como nombre del cliente, número de RUC, fecha en la que desea la entrega, referencias y cantidad de producto, nombre de la persona que solicita el pedido y cualquier observación sobre forma de entrega, horarios y se procede a realizar la respectiva Factura.
2. Se la entrega a Tesorería para el respectivo cobro una copia de Factura.

## Flujograma N. 17 Ventas por Mayor



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR VENTAS A MAYORISTAS

PASO	DESCRIPCION	SERVICIO AL CLIENTE	DESPACHO E INVENTARIOS	TESORERÍA
1	<p>Recepta, el pedido vía mail, teléfono o directamente con el cliente quien acude a la oficina y elabora la factura.</p>			
2	<p>Recepta la Factura con 2 copias para preparar el pedido, registrando en este documento, los respectivos códigos o series numéricas.</p>			

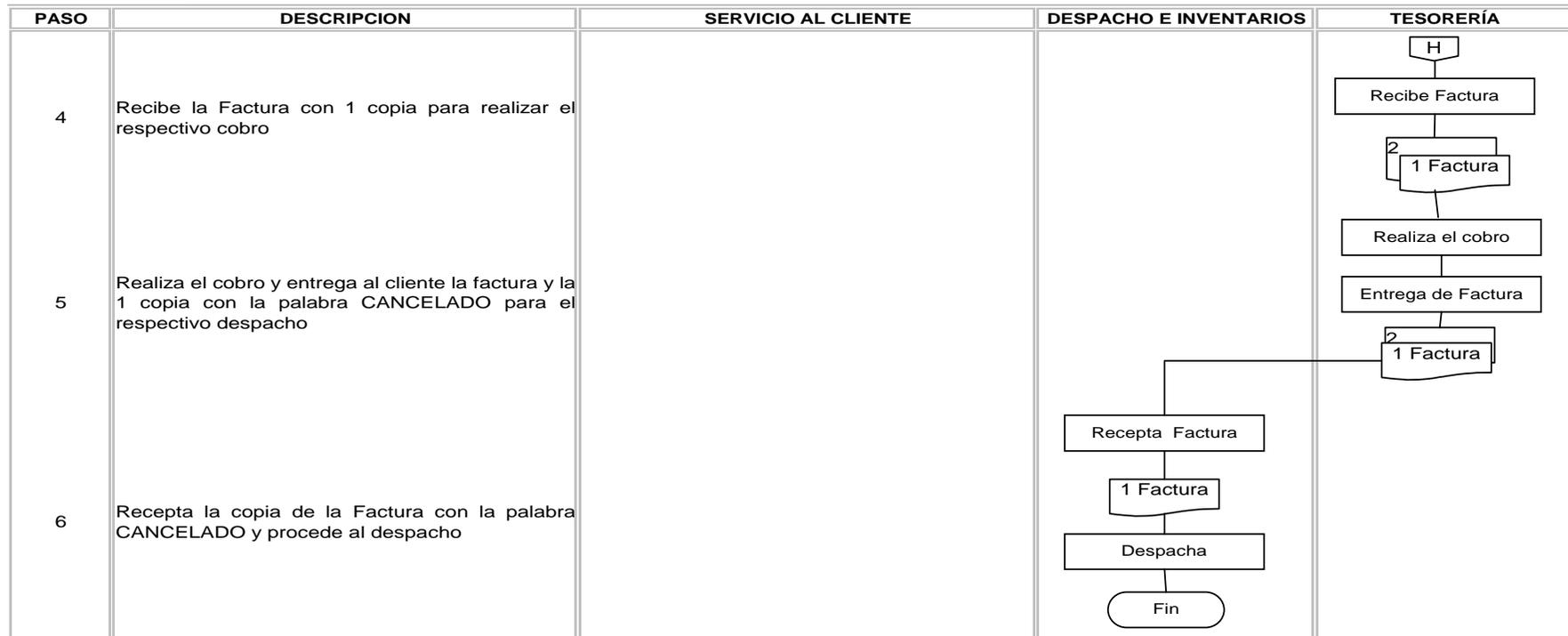
Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N. 18 Ventas por Mayor



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR VENTAS A MAYORISTAS



Autor: Lastenia Carrera

**En el Departamento de Servicio al cliente se tiene como fortalezas:**

- La atención con respecto a quejas e inquietudes son inmediatas.
- Buena comunicación con los demás departamentos que forman parte de la empresa.

**Las debilidades de este departamento son:**

- No cuenta con un registro de correspondencia entregada ni recibida.
- No existe una base de datos de clientes mayoristas, en los que consten dirección, número de RUC, teléfonos y porcentajes de descuentos.
- Actúa como mensajero, ya que tiene que acudir a dejar la correspondencia o a realizar depósitos como también asumir la responsabilidad de realizar servicios generales.

**3.1.2.2.2. Despacho e Inventarios**

**a) Recepción de Inventarios**

1. Se recibe la mercadería del Departamento de Compras.
2. Se registra en las respectivas tarjetas Kardex.
3. Se registran los respectivos códigos.

**(Ver Flujograma N. 4)**

**b) Entrega de Mercadería a Vendedores**

1. Se recibe la mercadería sobrante de cada punto de venta.
2. Se abastece a los vendedores de mercadería según la ruta.

**b) Despacho de Mercadería a Clientes**

1. Receptada la copia de la Factura con la firma de autorización de Tesorería se procede a entregar la mercadería.
2. Cuando el cliente requiere de mercadería adicional fuera del día de la ruta establecida es el encargado de entregar a domicilio.

**(Ver Flujograma N. 18)**

**El Departamento de Despacho e Inventarios tiene como fortalezas:**

- Lleva un kárdex actualizado de sus inventarios con sus respectivos códigos.
- Se realiza un conteo físico diario de las existencias con la finalidad de reportar al Departamento de Compras la mercadería faltante para mantener un adecuado nivel de inventarios, que permita abastecer a los puntos de venta.
- La bodega se mantiene ordenada y la mercadería clasificada por operadora y denominación.

Las debilidades de este departamento son las siguientes:

- No se realiza una inspección física por un órgano superior, para constatar si el inventario es correcto, sino hasta el cierre del mes.
- No existe un documento de respaldo de la mercadería entregada a los puntos de venta más que el cuaderno de bodega.

### **3.2. Análisis Externo**

El análisis externo, consiste en realizar un diagnóstico de factores macroeconómicos y microeconómicos, que de una u otra manera influyen en el desarrollo de la empresa.

Para quien toma decisiones, el ambiente externo es el conjunto de variables que no controla, pero que le afectan en forma directa y significativa.

La macroeconomía estudia problemas económicos tan familiares a todos nosotros como son factores económicos, políticos, legales, sociales y tecnológicos; mientras que el análisis microeconómico corresponde al estudio de clientes, proveedores, competencia y precios.

Los indicadores son una base para verificar la evolución de la economía, ayudan a entender las fuerzas y las debilidades de la economía. La mayoría de los indicadores describe las alzas y las bajas en la actividad; algunas veces tienen movimientos con una tendencia poco clara a lo largo de los meses.

### **3.2.1. Influencias Macroeconómicas**

A manera de visión general las influencias macroeconómicas, no son influenciadas por la empresa, pero si no se toma en cuenta estos factores pueden influenciar negativamente en el desarrollo de la misma; pero de los cuales la empresa puede aprovechar las oportunidades que el medio ofrece, tratando de controlar las amenazas con la finalidad de mejorar la comprensión acerca del desempeño de la economía.

Cuando se dan a conocer los indicadores macroeconómicos, los agentes pueden corroborar sus expectativas o descubrir que no se han cumplido.

#### **3.2.1.1. Factor Político**

“La medición de los factores políticos que afectan el crecimiento económico de un país es una ciencia inexacta. Se ha encontrado poca o ninguna relación entre el crecimiento y los diferentes niveles de democracia o autoritarismo. Existe una gran correlación con la credibilidad política, pero esto no explica el crecimiento histórico”.<sup>9</sup>

En nuestros días el actual Presidente Rafael Correa ha propuesto el Plan Ecuador, que opone desarrollo, justicia y paz al militarismo propugnado por el Plan Colombia, financiado por Estados Unidos. Así mismo, el Gobierno ha creado una Comisión de la Verdad que investiga los crímenes de Estado contra los Derechos Humanos.

Según la Oficina de Prensa de la Presidencia, otras realizaciones del Gobierno en las primeras semanas de actividad fueron el incremento en un 15% de la inversión social del Estado, la comprometida duplicación del Bono de Desarrollo Humano, destinado a ayudar a las familias con menos recursos económicos y en situación de pobreza; así como un incremento

---

<sup>9</sup> <http://iteso.mx/~fnunez/ee2003notas03.ppt>

del 100% en el bono de la vivienda para facilitar la construcción, compra y rehabilitación de las viviendas de las personas más desfavorecidas.

El Gobierno, ha iniciado un plan de control de armas; ha creado un organismo para el control de la corrupción dentro del propio Ejecutivo; ha ordenado al Estado que no utilice empresas de intermediación laboral que explotan a los trabajadores; ha comenzado a distribuir medicamentos de manera gratuita; y ofrece una transmisión semanal de radio en el que periodistas y ciudadanos seleccionados por la Oficina de Prensa de la Presidencia interrogan al mandatario.

La cantidad del gasto público en el Ecuador ha sido un tema muy discutido, es incomprensible el monto de egresos que ha realizado el país en medio de una crisis que también ha sido acompañada por la reducción del valor del petróleo y una importante inestabilidad para invertir en el Ecuador, cabe recalcar, la inversión se incentiva con seguridad económica y sobre todo, una seguridad jurídica de pleno respeto a un marco legal, que a su vez, quien es llamado ha hacerlo cumplir y respetar.

En mayo del 2008 bajo gestión directa de Rafael Correa se logró negociar la concesión de bandas para telecomunicaciones de celulares (Porta - Movistar) por un monto total de 700 millones de dólares, logrando dar un claro mensaje de seriedad y transparencia, a nivel mundial, en lo que a inversión extranjera se refiere, tal es así que el nivel de Riesgo País se encuentra en uno de sus niveles más bajos de los últimos años.

Ecuador se incorpora en junio de 2009. El presidente ecuatoriano, Rafael Correa, comunicó a su par venezolano Hugo Chávez, la adhesión de su país a la Alternativa Bolivariana para las Américas (Alba), información que ratificaría públicamente el 10 de agosto de 2009 durante una cumbre extraordinaria que el grupo celebró en Ecuador UNASUR.

La Alternativa Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América (ALBA) es una propuesta que centra su atención en la lucha contra la pobreza, la

exclusión social, contra los altos índices de analfabetismos y de pobreza que existen principalmente de América Latina y el Caribe.

“ALBA tiene que atacar los obstáculos a la integración desde su raíz, a saber:

- a. La pobreza de la mayoría de la población;
- b. Las profundas desigualdades y asimetrías entre países.
- c. Intercambio desigual y condiciones inequitativas de las relaciones internacionales.
- d. El peso de una deuda impagable.
- e. La imposición de las políticas de ajuste estructural del FMI y el BM y de las rígidas reglas de la OMC que socavan las bases de apoyo social y político.
- f. Los obstáculos para tener acceso a la información, el conocimiento y la tecnología que se derivan de los actuales acuerdos de propiedad intelectual; y,
- g. Prestar atención a los problemas que afectan la consolidación de una verdadera democracia, tales como la monopolización de los medios de comunicación social”.<sup>10</sup>

### **3.2.1.2. Factor Económico**

Las condiciones económicas son de fundamental importancia para el planeamiento estratégico dado que inciden no sólo en el tamaño y atractivo de los mercados que la empresa atiende, sino en la capacidad de ésta para atenderlos rentablemente; debido a que este factor limite el nivel de recursos que la empresas puede usar para intentar satisfacer la demanda. La escasez de materias primas, los costos de la energía y los del crédito pueden imponer importantes limitaciones en la capacidad de

---

<sup>10</sup> <http://www.noticias24.com/actualidad/noticia/60630/alba-deja-de-ser-alternativa-y-pasa-a-llamarse-alianza-bolivariana/>

una empresa para desarrollar nuevos productos, para mantener inventarios o para invertir.

Por lo tanto, es esencial que las empresas observen el ambiente económico y traten de identificar las probables direcciones de la inflación, las tasas de interés, el crecimiento económico, los patrones cambiantes en la forma de gastar del consumidor entre la gran variedad de factores que afectan el poder adquisitivo del consumidor y sus patrones de gastos, debido a que los consumidores en diferentes niveles de ingresos tienen también patrones de gasto y preferencias diversas.

### **a) Inflación**

“El concepto de inflación hace referencia tanto a las variaciones en los precios de los bienes y servicios de consumo de los hogares, como a la evolución de los precios de los bienes y servicios exportados, de los utilizados como consumo intermedio de las industrias y de los destinados a la acumulación como inversión bruta fija o variación de existencias”.<sup>11</sup>

“La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares”.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Economía Internacional Teórica y Política / 5ta Edición PR Krugman , M obstfeld /(1998)

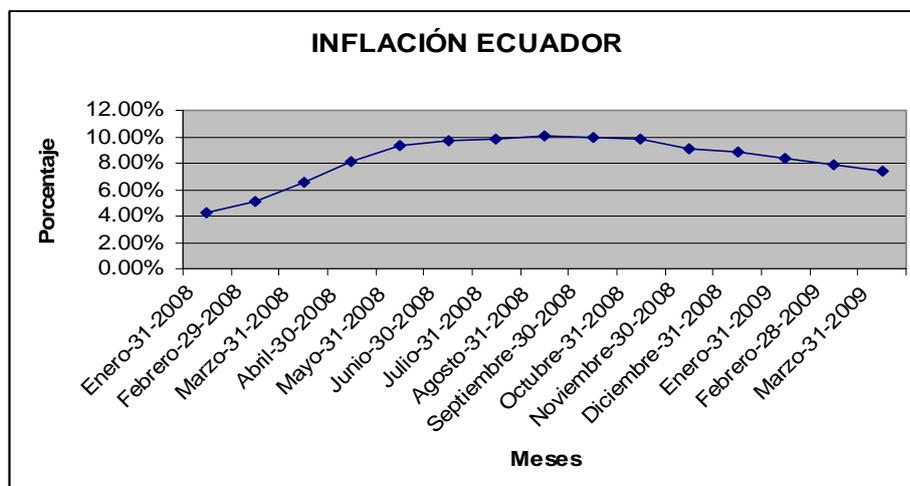
<sup>12</sup> [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

**Tabla N. 9**

FECHA	VALOR
Marzo-31-2009	7.44 %
Febrero-28-2009	7.85 %
Enero-31-2009	8.36 %
Diciembre-31-2008	8.83 %
Noviembre-30-2008	9.13 %
Octubre-31-2008	9.85 %
Septiembre-30-2008	9.97 %
Agosto-31-2008	10.02 %
Julio-31-2008	9.87 %
Junio-30-2008	9.69 %
Mayo-31-2008	9.29 %
Abril-30-2008	8.18 %
Marzo-31-2008	6.56 %
Febrero-29-2008	5.10 %
Enero-31-2008	4.19 %

Fuente: [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

**Gráfico N. 9**



Fuente: [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)  
 Autor: Lastenia Carrera

La inflación en los últimos meses ha presentado una variación significativa, tomando como año base enero 2008, la cual se ubicó en un 4.19%, mientras que en ese mismo año, en el mes de agosto la inflación se incrementó a 10.02%, llegando a ser el índice más alto del período, como consecuencia de la crisis económica mundial y en los últimos meses, este indicador presenta un comportamiento con tendencia a la baja por el proceso de regulación y control de precios implementado por el gobierno actual.

Pero, pese a la variación negativa de este índice inflacionario, los precios de los productos se han disparado, debido a las últimas reformas como es la restricción de las importaciones, en donde los precios de los productos nacionales encarecen los insumos de la producción, lo que genera y promueve la especulación de precios y como resultado se encarece la vida y los ingresos de los ecuatorianos no alcanzan ni para cubrir lo que es la adquisición de la canasta familiar; es decir, se empobrece a los más pobres.

Como resultado de la inflación se afecta a la inversión y al ahorro factores importantes para el desarrollo de la economía para generar fuentes de trabajo. Los empresarios se sienten desmotivados de trabajar en nuestro país y buscan montar sus empresas en países que monitoreen este indicador, ocasionando desempleo y generando más pobreza.

## **b) Riesgo País**

“El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja

el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice ó como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos”.<sup>13</sup>

Cada país, de acuerdo con sus condiciones económicas, sociales, políticas o incluso naturales y geográficas, involucra un nivel de riesgo para las inversiones que se hacen en él; los inversionistas evalúan el tamaño del riesgo de acuerdo con el conocimiento que tengan de esas condiciones.

Toda evaluación de riesgo expresa las probabilidades que tienen los inversionistas de perder dinero, ante lo cual existirá una mayor o menor necesidad de reducir o evitar las consecuencias de una eventual pérdida. Cuando el riesgo se refiere a un país en particular y quien lo mide es una entidad que busca colocar su dinero allí, ya sea bajo la forma de inversión financiera (préstamos) o productiva, esta entidad buscará reconocer, a través de la rentabilidad (porcentaje de ganancia que rinde un capital en un lapso de tiempo que generalmente suele ser de un año), el nivel de peligro que existe en esa nación.

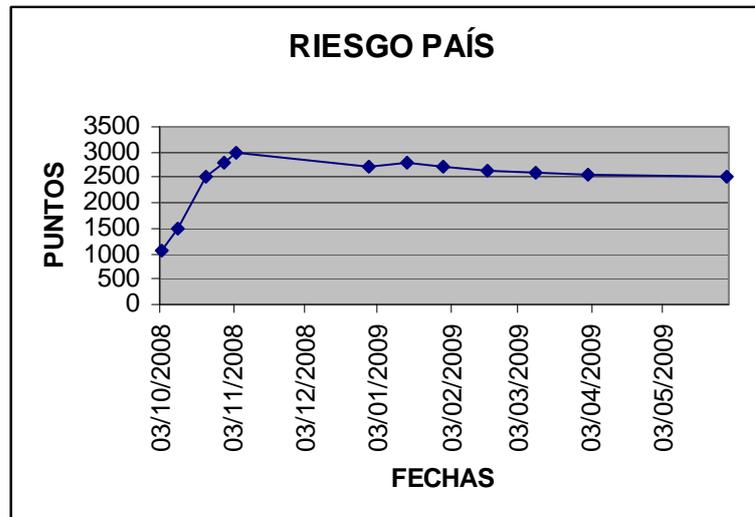
Si la rentabilidad que espera obtener al invertir no supera a la recompensa por asumir el riesgo de perder la inversión, entonces la entidad buscará otro lugar para llevar su dinero.

Cuando el riesgo sube hay dos efectos: primero, habrá menos inversionistas dispuestos a asumirlo, y quienes estén dispuestos a invertir buscarán una alta rentabilidad (representada como una tasa de interés mayor). Segundo, el inversionista querrá recuperar su dinero más rápidamente.

---

<sup>13</sup> [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

**Gráfico N. 10**



Fuente: [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

Autor: Lastenia Carrera

El 15 de enero de 2007, cuando Rafael Correa asumió el Gobierno, el riesgo país era de 827 puntos.

Según información del Banco Central, el índice del riesgo país superó los 1000 puntos en el mes de septiembre, debido a la aprobación de la nueva Constitución del Ecuador, razón por la cual se puede indicar que en inicios de octubre, que mantenía una tendencia al alza, el riesgo de insolvencia del país se incrementó en 84 puntos en un solo día. Datos obtenidos, según resultados alcanzados por la firma calificadora JP-Morgan, que cerró septiembre en 1001 puntos y comenzó octubre en 1078 puntos.

El riesgo país a pesar de tener tendencia decreciente en los primeros meses de este año, existieron muchos inversionistas que decidieron colocar su dinero en la banca extranjera, consecuencia de nuevas elecciones y reformas adoptadas por el gobierno.

El Ecuador presenta inestabilidad política, social, económica y jurídica, antecedentes que inciden en ser vistos como un país riesgoso y poco seguro; razón por la cual las empresas extranjeras en el país son vistas como enemigas del desarrollo en lugar de ser percibidas como socias del crecimiento económico. La estabilidad económica es permanentemente amenazada por el populismo, el desorden fiscal, los subsidios excesivos, la politiquería y la falta de responsabilidad motivos por los cuales afecta a ISMACELL, debido a la falta de inversión extranjera; motivo por el cual el Ecuador ha perdido puntos en lo que respecta a desarrollo de tecnología, siendo estas factores fundamentales para el crecimiento y desarrollo de la economía nacional.

### **c) Tasa de Interés**

“Las tasas de interés son el precio del dinero. Si una persona, empresa o gobierno requiere de dinero para adquirir bienes o financiar sus operaciones, y solicita un préstamo, el interés que se pague sobre el dinero solicitado será el costo que tendrá que pagar por ese servicio. Como en cualquier producto, se cumple la ley de la oferta y la demanda: mientras sea más fácil conseguir dinero (mayor oferta, mayor liquidez), la tasa de interés será más baja. Por el contrario, si no hay suficiente dinero para prestar, la tasa será más alta.”<sup>14</sup>

Las tasas de interés son dos:

**-Tasa de interés activa:** Precio que cobra una institución financiera por el dinero que presta.

**-Tasa de interés pasiva:** Precio que se recibe por un depósito.

---

<sup>14</sup> Harcourt Brace Jovanovich / Glosario/ Principios de Economía Macroeconómica

La diferencia entre la tasa activa y la pasiva se llama margen de intermediación, o spread.

ISMACELL, se ve afectada por la Tasa Activa por lo que accede a crédito y no por la Tasa Pasiva ya que no realiza inversiones para mejorar su desarrollo, ya que para operar en el negocio se necesitan dos capitales; razón por la cual se analizará a la Tasa Activa como se muestra a continuación:

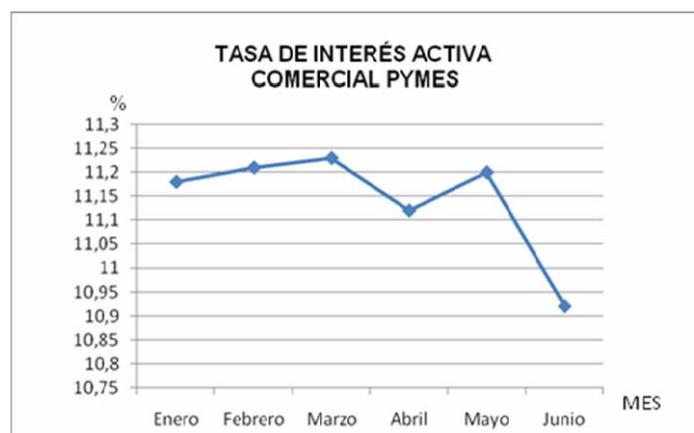
**Tabla N. 10**  
**Tasa de Interés Activa Sector Corporativo**

Período	Segmento	Comercial Corporativo(1) <sup>15</sup> %	Comercial PYMES (2) <sup>16</sup> %
<b>2009</b>	Enero	9,16	11,18
	Febrero	9,21	11,21
	Marzo	9,24	11,23
	Abril	9,24	11,12
	Mayo	9,26	11,20
	Junio	9,24	10,92

Fuente: www.bce.fin.ec

Autor: Lastenia Carrera

**Gráfico N. 11**



Autor: Lastenia Carrera

<sup>15</sup> (1) Operaciones de crédito otorgadas a empresas cuyas ventas anuales sean iguales o superiores al nivel que conste en el Instructivo de Tasas de Interés, dependiendo del sector económico al que pertenecen.

<sup>16</sup> (2) Operaciones de crédito dirigidas a pequeñas y medianas empresas cuyas ventas anuales sean iguales o superiores a USD 100.000 e inferiores a los niveles de ventas anuales mínimos del segmento comercial corporativo.

En el primer semestre del año, las tasas activas para el sector corporativo no han presentado fluctuaciones significativas que afecten al sector. En el mes de junio esta variable macroeconómica ha disminuido, permitiendo que el sector demande dinero con la finalidad de incrementar su productividad; es por eso que el gobierno es el que hace hincapié para que las empresas ecuatorianas aumenten el tema de inversión.

ISMACELL, depende de la variación de las tasa de interés, debido a que debe recurrir a instituciones financieras para incrementar su capital, es por eso que beneficia el decremento para acceder a créditos que no encarezca al desarrollo de la empresa, perdiendo la oportunidad de ser más competitiva y de aumentar el capital para buscar nuevos nichos de mercado.

#### **d) Restricción de Importaciones**

Las operadoras móviles que funcionan en el Ecuador comenzaron a tener un decrecimiento de ventas por el arancel del 50 % impuesto a los celulares, debido que todo lo que son aparatos tecnológicos son importados.

En el caso de algunos distribuidores de Movistar, el incremento de precios fue del 30%, al precio final del consumidor.

Por ejemplo, “Un equipo Sony Ericsson W890 tiene un costo de \$ 502 cuando antes se cotizaba en cerca de \$ 450 dólares en prepago. Los incrementos se ven también en el resto de modelos de otras marcas. En 2008 se importaron más de 3 millones de nuevos equipos que equivalieron a \$ 319 millones. De ello, 1' 500 .000 fueron destinados para nuevas líneas y 1'600.000 para renovación de teléfonos”.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> del diario El Universo 26/09

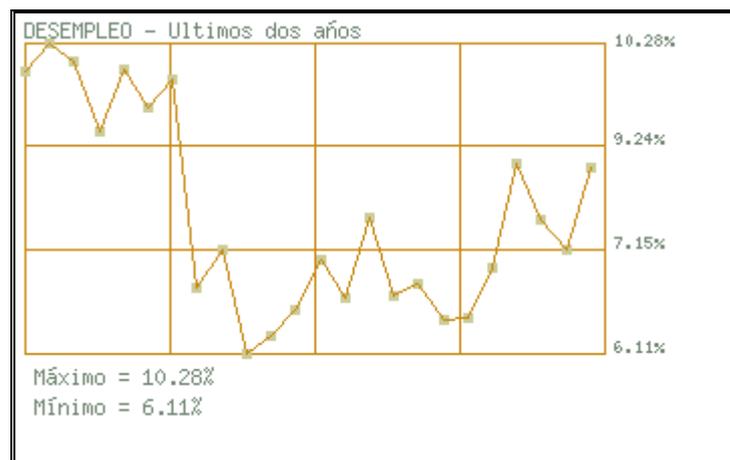
”De acuerdo con la asociación, Nokia International presentó un informe en el que se muestra que de 202 países en el mundo, solamente en 46 los celulares tienen arancel. De este grupo, en 30 naciones estos aranceles son menores del 15 % y solo dos exceden el 50 % de impuestos. El país con mayor arancel es Irán con el 60 % y le sigue el Ecuador, en segundo lugar con el 50 % de arancel.”<sup>18</sup>

Los nuevos aranceles afectan a las operadoras telefónicas, en su nivel de ventas, pero los únicos perjudicados son los consumidores que necesitan de tecnología y mucho más si son equipos que permiten hacer comercio.

### e) Desempleo

El fenómeno del desempleo se lo plantea como la no realización del derecho a trabajar debido a la carencia de oportunidades de un grupo de personas para ganarse la vida mediante un trabajo libremente escogido o aceptado.

**Gráfico N. 12**



Fuente: [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

<sup>18</sup> ASETEL

El desempleo en el Ecuador, día a día aumenta y uno de los factores que ha impactado sobre el mercado laboral, agravando la situación del país es la aprobación del Mandato 8, que elimina la tercerización e intermediación laboral, es por eso que muchas empresas han cerrado sus operaciones, lo que resta liquidez a los empleados y genera inseguridad a la inversión; además, impiden la creación de nuevas plazas de trabajo.

En el primer trimestre de 2009, el Ecuador se ubicó como el segundo país de la región con mayor aumento de desempleo urbano, después de Colombia.

De acuerdo con datos difundidos por la Cámara de Industriales de Pichincha, basados en cifras de los bancos centrales e institutos nacionales de estadísticas de cada país, el desempleo en las seis principales ciudades del Ecuador se incrementó 2,8 puntos porcentuales en comparación con igual periodo del año anterior y se ubicó en 10,3%.

El desempleo afecta en la economía de la empresa, debido a la falta de poder adquisitivo en el consumo de tarjetas prepago; razón por la cual la baja en el factor ventas, que es el motor central de la existencia de la empresa.

### **3.2.1.3. Factor Social**

El concepto de sociedad de consumo aparece con la industrialización de aquellos países en los que la producción alcanzó altos niveles que favoreció a la economía, esta se materializó a medida que el capitalismo, como sistema económico, empezó a tomar fuerza a nivel mundial. La producción masificada hizo que se aumentará la oferta y la demanda de productos y servicios generando necesidades en la población que antes no se habían experimentado.

Con respecto a este concepto existen varias posiciones tanto a favor como en contra, quienes defienden a la sociedad de consumo afirman que esto permite “Mayor igualdad entre las clases sociales puesto que los bienes se abren para todos y su uso no es restringido, sin embargo las opiniones contrarias sostienen que el mercado de consumo hace que se alimente la brecha entre ricos y pobres del mundo y que la cantidad de bienes consumibles pueden afectar y en algunos casos ya están afectando, produciéndose así una degradación ambiental y humana”.<sup>19</sup>

El crecimiento de la población urbana es uno de los factores que marcan directa relación con la publicidad, a medida que la gente se mueve a las sociedades urbanizadas el progreso tecnológico y social frente al rural y al agrícola es superior, esto permite que el nivel de vida de los pobladores aumente y por lo tanto que se busquen cubrir nuevas necesidades

#### **a) Usuarios**

Al día de hoy se estima que de 10 personas, 7 son usuarios de telefonía móvil en el Ecuador y se pretende que, para el 2011, esta cifra se eleve a un 95%. Para que esto se logre, se puntualizó que el reto está en que la telefonía móvil llegue a todos los estratos sociales, es por eso que las operadoras telefónicas, pretenden llegar a nuevos consumidores que usarán por primera vez un teléfono móvil, sobre todo en las regiones rurales, con el propósito de dar una cobertura con servicios de bajo costo, con el fin de fomentar a los usuarios para que cuenten con aparatos que soporten la tecnología y tengan buenos teléfonos básicos, pero con funcionalidades que sirvan a las necesidades de comunicación.

Un estudio realizado por Nokia sobre la perspectiva del usuario, reveló que la marca, la calidad del teléfono y el servicio de red, son fuertes conductores en los nuevos mercados en crecimiento, que algunas veces compensan los factores de costo.

---

<sup>19</sup> La Movilidad factor clave en el crecimiento de la telefonía celular - Boletín Contact Forum.mht

En este sentido, los nuevos mercados están evolucionando rápidamente y son más sofisticados en sus expectativas sobre los teléfonos y servicios.

La telefonía fija está disminuyendo en el total de sus ganancias porque el mercado está migrando a la movilidad, lo que ofrece a los usuarios mantenerlos comunicados, con servicios como: mensaje de texto, juegos, voz, datos, música e imágenes. De este modo, explicó que el crecimiento de servicios en el mercado multimedia entre los usuarios y las empresas, son factores importantes para que la telefonía móvil se esté consolidando.

#### **3.2.1.4. Factor Tecnológico**

Uno de los factores más sobresalientes que actualmente determinan el destino de las empresas es, sin duda, la tecnología. El entorno de las organizaciones presenta día con día nuevas tecnologías que crean nuevos mercados y oportunidades de comercialización.

El mercado móvil ha tenido un crecimiento explosivo, a partir del año 2003. Aunque existen varias razones para ello es indiscutible que el ingreso del tercer operador dio mayor dinamismo al sector móvil, obligó a una reducción de tarifas y a la creación de nuevas estrategias comerciales por parte de los operadores dominantes. A partir del 2003 la migración hacia GSM fue otra de las causas por la que se masificó la telefonía celular. Adicionalmente en el año 2004 Telefónica compra Bellsouth, lo que permite consolidar aún más el mercado dominado por la tecnología GSM, sin embargo la progresiva migración de CDMA a GSM, le ha costado perder una importante cuota de mercado.

El mundo de las comunicaciones, se está volviendo un lenguaje práctico para el comercio, entretenimiento y ese nuevo vocabulario revela que hay un mundo interactuante que está naciendo y desarrollándose día a día gracias a la telefonía celular.

El factor tecnológico favorece al sector de la telefonía celular ya que el mundo se desarrolla día a día; es por eso que hoy en día para evitar la falsificación o autenticidad de las tarjetas prepago en el mercado se comercializa recargas electrónicas, pero con ciertos inconvenientes de espacio y de inversión, por lo que no son máquinas portátiles y con altos costos.

Ahora con la llamada de tercera generación, miles de personas van a tener su primer contacto con la Internet por medio de celular ya no necesitará una computadora.

“En el país, de cada 10 personas, siete tienen un aparato. Actualmente en el mercado se mueven cerca de 5 millones de celulares que están en continua migración a equipos de mayor tecnología. Durante el año pasado, el país importó \$250 millones en celulares”.<sup>20</sup>

### **3.2.1.5. Factor Legal**

“La existencia de leyes y regulaciones cumple al menos tres propósitos:

- Fomentar la competencia, protegiendo a las empresas unas de otras.
- Asegurar mercados justos para los bienes y servicios, resguardando a los consumidores; y, salvaguardando los intereses de la sociedad como un todo, y
- A otras empresas de negocios contra las prácticas poco éticas que perjudican a los consumidores individuales y a la sociedad.”<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> [www.hoy.com.ec](http://www.hoy.com.ec) Publicado el 13/Enero/2009

<sup>21</sup> [www.scribd.com](http://www.scribd.com)

## **a) Reforma a las Importaciones**

La telefonía celular que opera en el Ecuador, se ve afectada por la nueva reforma a las importaciones, la cual frena al avance tecnológico, ya que todos los productos de telefonía son importados.

También, el negocio atravesado problemas de precios, con respecto a la telefonía Porta, debido a las disposiciones legales de operación y renovación de contrato, motivo por el cual la disminución de utilidades.

## **b) Ley de Régimen Tributario Interno**

Otro factor importante es el tema tributario, con respecto al anticipo impuesto a la renta, por su nueva fórmula de cálculo que resta liquidez y disponibilidad de recursos al negocio; ya que el resultado es un valor irreal.

Art. 41.- Pago del impuesto.- Los sujetos pasivos deberán efectuar el pago del impuesto a la renta de acuerdo con las siguientes normas:<sup>22</sup>

1.- (Reformado por el Art. 96 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).- El saldo adeudado por impuesto a la renta que resulte de la declaración correspondiente al ejercicio económico anterior deberá cancelarse en los plazos que establezca el reglamento, en las entidades legalmente autorizadas para recaudar tributos;

2.- (Sustituido por el Art. 96 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).- Las personas naturales, las sucesiones indivisas, las sociedades, las empresas que tengan suscritos o suscriban contratos de exploración y explotación de hidrocarburos en cualquier modalidad contractual y las empresas públicas sujetas al pago del impuesto a la renta, deberán

---

<sup>22</sup> Ley de Régimen Tributario Interno.

determinar en su declaración correspondiente al ejercicio económico anterior, el anticipo a pagarse con cargo al ejercicio fiscal corriente de conformidad con las siguientes reglas:

a) Las personas naturales y sucesiones indivisas no obligadas a llevar contabilidad, las empresas que tengan suscritos o suscriban contratos de exploración y explotación de hidrocarburos en cualquier modalidad contractual y las empresas públicas sujetas al pago del impuesto a la renta:

Una suma equivalente al 50% del impuesto a la renta determinado en el ejercicio anterior, menos las retenciones en la fuente del impuesto a la renta que les hayan sido practicadas en el mismo;

b) Las personas naturales y las sucesiones indivisas obligadas a llevar contabilidad y las sociedades, conforme una de las siguientes opciones, la que sea mayor:

b.1.- Un valor equivalente al 50% del impuesto a la renta causado en el ejercicio anterior, menos las retenciones que le hayan sido practicadas al mismo o,

b.2.- Un valor equivalente a la suma matemática de los siguientes rubros:

- El cero punto dos por ciento (0.2%) del patrimonio total.
- El cero punto dos por ciento (0.2%) del total de costos y gastos deducibles a efecto del impuesto a la renta.
- El cero punto cuatro por ciento (0.4%) del activo total.

- El cero punto cuatro por ciento (0.4%) del total de ingresos gravables a efecto del impuesto a la renta.

### **3.2.2 Influencias Microeconómicas**

Son todas las fuerzas que una empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. Entre ellas tenemos a los proveedores, la empresa en sí; también los competidores, intermediarios, clientes. A partir del análisis del Microambiente nacen las fortalezas y las debilidades de la empresa.

#### **3.2.2.1. Clientes**

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios, por ser la persona más importante que nos trae sus necesidades y deseos y es la misión del negocio satisfacerlo.

ISMACELL, se orienta a todos los usuarios prepago de las tres operadoras telefónicas como son Movistar, Porta y Alegre, quienes adquieren tarjetas para ingresar saldo en su línea telefónica.

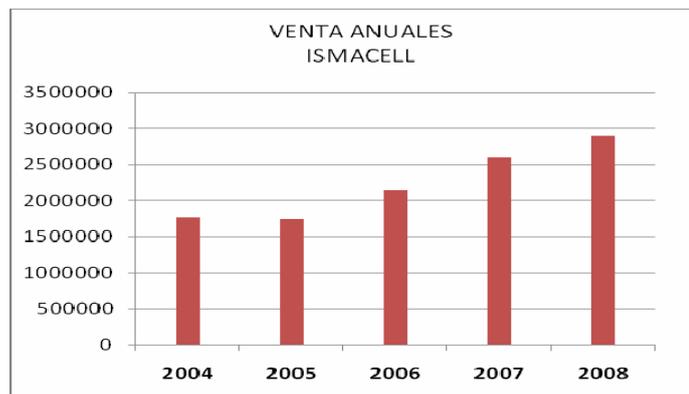
A continuación se muestra, el volumen de ventas que ha tenido ISMACELL en los últimos 5 años:

**Tabla N. 11**

<b>AÑO</b>	<b>VENTAS ANUALES \$</b>
2004	1.764.015,32
2005	1.732.231,06
2006	2.133.786,77
2007	2.594.270,11
2008	2.691.036,33

Autor: Lastenia Carrera

**Gráfico N. 13**



Autor: Lastenia Carrera

ISMACELL, en los últimos años presenta un crecimiento significativo con respecto a ventas, gracias a su experiencia y al ser calificado como distribuidor master o dealer de las tres operadoras; razón por la cual cuenta con clientes minoristas y mayoristas.

### **- Clientes Minoristas**

Los clientes de ISMACELL, son puntos de venta directos autorizados por las operadoras Porta, Movistar y Alegro como son farmacias, gasolineras, supermercados, tiendas y bazares que adquieren nuestro producto para su comercialización con la finalidad de llegar al cliente final de telefonía móvil, cuyo nivel de ventas semanal por cliente es de \$500 aproximadamente.

Los clientes minoristas que actualmente demandan tarjetas prepago son alrededor de 100 puntos de venta; razón por la cual todos, son considerados clientes potenciales y es necesario mencionar que los proveedores son los que asignan los puntos de venta a cubrir, según las rutas asignadas.

### **- Clientes Mayoristas**

Son subdistribuidores de tarjetas prepago como son los centros de apoyo de Movistar, Porta y Alegro los cuales trabajan con capital propio y el nivel de ventas diario promedio alcanza los \$3000.

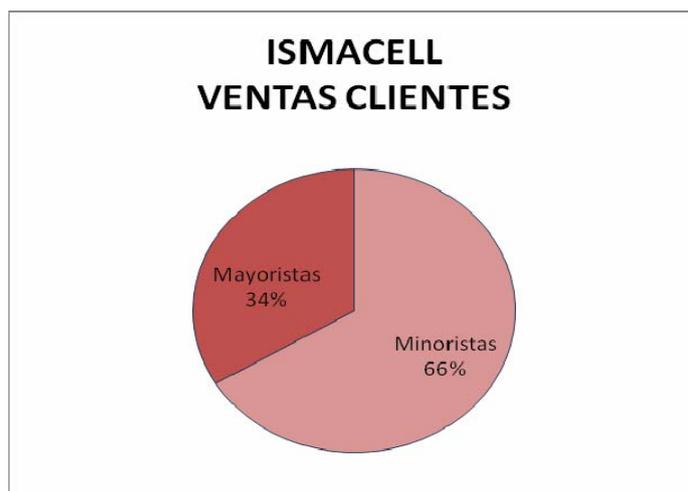
**Tabla N. 12**

<b>VENTAS MES DE ABRIL 2009</b>	
<b>CLIENTES</b>	<b>VENTAS</b>
Minoristas	188.750,41
Mayoristas	95.412,36
	\$ 284.162,77

Autor: Lastenia Carrera

## Gráfico N. 14

### Ventas mes de abril 2009



Autor: Lastenia Carrera

ISMACELL, según la información recopilada sus clientes potenciales son los minoristas ya que representan el 66% del nivel de ventas; mientras que el 34% de sus ventas son a los clientes mayoristas reportadas en el mes de abril 2009.

#### 3.2.2.2. Proveedor

Proveedor es aquella persona o empresa que proporciona de mercadería al negocio, para un fin determinado.

Ismacell tiene relaciones directas con los siguientes proveedores, quienes abastecen de mercadería de las tres telefónicas que operan en el país.

**Tabla N. 13**  
**Proveedores**

Proveedor	Tarjetas Prepago
	Movistar
Conecel	
Telecsa	

Autor: Lastenia Carrera

**Tabla N. 14**

<b>Compras mes de abril 2009</b>	
<b>Proveedor</b>	<b>Compras</b>
Conecel	165.265,28
Brightstar	95.350,36
Telecsa	45.340,28
	<b>\$ 305.955,92</b>

Autor: Lastenia Carrera

**Gráfico N. 15**



Autor: Lastenia Carrera

Según la información recopilada, el proveedor que proporciona mayor cantidad de mercadería es Conecel que provee de tarjetas prepago Porta, seguido de Brightstar con un 31% que proporciona tarjetas Movistar y un 15% Telecsa que distribuye lo que es Alegro.

### **3.2.2.3. Competencia**

La competencia es el conjunto de empresas que ofrecen un mismo producto y atienden al mismo sector, y la noción de rivalidad ampliada parte de la idea de que la capacidad de una empresa para explotar una ventaja competitiva en su mercado de referencia depende solamente de la innovación y estrategias para aumentar las opciones de los consumidores

La competencia, en el mundo de la telefonía prepago es muy amplia, pero se la considera como competencia potencial a los siguientes

distribuidores, quienes absorben el mismo segmento de mercado, ofrecen los mismos productos y son considerados como distribuidores master:

- Sidor
- Worldcell
- Barrionuevo & Asociados

#### 3.2.2.4. Precio

Se define como la expresión del valor que se le asigna a un producto o servicio en términos monetarios.

Existen dos precios en el mercado para cada tipo de cliente como se muestra a continuación:

**Tabla N. 15**

#### **Precios para Clientes Mayoristas**

<b>Denominación</b>	<b>Porcentajes de Descuento</b>
Porta \$ 20- 10 -6 y cabina \$ 3	10%
Porta \$ 3	7%
Movistar \$ 20-10-6	9.5%
Movistar \$ 3	8%
Alegro \$15-10-6-3	12%

Autor: Lastenia Carrera

**Tabla N. 16**

**Precios para Clientes Minoristas**

<b>Denominación</b>	<b>Porcentajes de Descuento</b>
Porta \$ 20- 10 -6 y cabina \$ 3	7%
Porta \$ 3	6%
Movistar \$ 20-10-6	6%
Movistar \$ 3	6%
Alegro \$15-10-6-3	8%

Autor: Lastenia Carrera

La ventaja competitiva que tiene ISMACELL, en el mercado son los precios ya que el negocio es considerado distribuidor master y se adquiere a precio de distribuidor sin que intervengan intermediarios para llegar a los subdistribuidores.

## **CAPÍTULO IV**

### **DISEÑO DE LA PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA ISMACELL DISTRIBUIDOR DE TARJETAS PREPAGO MOVISTAR, PORTA Y ALEGRO.**

ISMACELL, según la información contenida en el capítulo III, carece de procedimientos administrativos y financieros documentados; razón por la cual es necesario establecer propuestas de mejoramiento a su gestión, que contengan lineamientos para el recurso humano que labora en este negocio, siendo una guía para desarrollar las actividades de manera eficiente, cumplir con las disposiciones legales, los clientes internos y externos con la finalidad de minimizar errores que dificulten el desarrollo del mismo y que contribuya a una correcta toma de decisiones.

#### **4.1. Diseño del Proceso Administrativo**

Un sistema Administrativo son normas, pautas, procedimientos para controlar las operaciones y suministrar información administrativa de una empresa, por medio de la organización, clasificación y cuantificación de las informaciones administrativas que se nos suministre.

Para que este tipo de sistema funcione eficientemente es preciso que su estructura-configuración cumpla con los objetivos trazados. Esta red de procedimientos debe estar relacionada directamente con el esquema general de la empresa, de tal manera que sea posible realizar cualquier actividad importante en la misma.

#### **4.1.1. Estructura Orgánica Funcional**

ISMACELL, tiene la necesidad de que el negocio cuente con un documento que no solo describa las tareas de organizar, delegar, supervisar y vitalizar las actividades, sino que comprenda el verdadero significado de los objetivos esenciales del negocio, significado que depende del alto nivel de las habilidades y responsabilidades del personal que conforma la empresa.

Un instrumento importante para la consolidación de esfuerzos empresariales en este proceso es definir una Estructura Orgánica Funcional, que se constituye como base de la estrategia operativa, al definir y establecer las funciones, responsabilidades y ámbito de acción de cada área que integra el negocio.

A continuación se presenta la propuesta de la Estructura Orgánica Funcional para ISMACELL:

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA ORGÁNICA FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	1 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009

## **Guía Orgánica Funcional**

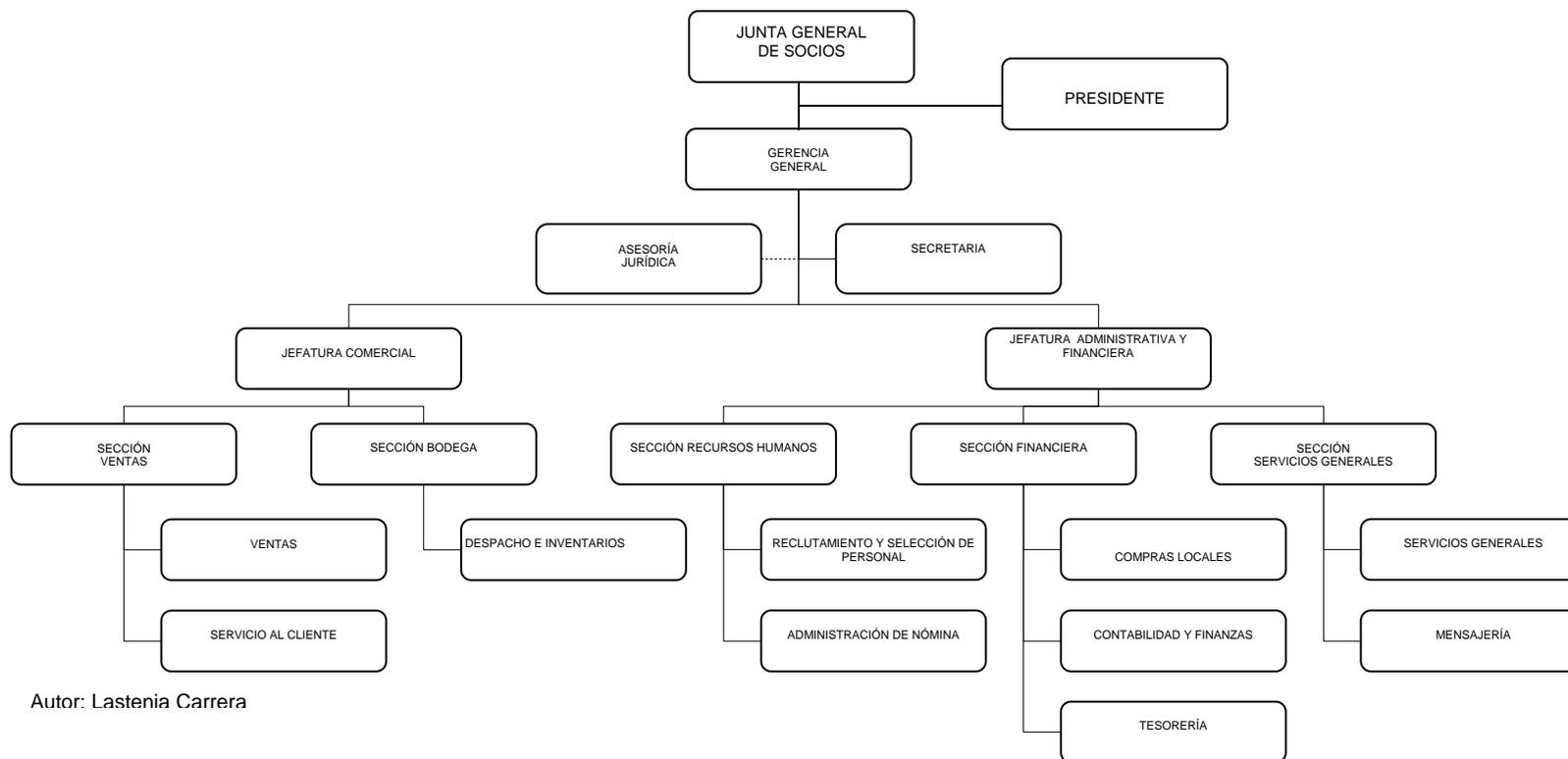
### **Objetivo General**

El presente documento tiene como objetivo ser una guía general de la empresa, el cual tiene como finalidad, facilitar el acceso a la información orgánica- funcional de la empresa a través de la identificación de los niveles jerárquicos, las dependencias estructurales, los tramos de control, así como los objetivos y principales funciones que tiene cada unidad organizacional.

### **Objetivos Específicos**

- Definir la estructura orgánica formal y real de la empresa que establezca los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad, requeridos para el funcionamiento organizacional.
- Definir, describir y ubicar los objetivos y funciones de cada puesto y unidades administrativas con el fin de evitar sobrecargas de trabajo, duplicidad, etc.
- Identificar las líneas de comunicación para lograr una adecuada interrelación entre las unidades administrativas integrantes de la institución.

**Gráfico N. 16 Organigrama Estructural Propuesto**



Autor: Lastenia Carrera

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA ORGÁNICA FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	3 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009

La Estructura Orgánica propuesta para ISMACELL, es una estructura lineal, la cual obedece al hecho que entre el superior y los subordinados existen líneas directas y únicas de autoridad y de responsabilidad.

Es una organización simple y de conformación piramidal en la que cada jefe recibe y transmite todo lo que sucede en su área, puesto que las líneas de comunicación se establecen con rigidez.

La estructura orgánica está compuesta por los siguientes niveles:

**- Nivel Directivo**

El Nivel Directivo, lo integra la Junta General de Socios, quien es la máxima autoridad del negocio, liderado por su Presidente.

**- Nivel Ejecutivo**

En este nivel se encuentra la Gerencia General.

**- Nivel de Staff**

Está integrado por Asesoría Jurídica.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	4 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009

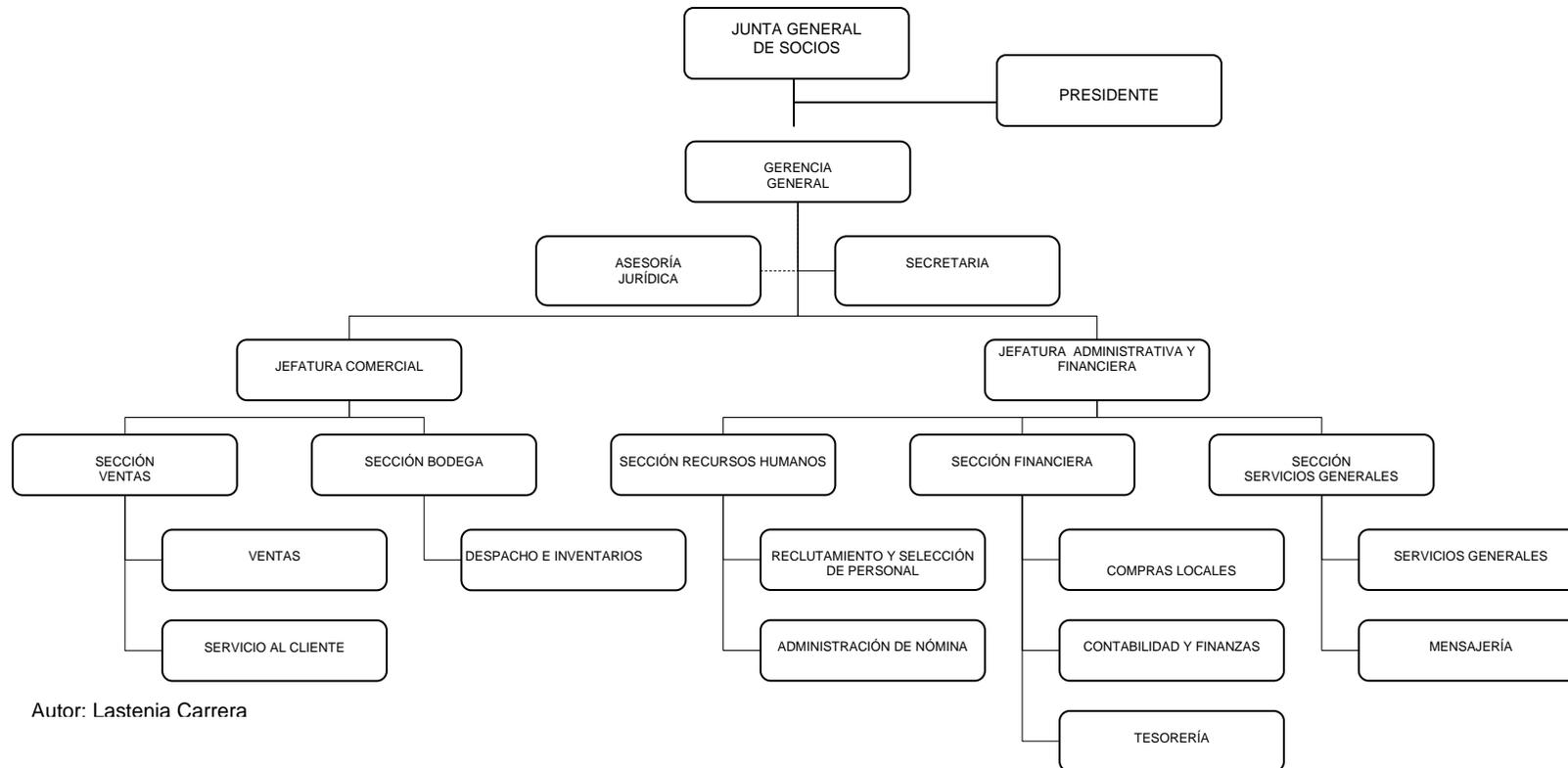
### **- Nivel Operativo**

Lo constituyen las Jefaturas Comerciales y Administrativas, las cuales tienen a su mando la Sección Ventas y Bodega en lo que respecta a la Jefatura Comercial; mientras que en la Jefatura Administrativa lo integra la Sección de Recursos Humanos, Financiera y de Servicios Generales, lo que implica una coordinación necesaria entre estas jefaturas, en un intento de asegurar la obtención de las metas generales de la organización.

### **- Nivel del Apoyo**

Este órgano de apoyo está conformado por la Secretaria, el personal de Ventas, Servicio al Cliente, Despacho e Inventario, Reclutamiento y Selección de Personal, Administración de Nómina, Compras Locales, Contabilidad, Tesorería, Servicios Generales y Mantenimiento, personal que con sus habilidades facilitarán el logro de los objetivos.

**Gráfico N. 17 Organigrama Funcional Propuesto**



Autor: Lastenia Carrera

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	6 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009

### **Organigrama Funcional Propuesto**

La estructura funcional para ISMACELL, está diseñada con la finalidad de facilitar la comunicación interna por conocimiento y lenguaje propio, promoviendo el desarrollo profesional de sus miembros.

A continuación se muestran las funciones específicas para cada unidad administrativa:

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	7 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Junta General de Socios

**Unidad:** Junta General de Socios

### **Objetivo de la Posición**

La Junta General de Socios, son los encargados de dirigir y orientar el desarrollo de las operaciones de la empresa; además de hacer cumplir sus decisiones, con base al cumplimiento de políticas y leyes establecidas como guía.

### **Descripción de Funciones**

- Nombrar, remover y fijar las remuneraciones del Presidente y Gerente General de la empresa.
- Censurar la gestión administrativa y financiera, aprobar, en su caso, las cuentas del ejercicio anterior, y resolver sobre la aplicación del resultado de dicho ejercicio.
- Decidir el aumento y reducción del capital social.
- La disolución, fusión, escisión y transformación de la Sociedad.
- La aprobación y modificación de las Guías y Reglamentos de la empresa.
- Cualquier otro asunto reservado, legal o estatutariamente, a la competencia de la Junta, podrá ser decidido por reunión ordinaria o extraordinaria.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	8 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Presidencia

**Unidad:** Presidencia

**Supervisado por:** Junta General de Socios

### **Objetivo de la Posición**

El Presidente es el encargado de hacer cumplir sus decisiones, con base al cumplimiento de las políticas, planes y programas establecidos. Además, orientan y fiscalizan el desarrollo de las actividades y operaciones de la compañía.

### **Descripción de Funciones**

- Percepción de Servicio al Cliente.
- Desarrollar nuevos negocios.
- Ejecución de objetivos y metas establecidos.
- Lograr el desarrollo de todas las unidades del negocio.
- Incursionar en nuevos nichos de mercado.
- Desarrollar los servicios, masificar los bienes.
- Aprobar presupuesto.
- Revisar informes presentados por Gerencia.
- Revisar y aprobar Guía de Funciones y Organigramas.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	9 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Gerencia General

**Unidad:** Gerencia General

**Supervisado por:** Presidente Ejecutivo

### **Objetivo de la Posición**

El Gerente General tiene como objetivo planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar el funcionamiento y desarrollo del negocio, observando políticas, leyes con la finalidad de cumplir los objetivos corporativos establecidos.

### **Descripción de Funciones**

- Cumplir los objetivos y metas de la empresa a corto, mediano, y largo plazo acordados con la Presidencia.
- Elaborar estrategias para el cumplimiento de objetivos y metas propuestos.
- Designar y remover a los subordinados de conformidad al rango al cual correspondan y fijar su remuneración.
- Delegar sus facultades a empleados cuando lo estime conveniente.
- Planificar, dirigir, organizar, coordinar y controlar las actividades de la empresa.
- Aprobar presupuestos.
- Revisar informes presentados por las Jefaturas.
- Aprobar nómina y contratación de personal.
- Vigilar el buen uso de recursos del negocio.
- Definir normas y tareas para el desempeño eficiente y disciplinario del personal.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	10 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Asesoría General

**Unidad:** Asesoría General

### **Objetivo de la Posición**

Asesorar a todos los niveles de la empresa, cuando requieran preparar, coordinar proyectos y absolver a las consultas que formulen cada nivel, con la finalidad de proponer medidas adecuadas para lograr y velar por el fortalecimiento de la empresa en el mercado.

### **Descripción de Funciones**

- Prestar asistencia técnica a la Junta General y Gerencia.
- Coordinar la ejecución de las políticas generales y específicas dictadas por la Junta General de Socios.
- Preparar estudios y proyectos asignados por la Gerencia o por iniciativa propia.
- Absolver a las consultas que formulen los jefes de las unidades de comercialización y administración-financiera de la empresa.
- Examinar los casos que afecten a dificulten el desarrollo de los planes y programas y sugerir las medidas correctivas.
- Proponer las medidas adecuadas para lograr una efectiva coordinación con las unidades administrativas y de comercialización.
- Seleccionar y establecer mecanismos y estrategias de trabajo institucional.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA ORGÁNICA FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	11 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Secretaria- Recepcionista

**Unidad:** Secretaria-Recepcionista

**Supervisado por:** Gerencia General

### **Objetivo de la Posición**

Desarrollar una imagen favorable de la empresa a través de una eficiente atención al cliente externo e interno en sus requerimientos de comunicación telefónica y de correspondencia.

### **Descripción de Funciones**

- Receptar, transferir y efectuar llamadas.
- Transferir mensajes a empleados.
- Actualizar directorios telefónicos.
- Enviar y recibir la correspondencia.
- Asistir a Gerencia General con agenda
- Controlar la hoja de ruta del mensajero.
- Elaborar cuadro mensual de consumo telefónico.
- Realizar gestiones personales de Presidencia y Gerencia.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA ORGÁNICA FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	12 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Jefatura Comercial

**Unidad:** Jefatura Comercial

**Supervisado por:** Gerente General

### **Objetivo de la Posición**

El objetivo principal es lograr que el personal a su cargo, esté capacitado y motivado para cumplir los objetivos y metas establecidas por la Gerencia General, brindando un excelente servicio a los clientes internos, con la finalidad de organizar, dirigir y manejar las herramientas de publicidad e investigación, en función de las estrategias comerciales y la imagen corporativa de la empresa.

### **Descripción de Funciones**

- Receptar y canalizar las inquietudes y observaciones de los clientes al Ejecutivo de Ventas responsable.
- Definir y acordar los objetivos anuales de sus supervisados y asegurarse que éstos hagan lo mismo con su personal.
- Trabajar en la elaboración del presupuesto anual, realizando estimaciones necesarias para el siguiente año en términos de ventas.
- Asignar zonas y tareas a cada punto de venta.
- Administrar las ventas a nivel local.
- Supervisar a los vendedores a su cargo y hacer un seguimiento continuo de la cuota y la comisión de cada vendedor para detectar fallas o descubrir vendedores estrella.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	13 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Jefatura Comercial

- Generar ideas y mecanismos para incrementar las ventas y/o motivar a los vendedores.
- Análisis y revisión de la evolución de las ventas realizadas y satisfacción del cliente.
- Análisis del mercado y competencia.
- Autorizar permisos y vacaciones del personal a cargo.
- Supervisar el buen uso y manejo de los vehículos.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	14 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Ventas

**Unidad Administrativa:** Ventas

**Supervisado por:** Jefatura Comercial

### **Objetivo de la Posición**

El departamento de ventas tiene como objetivo principal gestionar de manera eficiente y eficaz las relaciones con el cliente, con la finalidad de abastecer de mercadería a los puntos de venta, buscando fidelizar y prestar buena atención a los clientes.

### **Descripción de Funciones**

- Cumplir las políticas de ventas.
- Aplicar encuestas de satisfacción del cliente.
- Captar mercado y vender.
- Recuperar la cartera de clientes.
- Realizar el reporte de ventas diarios.
- Actuar como fuente de información a la sección ventas
- Cumplir con el mínimo de volumen de ventas establecido por año.
- Acatar las órdenes e ideas de su jefe comercial para el incremento de la productividad.
- Controlar permanente el buen uso de las herramientas de trabajo: vehículos, maletas o mochilas.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	15 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Servicio al cliente

**Unidad Administrativa:** Servicio al Cliente

**Supervisado por:** Jefatura Comercial

### **Objetivo de la Posición**

Garantizar eficiencia y eficacia en el nivel de servicio ofrecido, minimizando el tiempo de servicio, creando y fortaleciendo los lazos de confianza con el cliente.

### **Descripción de Funciones**

- Mantener fluida la comunicación con el cliente.
- Atender las llamadas y solicitudes de los clientes, así como realizar su seguimiento y control hasta la entera satisfacción de los mismos.
- Recibir pedidos vía mail.
- Recibir, clasificar, registrar y distribuir la correspondencia receptada.
- Despachar con oportunidad la correspondencia elaborada en las diferentes unidades administrativas.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	16 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Despacho e Inventarios

**Unidad Administrativa:** Despacho e Inventarios

**Supervisado por:** Jefatura Comercial

### **Objetivo de la Posición**

Bodega tienen como objetivo la adecuada recepción, custodia y entrega de mercadería, con la finalidad de evitar robos o faltantes, mantener el control y datos actualizados de ingresos y egresos de los productos.

### **Descripción de Funciones**

- Programar la atención oportuna de las diferentes órdenes de compra, de acuerdo a la urgencia de cada una de ellas.
- Determinar el estado máximo y mínimo de bienes en bodega, para el normal abastecimiento.
- Registrar el ingreso de mercadería a bodega.
- Registrar los códigos de la mercadería.
- Entregar la mercadería al cliente y/o vendedor.
- Realizar la guía de remisión.
- Llevar la respectiva tarjeta Kardex por vendedor.
- Recibir la mercadería y entregar a los vendedores.
- Cuadrar diariamente el inventario de mercadería.
- Mantener al día los inventarios permanentes y actualizados, en forma cuantitativa donde reflejen las existencias

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	17 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Jefatura Administrativa

**Unidad Administrativa:** Jefatura Administrativa

**Supervisado por:** Gerencia General

### **Objetivo de la Posición**

Planear, dirigir, coordinar y supervisar las actividades relacionadas con la administración de los procesos de contratación administrativa, administración de bienes y servicios, recursos humanos, planificación estratégica, contabilidad y finanzas, mediante la definición de normas, procedimientos y la implementación de políticas y estrategias definidas por el nivel gerencial, con el fin de garantizar el cumplimiento de los procesos propios de cada área.

### **Descripción de Funciones**

- Planear, organizar, dirigir y supervisar las diversas labores que comprenden la administración de los bienes y servicios a través del análisis y seguimiento de las gestiones administrativas necesarias para el cumplimiento de las metas organizacionales.
- Establecer políticas administrativas, contables y financieras.
- Elaborar en coordinación con la Sección Financiera, el plan anual de adquisiciones y dirigir su ejecución.
- Preparar los términos contractuales en los cuales se fundamente la adquisición de bienes, suministros y materiales,
- Mantener registros actualizados de los bienes de la entidad calificados como activos fijos.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	18 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Jefatura Administrativa

- Elaborar procesos que permitan establecer un sistema de control interno.
- Aprobar las solicitudes de cheque del Área Administrativa-Financiera.
- Revisar los estados financieros del negocio.
- Planear, organizar, dirigir, supervisar y evaluar las labores financieras, contables que se originan de cada una de las fuentes de financiamiento con que cuenta la empresa, velando porque éstas sean empleadas de manera correcta y racional con apego a la legislación vigente y a la normativa que regula la actividad, a fin de cumplir los objetivos establecidos.
- Realizar pruebas de control interno a los procedimientos como son:
  - Arqueos de fondos rotativos y de caja chica
  - Cumplimiento de registros y procesos del Área de Recursos Humanos
  - Seguimiento del avance del presupuesto
  - Declaración de Impuestos
- Proponer normas de control interno en el manejo uso y cuidado de los bienes y equipos de la empresa
- Realizar la revisión y el seguimiento de mantener tanto los balances como los reportes debidamente completos y respaldados.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	19 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Reclutamiento y Selección de Personal

**Unidad Administrativa:** Reclutamiento y Selección de Personal.

**Supervisado por:** Jefatura Administrativa-Financiera

### **Objetivo de la Posición**

Administrar y desarrollar el capital humano enmarcado en una cultural organizacional alineada al marco filosófico de la empresa, y de la implementación de modelos de gestión institucionales que permitan elevar los niveles de calidad y productividad del personal para propiciar la competitividad de la empresa.

### **Descripción de Funciones**

- Administrar el personal en los aspectos de reclutamiento, selección, clasificación de puestos, valoración de cargos y evaluación de desempeño con indicadores cuantificables, estímulos y sanciones, psicología laboral, motivación; y, ejercer supervisión del régimen disciplinario en general.
- Proporcionar información acerca de las políticas de la empresa, funciones de los puestos, condiciones de trabajo, salarios, oportunidades de ascenso y beneficios para el personal.
- Programar las actividades de capacitación y desarrollo profesional de los empleados
- Dirigir el desarrollo de los sistemas administrativos relacionados con la organización, las funciones, los procedimientos, reglamentos, manuales, instructivos y formularios de la empresa.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	20 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Reclutamiento y Selección de Personal

- Elaborar y mantener actualizado el sistema de clasificación de puestos, la escala valorativa y demás técnicas de administración de personal.
- Imponer sanciones y aplicar las medidas correctivas o disciplinarias que solicitaren los empleados competentes.
- Coordinar eventos sociales relacionados con la empresa, empleados y otros festivos
- Escoger proveedores del área.
- Contratación y análisis de pólizas de seguros.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA ORGÁNICA FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	21 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Administración de Nómina

**Unidad Administrativa:** Administración de Nómina

**Supervisado por:** Jefatura Administrativa-Financiera

### **Objetivo de la Posición**

Elaborar la nómina del personal que forma parte de la empresa, cumpliendo con las disposiciones legales establecidas de acuerdo al Código de Trabajo.

### **Descripción de Funciones**

- Cumplimiento de obligaciones con el Ministerio de Trabajo.
- Controlar y Verificar en forma diaria el control de asistencia.
- Elaboración de la nómina, recolectar información, cálculo de multas por atrasos, anticipos de sueldos, préstamos.
- Generar Impuesto a la Renta
- Emisión y control de entrega de roles individuales a empleados.
- Generar mensualmente planillas de pagos de aportes y préstamos quirografarios al IESS vía Internet.
- Ingresos de Entrada y Salida
- Elaboración de planillas de Décimos, pago de Vacaciones, Fondos de Reserva.
- Aprobación de anticipos, préstamos
- Registrar y mantener actualizado, los expedientes del personal, en cuanto a permisos, faltas o retrasos y demás información relacionada con el personal de la compañía.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA ORGÁNICA FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	22 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Compras Locales

**Unidad Administrativa:** Compras Locales

**Supervisado por:** Jefatura Administrativa-Financiera

### **Objetivo de la Posición**

Gestionar de manera eficiente y eficaz las adquisiciones de los diferentes recursos que requiera el negocio, logrando la mejor negociación del mercado con los proveedores para que nos ofrezcan un financiamiento adecuado.

### **Descripción de Funciones**

- Llevar y mantener actualizados los registros de proveedores.
- Obtener cotizaciones para la adquisición de bienes y suministros.
- Mantener existencias suficientes de mercadería, suministros y útiles de oficina.
- Llevar un registro de las compras por proveedor.
- Realizar Ordenes de Compras
- Seguimiento de los reclamos a proveedores por fallas de entregas, bien sea por calidad o cantidad

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA ORGÁNICA FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	23 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Contabilidad y Finanzas

**Unidad Administrativa:** Contabilidad y Finanzas

**Supervisado por:** Jefatura Administrativa-Financiera

### **Objetivo de la Posición**

El Departamento de Contable y Financiero tiene como objetivo, captar los recursos necesarios para la buena marcha de la empresa, registrar sistemáticamente las operaciones financieras y contables, clasificándolas y resumiéndolas a efecto de emitir documentos contables que respalden la comprobación del ejercicio, con la finalidad de suministrar información que coadyuve a la toma de decisiones, y facilite la fiscalización de sus operaciones, cuidando que dicha contabilización se realice con documentos comprobatorios y justificativos originales, y vigilando la debida observancia de las leyes, normas y reglamentos aplicables.

### **Descripción de Funciones**

- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias y demás regulaciones establecidas en el sistema de contabilidad.
- Planificar, dirigir y controlar las actividades financieras, presupuestarias y contables de la entidad.
- Organizar y mantener actualizado el sistema específico de la contabilidad.
- Preparar y presentar oportunamente los estados financieros de la entidad y producir los informes analíticos pertinentes.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	24 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Contabilidad y Finanzas

- Elabora presupuestos económicos y flujos de efectivo
- Controlar contablemente el manejo de bienes de la institución.
- Mantener los fondos rotativos y de caja chica asignados con fines específicos.
- Revisar diariamente los reportes de venta, considerando cantidades y valores.
- Clasificar, almacenar y resumir información, tanto numérica y financiera, para recopilar y llevar los registros financieros.
- Revisar las cifras, anotaciones y documentos para un correcto asiento contable en los libros, verificando los números y la codificación.
- Realizar, analizar y revisar as declaraciones mensuales de IVA y los respectivos anexos transaccionales.
- Realizar conciliaciones bancarias.
- Realizar conciliaciones de cuenta de balance.
- Realizar análisis de cartera (Antigüedad de saldos)
- Realizar análisis de situación financiera del negocio (azones financieras)
- Establecer procedimientos de control interno previo y concurrente.
- Dirigir y coordinar con la dirección de recursos humanos la elaboración oportuna del rol de pagos.
- Revisión de los roles de pagos mensuales.
- Velar y asegurar la correcta y oportuna utilización de los recursos materiales y financieros de la empresa
- Asesorar a la alta dirección ejecutiva en lo relacionado con aspectos financieros del negocio.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA ORGÁNICA FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	25 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Tesorería

**Unidad Administrativa:** Tesorería

**Supervisado por:** Jefatura Administrativa-Financiera

### **Objetivo de la Posición**

Garantizar el adecuado cumplimiento de los compromisos financieros, mediante la correcta administración y control de los valores monetarios del negocio.

### **Descripción de Funciones**

- Planificar, dirigir y controlar las actividades financieras del negocio.
- Manejar y evaluar la situación financiera y económica
- Administrar la liquidez de la empresa.
- Presentar informes financieros al gerente.
- Tramitar los egresos acorde con los documentos sustentatorios, suscribir los cheques y efectuar los pagos a los beneficiarios.
- Manejo y control diario del libro de Caja/Bancos.
- Manejo y control de Cuentas por pagar
- Recibir y custodiar los valores, documentos en garantías y otros, e informar de su manejo.
- Responsable del registro de firmas, protección de chequeras, seguridad de claves para transferencias bancarias
- Realizar cuadros diarios de caja de los vendedores.
- Realizar conciliación de cuentas de Tesorería VS. Saldos de cuentas de Contabilidad.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	26 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Tesorería

- Actuar de agente de retención de impuestos fiscales y otros debidamente autorizados.
- Entregar para el registro contable en forma oportuna, los comprobantes y más documentos que sustenten la transacción financiera.
- Depositar intactos y diariamente los valores recaudados.
- Realizar reportes diarios, semanales y mensuales oportunos y confiables sobre el manejo de valores
- Conseguir la aprobación de líneas de crédito en las instituciones financieras, cuidando que su vigencia y montos sean los adecuados a las necesidades financieras de la empresa.
- Recomendar políticas de crédito a favor de clientes externos e internos.
- Elaborar los presupuestos de caja, los mismos que se presentarán en forma semanal, mensual, trimestral y anual.
- Aprobación pago proveedores, servicios generales y en general todos los ingresos de caja/bancos.
- Asesorar a Gerencia, en cuanto a la elaboración e interpretación de los resultados de la empresa, así como sugerir medidas para optimizar el rendimiento financiero de las operaciones de la empresa.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  ORGÁNICA  FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	27 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Servicios Generales

**Unidad Administrativa:** Servicios Generales

**Supervisado por:** Secretaria - Recepcionista

### **Objetivo de la Posición**

Apoyar al cumplimiento eficiente de las metas de la Administración relacionadas con el mantenimiento y seguridad de las oficinas del negocio.

### **Descripción de Funciones**

- Realizar las adquisiciones de bienes en general.
- Mantenimiento básico de oficinas, muebles y equipos.
- Realizar la limpieza de las oficinas, en lo que respecta a barrer, aspirar y limpiar polvos.
- Supervisar diariamente que las cafeterías y el comedor cuente con todo lo necesario: café, agua, azúcar, servilletas, hierbas aromáticas, bidones de agua pura, vajillas, etc.
- Cambiar oportunamente los bidones de agua para el uso de la cafetería y comedor.
- Lavar diariamente la vajilla y verificar el buen estado para el uso de las cafeterías y comedor.
- Verificar que los baños siempre tengan: toallas limpias, papel higiénico, jabón, tachos de basura limpios, inodoros y lavamanos en buen estado y limpios, desodorantes ambientales.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA ORGÁNICA FUNCIONAL</b>	<b>Página:</b>	28 de 28
		<b>Fecha:</b>	Mayo 2009
		<b>Unidad:</b>	Mensajería

**Unidad:** Mensajería

**Supervisado por:** Secretaria - Recepcionista

### **Objetivo de la Posición**

Apoyar al cumplimiento eficiente de las metas de atención al cliente externo e interno a través de los servicios de mensajería.

### **Descripción de Funciones**

- Eficiente relación con el cliente externo en el retiro y/o entrega oportuna de documentos operativos, etc.
- Coordinación con la unidad de Tesorería para realizar los depósitos en los bancos respectivos.
- Controlar permanente del buen estado de herramientas de trabajo: moto, casco, ropa de invierno y mochilas.
- Coordinación con los empleados de Contabilidad, Tesorería y Recursos Humanos para el pago oportuno de obligaciones con el IESS, SRI y otras instituciones.

#### **4.1.2. Reglamento Interno de Trabajo**

ISMACELL, dentro del proceso administrativo, no cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo, el cual es indispensable ya que da las normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y los trabajadores en sus relaciones de trabajo.

El Reglamento Interno de trabajo debe ser conocido y recordado por la totalidad de sus empleados, por lo que debe ser ubicado en un lugar visible, y debe ser entregado a los colaboradores que ingresen al negocio.

A continuación se presenta el Reglamento Interno de Trabajo, el cual tiene el objeto de establecer un adecuado sistema de administración del Recurso Humano con el fin de lograr el nivel más alto de eficiencia en el desempeño de las actividades.

## REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE ISMACELL

### CAPÍTULO I

#### Campo de Acción del Reglamento

**Art. 1. Concepto y Objetivo.-** El presente Reglamento Interno de Trabajo, regula las relaciones Obrero-Patronales entre la empresa ISMACELL y el personal de trabajadores que presta sus servicios en la misma en todas sus áreas. El mismo que consiste en un conjunto de normas, que constituyen el respaldo legal a las políticas de administración de los recursos humanos de la empresa. En esta forma, puede considerarse que el reglamento es un elemento regulador de los derechos y deberes que tienen los empleados en sus relaciones de trabajo.

Los principales objetivos del reglamento de trabajo son:

- Consolidar en forma sistemática y lógica las diferentes directrices y normas que se aplican en la empresa sobre administración de personal.
- Resolver los problemas de trabajo con normas específicas, que las leyes laborales no pueden contemplar por no ser de índole general.
- Regular las relaciones laborales en la empresa, orientando tanto a los directivos como a los trabajadores sobre sus derechos y deberes.
- Servir de respaldo legal a las acciones laborales de la empresa.

**Art. 2. Ámbito de Aplicación.-** En este Reglamento se utilizarán indistintamente los términos “Compañía”, “Empresa” para referirse a ISMACELL y se usará la palabra “trabajadores” la cual incluirá a empleados y trabajadores en general.

El término “Reglamento” se usará para referirse al Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa, contenido en este instrumento.

El presente reglamento se aplicará obligatoriamente para todo el personal de la empresa que este sujeto al Código del Trabajo.

**Art. 3. Sujeción.-** Tanto la empresa como sus trabajadores quedan sujetos a estricto cumplimiento de las disposiciones del presente reglamento y a las normas del Código del Trabajo las cuales se entenderán incorporadas a todos los contratos individuales de trabajo celebrados entre la Empresa y los trabajadores.

Se presume su conocimiento, y por tanto, su desconocimiento no podrá ser alegado y no será excusa para ningún trabajador. Para el efecto se exhibirá permanente un ejemplar de este reglamento una vez aprobado.

## **CAPÍTULO II**

### **Contratos De Trabajo**

**Art. 4. Tipos de Contrato.-** La empresa podrá celebrar válidamente, cualquier tipo de contrato de trabajo con sus empleados utilizando cualquiera de las modalidades permitidas por la Ley.

**Art. 5. Condiciones de los Contratos.-** Todos los trabajadores de la empresa serán contratados por escrito. Todos los contratos serán sujetos a las condiciones establecidas en el Código del Trabajo.

Los contratos individuales que la empresa celebra por primera vez, tendrán necesariamente un período de prueba de noventa días, en conformidad al Art. 15 del Código de Trabajo.

En este período o al término del mismo, cualquiera de las partes podrá dar por terminado el contrato sin indemnización alguna, mediante simple notificación.

La empresa podrá celebrar contratos a plazo fijo, por tiempo indefinido, ocasionales, eventuales, por hora o cualquier otro determinado por la ley,

en la medida que considere necesario y estipulando las condiciones particulares en cada caso.

**Art. 6. Vacantes.-** Cuando se produzca vacantes o nuevas necesidades de personal, ISMACELL buscará la persona más idónea para llenar la vacante. La selección de candidatos será efectuada por el departamento de selección y reclutamiento, a través de un proceso técnico de selección diseñado para el efecto.

Los resultados de las pruebas tendrán el carácter de confidencial y serán evaluadas también por la jefatura que lo requiere.

Los mecanismos, procesos y procedimientos para dicha selección serán bajo el diseño y formato de la empresa según su conveniencia.

### **CAPÍTULO III**

#### **De La Admisión**

**Art. 7.-** La etapa previa a la contratación de un trabajador juega un papel importante dentro de la selección del personal. El aspirante que pase a formar parte de la empresa deberá presentar la siguiente documentación:

- 1.- Nombres y apellidos completos, edad, estado civil, profesión u ocupación, nacionalidad, dirección domiciliaria y cargas familiares. Para el caso de que sea contratado, estas últimas podrán ser alegadas por el Trabajador previa a la presentación de la documentación que las acredite legalmente como tales;
- 2.- Cédula de Ciudadanía o de identidad, según el caso, certificado de votación, carnet de afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), si lo tuviere. La presentación de la Libreta Militar o su equivalente, será requisito indispensable para la admisión de un Trabajador de sexo masculino;
- 3.- Ser mayor de edad y encontrarse en goce de los derechos de ciudadanía;

4.- Presentar certificados de trabajo de los últimos cinco años, si hubiere laborado durante dicho lapso. De solvencia moral, de salud, certificado de antecedentes personales, y según lo requiera la Compañía, de competencia o experiencia ocupacional o profesional.

**Art. 8.-** El solicitante declara que todos los datos son verdaderos y que no ha omitido u ocultado ninguna información que pueda ser relevante para la decisión de su contratación por parte de la Empresa.

La inexactitud de los datos o información consignados por el trabajador al solicitar empleo la presentación de documentos falsos o alterados, el ocultamiento de información importantes tales como antecedentes penales, etc., constituyen faltas graves a este reglamento y son causa para la terminación del contrato de trabajo, de acuerdo al Art. 316, No. 2; del Código de Trabajo.

La Empresa se reserva el derecho de realizar las investigaciones necesarias para establecer la veracidad de los antecedentes e historial del aspirante a ocupar una vacante. Después de verificar los datos, la Empresa se reserva también la potestad de contratar o no al aspirante, sin que esto le otorgue ningún derecho a ocupar esta vacante.

## **CAPÍTULO IV**

### **Horarios De Trabajo**

**Art. 9.-** El horario de trabajo para el personal de ventas es rotativo de acuerdo a las rutas asignadas por el gerente de la empresa; mientras que para el personal administrativo y financiero el horario de trabajo es el siguiente:

Entrada:	08:30 a.m.
Almuerzo:	13:30 a 14: 00 pm.
Salida:	17:00 p.m.

Los días laborables, tanto para el personal administrativo como para el personal de ventas son de lunes a viernes de ocho horas diarias, según estipulado en el Art. 47 del Código de Trabajo, en lo referente a jornada máxima.

**Art. 10.-** Los horarios señalados podrán ser modificados por la empresa según las necesidades de la misma siendo obligación de esta dar aviso a el o los trabajadores.

**Art. 11.-** La empresa concede como máximo tres tolerancias a la quincena de quince minutos cada una, al incurrir en el tercer retardo de quince minutos a la quincena a la hora de entrada exclusivamente, automáticamente se le descontara medio día de salario,

**Art. 12.-** Cada trabajador deberá firmar su asistencia diaria en las listas correspondientes ubicadas en el área de Recursos Humanos y acentuar en la misma sus horarios de comida y salida de la compañía.

**Art. 13.-** El trabajador se compromete a hacer efectivo el tiempo laboral respetando sus horarios de lo contrario le será descontado de su salario el tiempo faltante o se considerara como media falta o falta completa según sea el caso.

**Art. 14.-** Esta estrictamente prohibido registrar la asistencia de algún otro compañero de trabajo, el que incurra en este hecho será acreedor a una sanción en la que existe la posibilidad de baja definitiva.

**Art. 15.-** Ningún trabajador podrá ausentarse de la empresa antes de terminar su jornada diaria sin la previa autorización del jefe respectivo, o en su defecto con la autorización de Recursos Humanos.

## **CAPÍTULO V**

### **Días De Descanso Obligatorios**

**Art. 16.-** Los días sábados, domingos y feriados serán reconocidos como días de descanso obligatorio. Según el art. 50 del Código del Trabajo

**Art. 17.-** Con base al art. 69 del Código de Trabajo, el personal que haya cumplido en la compañía, un año de prestación de sus servicios, tendrá derecho a quince días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas.

**Art. 18.-** La época de vacaciones debe ser establecida por la compañía en el año subsiguiente, y deben ser concedidas por peticiones de los trabajadores, sin perjudicar al personal y a la compañía.

**Art. 19.-** El trabajador que sea interrumpido en forma justificada en sus vacaciones, tendrá derecho a reanudarlas.

**Art. 20.-** El sueldo que reciba el trabajador durante sus vacaciones, será devengado el día que comience a disfrutar de ellas.

**Art. 21.-** La compañía registrará el período de las vacaciones del trabajador, tomando en cuenta la fecha en que toma sus vacaciones, en la que termina y la remuneración de las mismas.

**Art. 22.-** La compañía concederá a sus trabajadores los permisos necesarios, en caso de efectuarse el derecho al sufragio, calamidad doméstica debidamente comprobada y para concurrir en su caso al servicio médico correspondiente, siempre que avisen con la debida oportunidad a la compañía y a sus representantes. La concesión de los permisos antes dichos estará sujeta a las siguientes condiciones:

- En caso de grave calamidad doméstica, la oportunidad del aviso puede ser anterior o posterior al hecho que lo constituye o al tiempo de ocurrir este, según lo permitan las circunstancias.
- En los casos de sufragio, y concurrencia al servicio médico correspondiente, el aviso se hará con la anticipación que las circunstancias lo permitan. Caso contrario, el tiempo empleado en

esos permisos se les descontará al trabajador o lo compensará con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas a su jornada ordinaria, a opción de la empresa.

## **CAPÍTULO VI**

### **Sueldo, lugar, días, horas de pagos y períodos que lo regulan**

**Art. 23.-** Formas y libertad de estipulación:

1. La compañía y el trabajador establecerán el sueldo por unidad de tiempo, pero siempre respetando el salario mínimo vital, en conformidad al art. 82 del Código de Trabajo.
2. Este sueldo no estará exento de las aportaciones al IESS.
3. La Compañía está obligada a cancelar los sueldos hasta un plazo máximo de 5 días.

**Art. 24.-** Salvo convenio por escrito, el pago de los sueldos se efectuará en la compañía, en forma mensual.

**Art. 25.-** El salario se pagará al trabajador directamente o a la persona que él autorice por escrito, una vez finalizada la jornada laboral.

## **CAPÍTULO VII**

### **Utilidades**

**Art. 26.-** Participación de Utilidades: Según el art. 97 del Código de Trabajo, la compañía reconocerá a su personal con el 15% de utilidades.

**Art. 27.-** Otras Deducciones.- Otro tipo de deducciones, sea por reservas, utilidades retenidas, serán efectuadas por parte de la compañía, luego de la participación de Utilidades.

**Art. 28.-** Plazo para pago de utilidades.- Según el art. 105 del Código de Trabajo, el plazo máximo del pago de utilidades será de 15 días, a partir de la fecha de liquidación de utilidades.

## **CAPÍTULO VIII**

### **Remuneraciones Adicionales, Fondos de Reserva**

**Art. 29.-** Décimo Tercer Sueldo, Los trabajadores tendrán derecho al décimo tercer sueldo o bono navideño, cuyo pago será hasta el 24 de diciembre de cada año., que equivale a la doceava parte de las remuneraciones.

**Art. 30.-** Décimo Cuarto Sueldo.- Los trabajadores tendrán derecho a la décimacuarta remuneración o bono escolar, correspondiente a una bonificación adicional anual equivalente a una remuneración básica mínima unificada. El pago será efectuado hasta el 30 de julio de cada año.

**Art. 31.-** Con base al art. 196 del Código de Trabajo, el trabajador que preste sus servicios por un año tendrá derecho a un sueldo por cada año completado posteriormente.

**Art. 32.-** En el caso en que el trabajador sea separado de la compañía, labore en otra empresa, y regrese a servir a la compañía, según el art.197 del Código de Trabajo. El pago de éste, será depositado en el IESS.

## **CAPÍTULO IX**

### **De las Faltas, de sus Clases y Sanciones**

**Art. 33.-** Para la aplicación de las sanciones, las transgresiones al presente Reglamento Interno se dividen en dos grupos, así: FALTAS

LEVES y FALTAS GRAVES, en concordancia con lo dispuesto en los siguientes Artículos:

**Art. 34.-** Para los efectos de este Reglamento se consideran como faltas leves, todas las transgresiones a las obligaciones que tienen los Trabajadores según lo dispuesto en el Código del Trabajo en general, y de manera específica, a las prescritas en los artículos 45 de dicho Cuerpo de Leyes, y además, a las siguientes:

1.- No ejecutar el trabajo en los términos del Contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.

2.- No restituir al Empleador los materiales no usados y no conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de estos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción.

3.- No trabajar en casos de peligro o siniestros inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o de la Compañía.

En estos casos tendrá derecho al recargo en su remuneración de acuerdo con la Ley.

4.- No dar aviso previo al Empleador (Superior Inmediato) cuando por causa justa faltare al trabajo; de no poder hacerlo por cualquier causa debidamente justificada deberá hacerlo en las siguientes 24 horas laborables.

5.- No cumplir con los horarios de trabajo establecidos en el contrato, debiendo registrar personalmente su entrada y salida de acuerdo con las disposiciones establecidas en la empresa; y no concurrir puntualmente al trabajo.

6.- No encontrarse en disposición de iniciar el trabajo a la hora señalada en el horario respectivo.

7.- Dentro de la jornada diaria de labor, trabajar con pérdidas innecesarias de tiempo.

8.- Cuando en la ejecución del trabajo se presentaren fallas o cualquier dificultad grave que no pueda ser subsanada por el personal encargado de efectuar el trabajo, no comunicar el particular inmediatamente a los superiores, a fin de que tomen las medidas que el caso requiera.

9.- Utilizar sin consentimiento el servicio telefónico, xerox, etc., para fines ajenos a las actividades del trabajo.

10.- Leer periódicos, revistas, libros, etc., durante las horas de labor.

11.- Comer en lugares de trabajo.

12.- No atender en forma cortés y respetuosa al cliente.

13.- No proporcionar información personal fidedigna a la empresa con la finalidad de actualizar sus datos en la unidad de Recursos Humanos, cuando la empresa así lo requiera.

14.- No someterse a exámenes médicos dispuestos por la empresa.

15.- No asistir a los cursos de capacitación o formación a los que la empresa lo haya asignado.

16.- No utilizar durante la jornada de labor los uniformes e identificación de la empresa en forma permanente y obligatoria.

**Art. 35.-** Las faltas leves a las que se hacen referencia en el Artículo que antecede, serán sancionadas con una multa equivalente de hasta el diez por ciento (10%) de la remuneración diaria. La comisión dentro de un mismo período mensual de tres faltas leves por parte de un trabajador, será considerada como falta grave, quedando facultada la Compañía para solicitar el correspondiente Visto Bueno, ante Inspector de Trabajo.

**Art. 36.-** Toda Falta Leve prescribe en un mes. Por lo tanto, para efecto de solicitar Visto Bueno, la Compañía considerará como no cometidas las faltas leves que hayan ocurrido en un período anterior a un mes contado hacia atrás desde la fecha de la comisión de una falta leve.

**Art. 37.-** Las multas a las que hubiere lugar por aplicación de lo prescrito en el presente Reglamento Interno de Trabajo, serán aplicadas por el Gerente de Recursos Humanos de la Compañía, y en su falta, por el Representante Legal de la Compañía o quien hiciere sus veces, quienes

en su caso, dispondrán el cobro de la multa mediante retención de la remuneración del Trabajador.

**Art. 38.-** La comisión de una cualquiera de las Faltas Graves establecidas como tales en este Reglamento Interno, serán sancionadas con la separación del servicio, previo el trámite administrativo de Visto Bueno solicitado ante las competentes Autoridades del Trabajo.

**Art. 39.-** Además de las prohibiciones del Trabajador prescritas en el Artículo 46 del Código del Trabajo, las que para los efectos de este Reglamento, constituyen y se las considera como Faltas Graves, son también faltas de la misma naturaleza, las siguientes:

1.- No acatar las órdenes y disposiciones de trabajo, vale decir, resistirse al cumplimiento de cualquier disposición superior que diga relación directa o indirecta con el trabajo, siempre y cuando la misma se encuentre en las disposiciones legales y reglamentarias.

2.- Utilizar sin autorización previa la papelería, sellos, rótulos de la empresa y en general aspectos que constituyan infracciones a la ley de propiedad intelectual.

3.- No respetar a sus superiores y a sus compañeros de trabajo, así como desafiar, amenazar o ultrajar de palabra u obra a los mismos, o hacer o promover escándalos en las instalaciones de la Compañía o utilizar vocabulario soez o impropio.

4.- No comunicar oportunamente a la Administración, cuando se tenga conocimiento de la comisión de cualquier tipo de infracción penal cometida por sus compañeros de trabajo o de terceras personas, dentro de las instalaciones e la Compañía o en ejercicio de sus funciones.

5.- Ingerir bebidas alcohólicas en las instalaciones de la Compañía o en el ejercicio de sus funciones.

6.- Introducir, usar o tomar en las instalaciones de la Compañía, o en el ejercicio de sus funciones, sustancias psicotrópicas y/o drogas.

7.- Propalar rumores o hacer comentarios que vayan en desmedro de los intereses de la Compañía o del buen nombre y prestigio de sus

personeros o sus compañeros de trabajo; o, produzcan inquietud y malestar entre el personal.

8.- Informarse o recabar datos de la correspondencia que pertenece al fuero privado de la Compañía o de su personal.

9.- Divulgar información confidencial que posee el Trabajador en virtud de las labores que desempeña.

10.- Abandonar herramientas, materiales u otros objetos o desperdicios.

11.- Utilizar sin autorización previa los bienes de la Compañía.

12.- Inducir a la Compañía a celebrar un Contrato de Trabajo mediante información falsa o adulterada, o presentar para tal fin Certificados, Títulos, Diplomas o datos falsos.

13.- No cumplir con las disposiciones que dicte la Administración para el uso de vehículos de propiedad de la Compañía.

14.- Abandonar sin justa causa el lugar o puesto de trabajo, vale decir, sin la autorización previa del superior correspondiente. Disposición que se dicta en aditamento y en concordancia con lo dispuesto en el literal (i) del Artículo 46 del Código del Trabajo.

15.- Hacer rifas, negocio o actividades similares en las instalaciones de la Compañía, salvo el permiso expreso de la Administración.

16.- Participar en juegos de azar u otros dentro de las instalaciones de la Compañía.

17.- Entregar sin autorización a cualquier persona la realización de cualquier trabajo a él encomendado.

18.- Ejecutar o realizar tareas u obras particulares dentro de las dependencias de la Compañía a favor de terceros, salvo que para ello tenga permiso escrito otorgado por la Administración de la Empresa, así mismo, realizar en horas de trabajo otras labores que no sean las propias de su función o cargo.

19.- No registrar el ingreso y salida de acuerdo con los sistemas de control que para el efecto establezca la empresa, ni alterar, sustraer o usar indebidamente los controles establecidos.

20.- Dormir durante las horas de trabajo.

21.- Para las personas que manejan fondos de la Compañía, cambiar sin autorización superior cheques de Trabajadores o de terceras personas, así como también, aceptar vales no autorizados.

22.- Realizar instalaciones, reparaciones u otros trabajos en forma clandestina.

23.- Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales y otros que por razón de su trabajo conociere o les fueren confiado

## **CAPÍTULO X**

### **Disposiciones Generales**

**Art. 40.-** Se deja expresamente establecido que si alguna o algunas de las normas estipuladas en este Reglamento, contradicen, reforman o modifican lo prescrito en el Código del Trabajo, Reglamentos y más Leyes relacionadas con la materia, prevalecerán estas últimas. En todo lo demás, se aplicarán las disposiciones contempladas en este reglamento en la forma aquí establecida.

**Art. 41.-** En todo cuanto no estuviere señalado en el presente Reglamento Interno de Trabajo, se estará a lo dispuesto en el Código de Trabajo y más disposiciones legales que se dicten en materia laboral.

**Art. 42.-** El valor de los útiles, instrumentos o materiales de trabajo, para el caso de pérdidas o deterioros, originados por negligencia o descuido imputable del Trabajador, correrá a cargo de éste, pudiendo la Empresa efectuar el descuento pertinente en el próximo inmediato pago, siempre y cuando el valor no exceda del porcentaje establecido en la Ley, en cuyo caso se diferirá el pago hasta completar el valor respectivo.

**Art. 43.-** Todo Trabajador que por enfermedad comprobada o por calamidad doméstica no pudiere concurrir a sus labores dentro de los turnos establecidos, deberá comunicar el particular obligatoriamente a la

Compañía, dentro de un tiempo no mayor de 24 horas de ocurrido el hecho.

**Art. 44.-** Al momento de ser notificado con la terminación de su Contrato de Trabajo, y antes de recibir su liquidación, el Trabajador deberá entregar a la Compañía a través de su Superior inmediato, todas las herramientas, materiales, equipos y en general, cualquier bien que le haya sido proporcionado por la Compañía para la ejecución de su trabajo.

**Art. 45.-** Cuando por cualquier circunstancia se termine un Contrato de Trabajo, al momento en que se efectúe la correspondiente liquidación final del Trabajador saliente, la Compañía inicialmente liquidará su cuenta personal, a efectos de que se deduzca lo que se encuentre adeudando a la Compañía por concepto de préstamos, multas o cualquier otro rubro que sea legalmente deducible.

**Art. 46.-** Quienes conduzcan vehículos de propiedad de la Compañía o arrendados por ésta, serán personalmente responsables por las contravenciones y delitos de tránsito que cometieren por desconocimiento y violación de la Ley de Tránsito Terrestre y más ordenamientos legales. Tales Trabajadores deberán de manera rutinaria efectuar los controles básicos de las condiciones mecánicas y de seguridad de los vehículos, tales como: Chequeo de niveles de aceite, batería, frenos, funcionamiento de indicadores de tablero, etc.

Cuando un vehículo necesite ingresar a un taller automotriz para reparaciones no rutinarias; esto es, diferente a las de mantenimiento diario, el responsable notificará el particular a su Superior inmediato, quien ordenará lo conveniente.

**Art. 47.-** La Administración se reserva el derecho de determinar las políticas o normas administrativas internas, las cuales deberán ser acatadas y cumplidas por el personal. La determinación de políticas administrativas se hará conocer por parte de la Administración a los Trabajadores, mediante memorando o circulares. La falta de cumplimiento de las políticas que imparta la Administración, de acuerdo a sus

necesidades y para el mejor desenvolvimiento de la misma, siempre que no violen ninguna norma legal ni contractual, serán consideradas como indisciplina y acarrearán las sanciones legales correspondientes.

### **4.1.3. Guía de Políticas**

La iniciativa de identificar y establecer políticas, tiene además la finalidad de permitir a sus integrantes, ejecutivos y trabajadores encausar sus iniciativas, fomentar el trabajo en equipo, de tal forma que integre y coordine los esfuerzos de todas las áreas de la empresa en una misma dirección, dentro de un marco de confianza el mismo que es fundamental seguir para cumplir con los objetivos que se trace la empresa. Los sistemas organizativos modernos y el mejoramiento de los procesos internos son extremadamente importantes para que la empresa incremente sus niveles de productividad, eficiencia y eficacia en su gestión.

Para la implementación de una guía de políticas, es necesario realizar la observación directa de las relaciones empresa-clientes sean estos internos o externos, para determinar las políticas que se desarrollan en el negocio y poderlas clasificar con la finalidad de buscar la eficiencia; además se tomará en cuenta los objetivos del negocio, la revisión de normas y leyes establecidas en nuestro país relacionadas con el tema tributario y contable, que son clave fundamental para alcanzar las metas propuestas; ya que al contar con información útil, ayudará a una mejor toma de decisiones en busca de mejoramiento continuo.

En tal virtud, el presente documento tiene como propósito fundamental, constituirse en un instrumento de apoyo administrativo y financiero que coadyuve al logro eficaz y eficiente de los objetivos y metas de cada una de las áreas involucradas. Por lo que se recomienda su actualización permanente y oportuna, en caso de presentarse modificaciones en sus políticas.

ISMACELL, con la finalidad de tratar de fidelizarlo al cliente ha adoptado las siguientes políticas, que contribuyen a captar mayor número de clientes, sin que influyan en el desarrollo y crecimiento de la empresa, las cuales proporcionan lineamientos u orientaciones para la toma de decisiones, y contribuyen a adoptar medidas que ayuden al cumplimiento de los objetivos organizacionales.



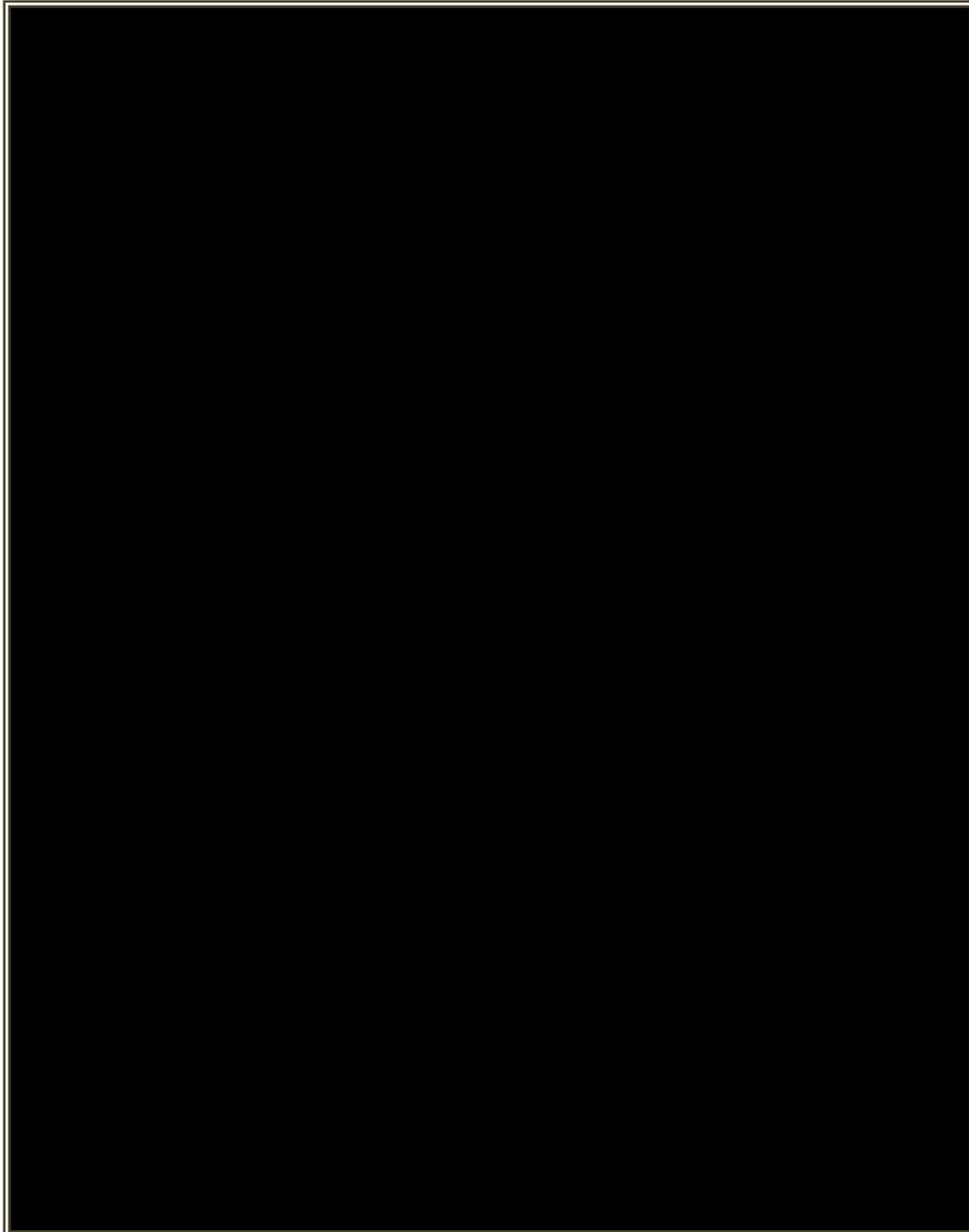
**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

## **Políticas de Ventas y Comercialización**

ISMACELL, orienta su acción al crecimiento y fortalecimiento de su red de subdistribuidores a nivel local, donde la aplicación de sus políticas es fundamental para lograr el éxito: comercial y de rentabilidad.

- ☀ Las ventas se realizarán a contado o a crédito (4 días crédito comercial).
  - ☀ Los clientes que no cancelen sus deudas transcurrido el período de crédito, no serán abastecidos de mercadería.
  - ☀ Los pedidos de mercadería de clientes tiene como hora máxima de recepción 12: 00 a.m.
  - ☀ La comunicación del personal de ventas con los clientes se hará en forma constante para conocer las necesidades a cubrir.
  - ☀ Se realizarán visitas personalizadas, cada 4 días a los distintos puntos de venta autorizados, que comercializan los productos de las tres operadoras de telefonía móvil, para abastecer de mercadería y así mantener la lealtad del cliente a la empresa.
  - ☀ Se vigilará las quejas presentadas y arregladas a fin de satisfacer a los clientes.
  - ☀ Se evaluará la satisfacción del cliente y la efectividad del servicio.
- (Gráfico N.18)**
- ☀ Las ventas a crédito serán canceladas a través de cheques, dinero en efectivo o transferencias electrónicas.

**Gráfico N. 18**  
**Encuestas de Medición y Satisfacción del Cliente**



Autor: Lastenia Carrera



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

## **Políticas de Crédito y Cobranzas**

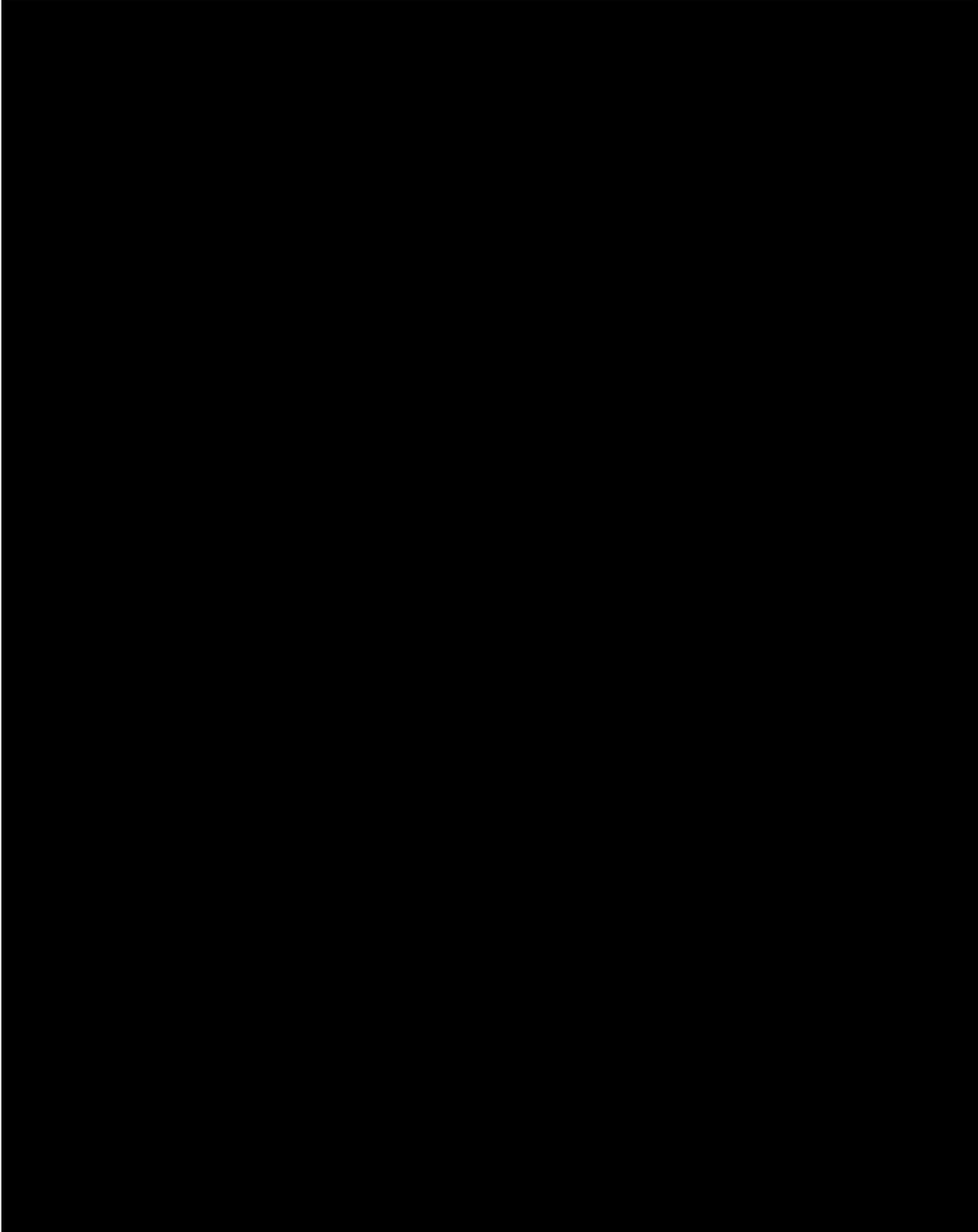
En el negocio la cartera de clientes, es muy amplia debido a que se cubre alrededor de 100 puntos de venta autorizados, motivo por el cual es necesario que la empresa mantenga reglas bien definidas, con el único objetivo de obtener liquidez, ya que se necesitan dos capitales para operar.

Las políticas de crédito y cobranzas del negocio son:

- ☀️ Calificar a los diferentes clientes, para ser sujetos de crédito tomando como base los parámetros de montos, formas de pago, antigüedad de saldos y solvencia como se muestra a continuación:

**Gráfico N.19**  
**Solicitud de Crédito**

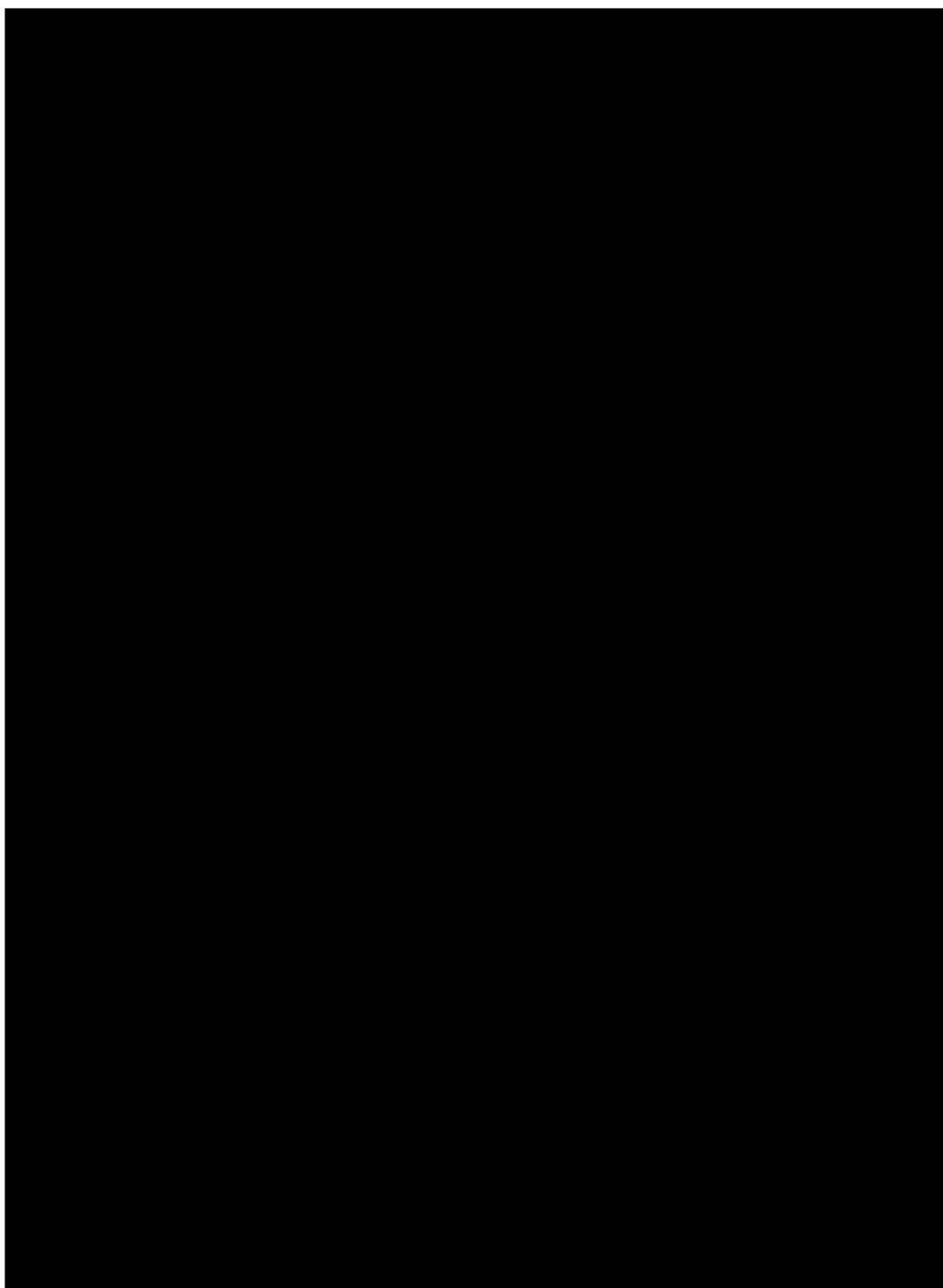
Página 1 de 2



Autor: Lastenia Carrera

**Gráfico N. 20**  
**Solicitud de Crédito**

Página 2 de 2



Autor: Lastenia Carrera

- ✿ Cada cliente tendrá un cupo máximo de crédito, los cuales no podrán exceder de ese monto. De exceder el monto antes mencionado, se solicitará al cliente la emisión de una Garantía Bancaria
- ✿ La recuperación de cartera es responsabilidad de los vendedores de la empresa (4 días de crédito)
- ✿ La Jefatura Comercial tendrá informados a sus clientes, sobre los valores pendientes de pago, mediante vía telefónica.
- ✿ Facturas que caen en mora, ocasionarán el de una tasa de intereses por mora, correspondiente a la tasa activa del mercado autorizada por el Banco Central del Ecuador
- ✿ Clientes que tengan una o más facturas vencidas más de 15 días, se suspenderán los despachos.
- ✿ Clientes que tengan facturas vencidas más de 75 días serán cobrados por la vía legal.
- ✿ Todo cheque protestado por insuficiencia de fondos automáticamente suspende los despachos, hasta que sea cubierto el monto del cheque y la comisión por protesto que indica el banco.



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

## **Políticas de Garantía**

ISMACELL, comercializa tarjetas prepago auténticas, basándose en un sistema de gestión de calidad eficaz, que comprende el detalle de series numéricas por tipo y denominación de tarjeta prepago de las diferentes operadoras móviles, creando así lazos de confianza con el cliente, las cuales se muestran a continuación:

- ✦ Las devoluciones de tarjetas defectuosas se las debe realizar con la respectiva factura en la cual constan los códigos de barras.
- ✦ Verificando la serie numérica de la factura con los registros de compras, se procede a la respectiva devolución sea en tarjetas físicas o valores monetarios.
- ✦ La Garantía de la mercadería quedará sin efecto si no se encuentra en la respectiva factura la serie numérica o en algún caso se encuentra con tachones o enmendaduras.



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

## **Políticas de Compras**

ISMACELL, establece como políticas de compras las siguientes con la finalidad de optimizar las relaciones con los proveedores:

- ✿ El responsable de Despacho e Inventarios, es el único de emitir órdenes de compras al departamento de Compras.
- ✿ El negocio mantiene relaciones directas con las empresas importadoras de telefonía móvil, en la que no intervienen intermediarios, razón por la cual se cuenta con proveedores fijos.
- ✿ Se realizará un control de mercadería diario para determinar el stock y el volumen a comprar.
- ✿ Las compras se las realiza a crédito debido a la extensión de garantías bancarias a favor de los proveedores.
- ✿ La Jefatura Comercial, deberá calificar a los proveedores, con la finalidad de mantener proveedores fijos, manteniendo excelentes condiciones en precios, plazos de pago y estándares de calidad.
- ✿ Las compras de suministros y materiales de oficina, se las realizará previo a una cotización de por los menos a tres empresas proveedoras, tomando en cuenta factores como precio, calidad y tiempos de entrega.
- ✿ No se recibirán comisiones por compra, ya que se puede desmejorar la calidad tanto en el servicio como en el producto.



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

## **Políticas de Pagos**

ISMACELL, debe con políticas de pagos que permitan cumplir con las obligaciones financieras

- ☀ El Área Financiera, cumplirá con los pagos a la fecha de su vencimiento, con base a un cronograma de obligaciones preestablecido, solamente de 15:00 a 17:00, siendo estas canceladas únicamente en cheques las cuales deben tener como respaldo la siguiente documentación orden de compra, factura, retención.
- ☀ Los pagos a los proveedores eventuales se los realizará el mismo día que se adquiera el bien o servicio, sea en cheque o en dinero en efectivo, teniendo en cuenta las políticas de caja chica.
- ☀ La compañía a través de la Jefatura Comercial, debe establecer los mecanismos de pago, tomando en cuenta principalmente la totalidad del pago y el tiempo de crédito.



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

## **Políticas de Inventarios**

ISMACELL, determina políticas de inventarios que le permitan contar con un stock mínimo y máximo con la finalidad de abastecer mercadería a cada ruta.

Para ello debe:

- ☀ La salida y entrada de los inventarios, deben ser realizadas por el encargado de bodega, plasmando en su kardex todos los movimientos con las firmas de entregado y recibido
- ☀ Establecer cuándo y cuánto reponer los inventarios de mercadería con la finalidad de abastecer a los puntos de venta.
- ☀ Realizar toma física de inventarios diariamente por personal responsable para determinar posibles faltantes o pérdidas.
- ☀ El responsable de Despacho e Inventarios determina si los ingresos de mercadería se encuentran con los respectivos códigos o series numéricas.



**ISMACELL**

Distribuidor Autorizado

## **Políticas de Reclutamiento y Selección de Personal**

Estas políticas se establecen con la finalidad de reclutar y seleccionar el recurso humano, en una forma justa, formal, transparente y sobre todo colaboradores con los requisitos y características que se adecuen al puesto o cargo; por lo que la comisión o jurado de concurso debe tenerlo en cuenta en el proceso de selección, como se muestran a continuación:

- ☀ Las vacantes serán ocupadas prioritariamente con personal de la empresa, promoviendo su línea de carrera, siempre que cumpla con los requisitos y exigencias de los puestos.
- ☀ El reclutamiento de postulantes para la selección se llevará a cabo mediante la convocatoria a concurso interno o externo.
- ☀ Todos los postulantes serán sometidos necesariamente y obligatoriamente al proceso de selección técnica.
- ☀ Es política de la empresa colocar personal competente en todos sus niveles jerárquicos de la organización.
- ☀ El perfil ocupacional del puesto vacante constituye la base técnica sobre la cual se desarrollará la selección. Contiene las funciones del puesto, sus requisitos de instrucción, experiencia y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requeridas.
- ☀ El proceso selectivo comprenderá el análisis de las calificaciones de los postulantes, la aplicación de pruebas prácticas y entrevistas técnicas, y la verificación de sus condiciones aptitudinales, de personalidad y salud.
- ☀ La oficina de recursos humanos es responsable de la conducción del proceso de selección.

- ✿ El reclutamiento y selección de recursos humanos, se efectuará en un marco de estricta ética.
- ✿ Las plazas o puestos se adjudicarán en estricto cumplimiento al orden de méritos de los postulantes.
- ✿ La edad máxima para el ingreso a la empresa, será de: funcionarios y ejecutivos 30 años, personal técnico y auxiliar 25 años.



Distribuidor Autorizado

## **Políticas de Remuneraciones**

Las políticas de remuneración permiten ser reglas de gratificación para compensar a los empleados por su contribución.

- ☀ El sistema de remuneración de la compañía estará de acuerdo con el mercado laboral, y en conformidad con el Reglamento Interno.
- ☀ Se remunerará al personal cada 30 días, con base al Reglamento Interno de Trabajo.
- ☀ El personal de Ventas, percibe sus comisiones dependiendo del nivel de ventas y demás beneficios descritos en el Código de Trabajo y están exentos de ingresos por trabajo extra.
- ☀ El personal administrativo recibe su sueldo y demás beneficios de acuerdo al contrato de trabajo y los beneficios de ley, serán canceladas, con base al Código de Trabajo vigente.
- ☀ El aumento de sueldos, será analizado por la Junta General de Socios, con base al desempeño y a la situación financiera de la compañía y demás leyes que protegen al empleado.



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

## **Políticas de Presupuestos**

Estas políticas, sirven de ayuda para la determinación de metas que sean comparables a través del tiempo, coordinando así las actividades de los departamentos a la consecución de estas, evitando costos innecesarios y mala utilización de recursos, por medio de la comparación de los hechos y cifras reales con los hechos y cifras presupuestadas proyectadas para poder tomar medidas que permitan corregir o mejorar la actuación organizacional.

- ☀ El pronóstico de ventas empieza con la preparación de los estimados de venta, realizado por cada uno de los vendedores, luego estos estimados se remiten a cada gerente de unidad, como pronóstico de ventas por cada mes.
- ☀ La información financiera que forma parte del presupuesto del negocio, lo conformarán las proyecciones de cada una de las Secciones de la compañía, para luego consolidarlos en un presupuesto global, el cual será aprobado por La Junta General de Socios, hasta el mes de enero del año siguiente.
- ☀ Los presupuestos de Tesorería se los realizará con base a la estimación prevista de fondos disponibles en caja, bancos, para lo cual se formulará cada mes.
- ☀ Cada tres meses la Junta General de Socios será informada, sobre el cumplimiento de la información presupuestada, conteniendo los respectivos análisis, comparaciones, observaciones y recomendaciones.



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

## **Políticas Contables**

Las Políticas Contables están diseñadas para promover el uso de normas contables mundiales de alta calidad importante para la toma de decisiones.

- ✳ Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera.
- ✳ Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios.
- ✳ Preparar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas.
- ✳ Presentar la información tributaria de acuerdo a plazos vigentes en la respectiva ley.
- ✳ Los resultados de la toma física de inventarios, deben ser conciliados con los saldos en los registros contables.
- ✳ Calcular depreciaciones, amortizaciones y provisiones de acuerdo a lo establecido en la Ley de Régimen Tributario Interno.



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

## **Políticas de Control Interno**

Las políticas de Control Interno, tienen por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización, para ello se debe cumplir con las siguientes:

- ✿ El jefe de cada Departamento debe realizar un seguimiento y revisión de las diversas funciones o actividades de forma diaria con la finalidad de que determinar controles.
- ✿ Comprobar las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, recálculos, análisis de consistencia, prenumeraciones en el área de Ventas, Contabilidad y Tesorería
- ✿ Es responsabilidad del Gerente General, averiguar el funcionamiento real del sistema: que los controles existan y estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos, y que resulten aptos para los fines perseguidos.

#### **4.1.4. Guía de Procedimientos**

La presente guía es un documento descriptivo y de sistematización normativa, teniendo también un carácter instructivo e informativo que además contiene en forma detallada, las acciones que se siguen en la ejecución de los procesos generados para el cumplimiento de las funciones.

Con una guía de procedimientos lo que se busca es mantener un orden en las actividades que se van a realizar, permitiendo a cada uno de los que integran la empresa, saber la dirección a seguir para conseguir el resultado del procedimiento.

Es necesario mencionar que a continuación se presentan procedimientos base para el desarrollo del negocio; es decir se detallan los procedimientos más comunes con la finalidad de que los empleados tengan conocimiento exacto de lo que deben realizar y cómo hacerlo.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  DE  PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Página:</b>	1 de 45
		<b>Procedimiento:</b>	Venta a clientes minorista

## Objetivo

Normar las actividades del área de Facturación, dentro de los lineamientos establecidos por la empresa, para cumplir la misión y buscar alcanzar la visión.

## Procedimientos

- ✿ La Jefatura Comercial prepara la hoja de ruta para cada vendedor de acuerdo a las zonas asignadas.
- ✿ El Departamento Contable y Financiero, realiza semanalmente un reporte de cuentas por cobrar, resultado del registro en el sistema, con base al reporte de ventas que es preparado diariamente por los vendedores.
- ✿ Los vendedores reciben la hoja de ruta de visita a clientes y el reporte de cuentas por cobrar, con la finalidad de que sea una guía en su trabajo; es decir que conozca de sus clientes con deuda y rutas a cubrir.
- ✿ Realiza la visita correspondiente, revisa si el cliente tiene deudas pendientes de pago en el respectivo reporte de cuentas por cobrar, procede a recuperar la cartera y si el cliente tiene deudas y no son canceladas no se entrega más mercadería.
- ✿ Después de recuperar la cartera se procede a sumillar la factura original del cliente y la segunda copia con la palabra CANCELADO, fecha y forma de pago
- ✿ Si el cliente está al día en sus pagos se receipta verbalmente el pedido.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  DE  PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Página:</b>	2 de 45
		<b>Procedimiento:</b>	Venta a clientes minorista

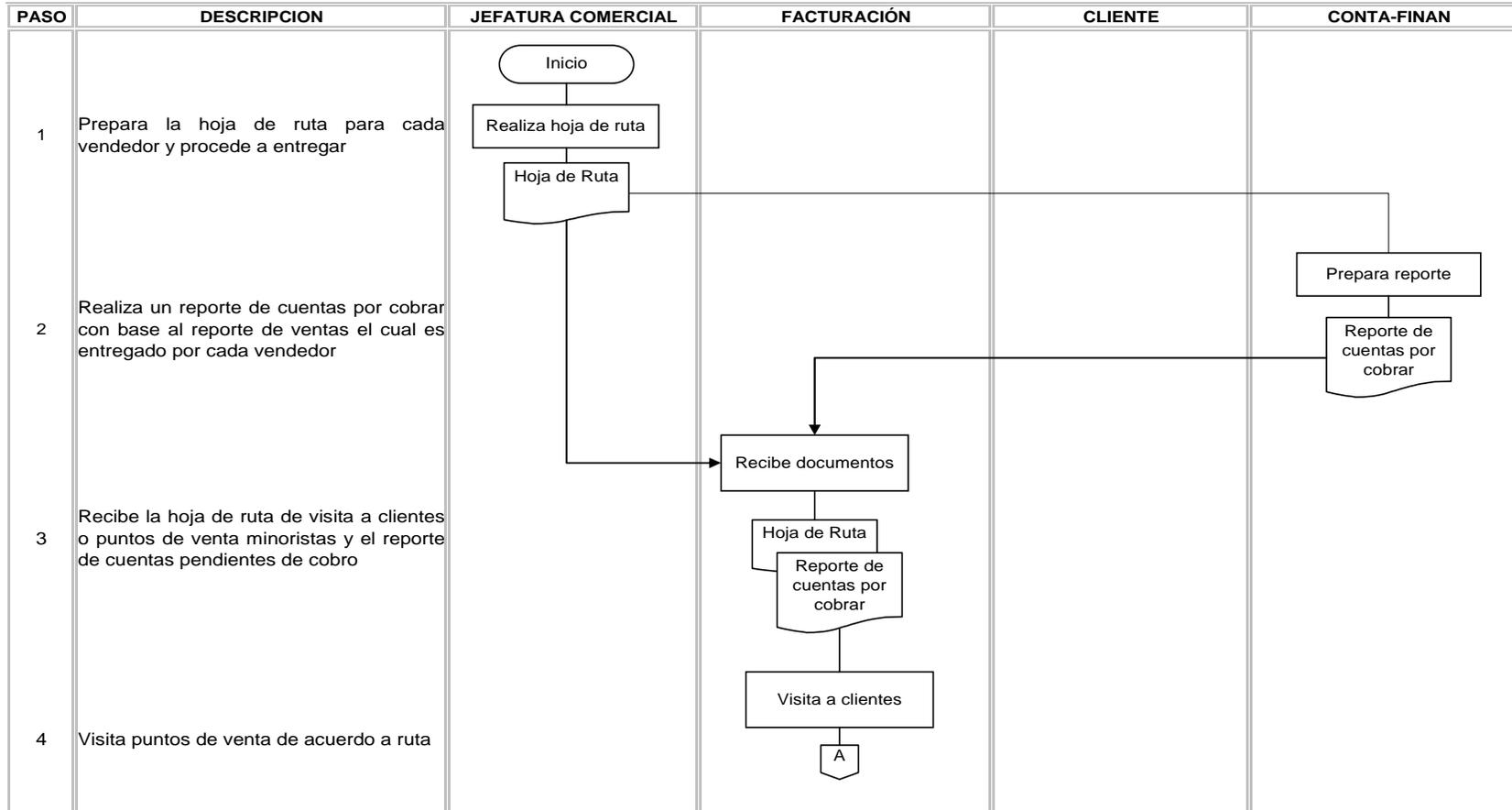
- ✿ Luego se procede a realizar la factura, en la cual constan los datos del cliente como son nombre, RUC, dirección, teléfono, forma de pago, detalle, subtotal, IVA y total
- ✿ Prepara el pedido y registra los códigos de barras en las respectivas facturas con la finalidad de dar garantía.
- ✿ El cliente recibe la mercadería cotejando con la respectiva Factura
- ✿ Si está el cliente está de acuerdo con los valores y cantidades detallados en la Factura procede a firmar y a cancelar el pedido caso contrario queda registrado como cuenta por cobrar.
- ✿ El vendedor recibe el dinero y sumilla la Factura con la palabra CANCELADO, caso contrario lo registra como pendiente de pago
- ✿ El vendedor, procede a preparar el recibo de caja en el que consta fecha, cliente, forma de pago y las respectivas firmas del cliente y vendedor de las facturas canceladas.
- ✿ El cliente, recibe la factura y el comprobante de recibo de caja originales con las respectivas observaciones, como son forma de pago.

## Flujograma N. 19



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### ISMACELL PROCEDIMIENTO DE VENTAS A CLIENTES MINORISTAS



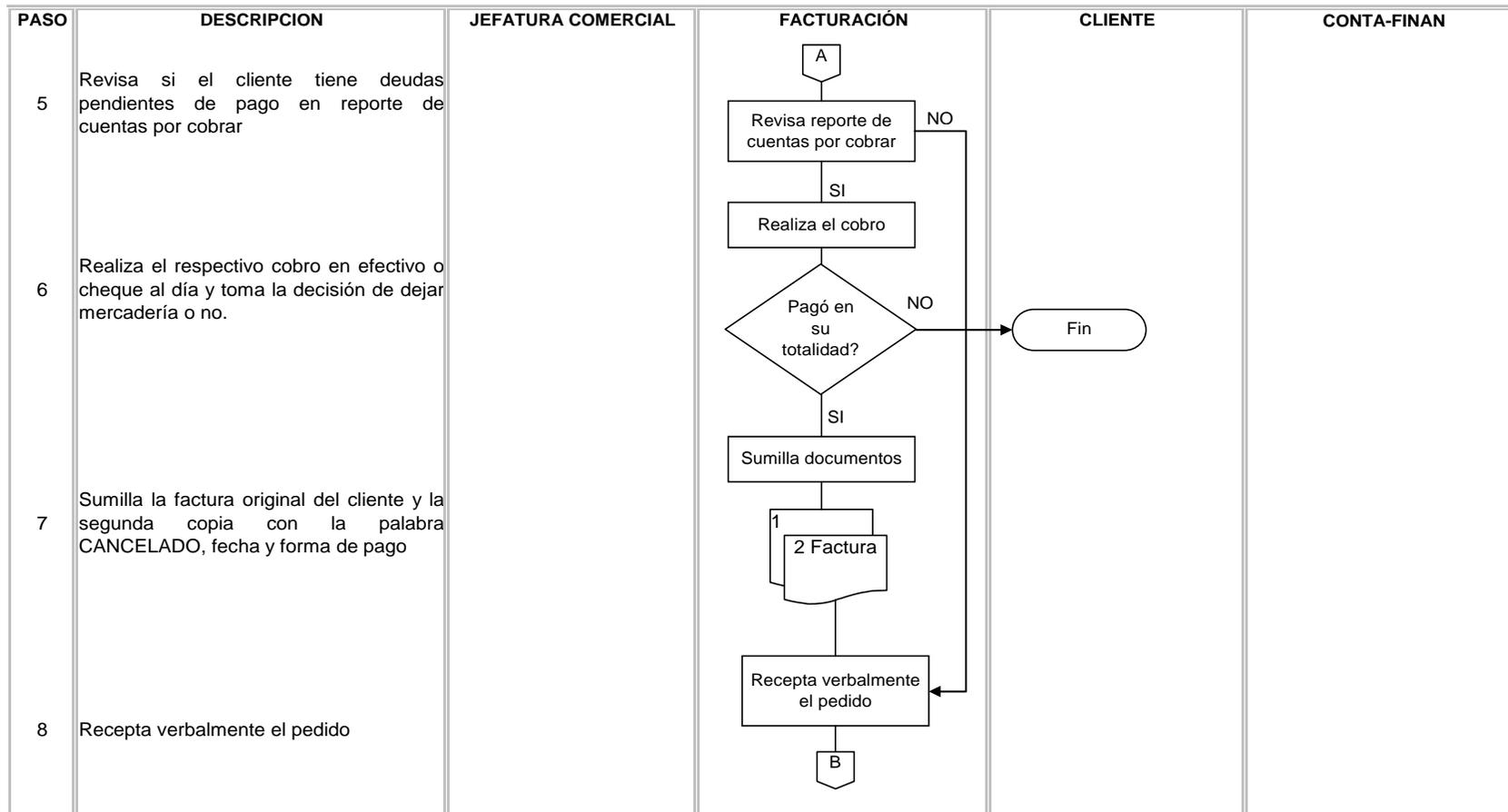
Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N. 20



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### ISMACELL PROCEDIMIENTO DE VENTAS A CLIENTES MINORISTAS



Autor: Lastenia Carrera

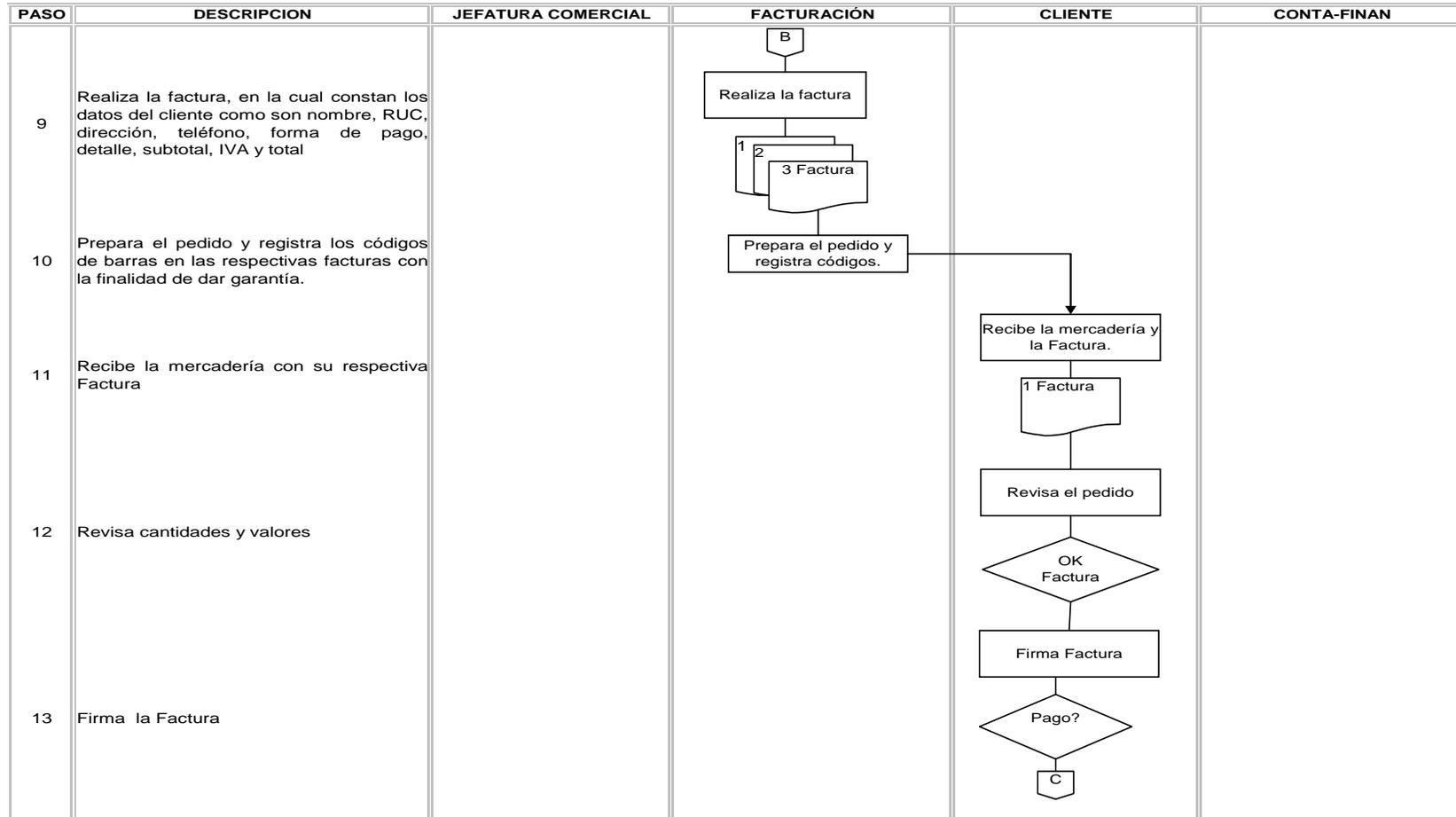
## Flujograma N. 21



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

**PROCEDIMIENTO DE VENTAS A CLIENTES MINORISTAS**



Autor: Lastenia Carrera

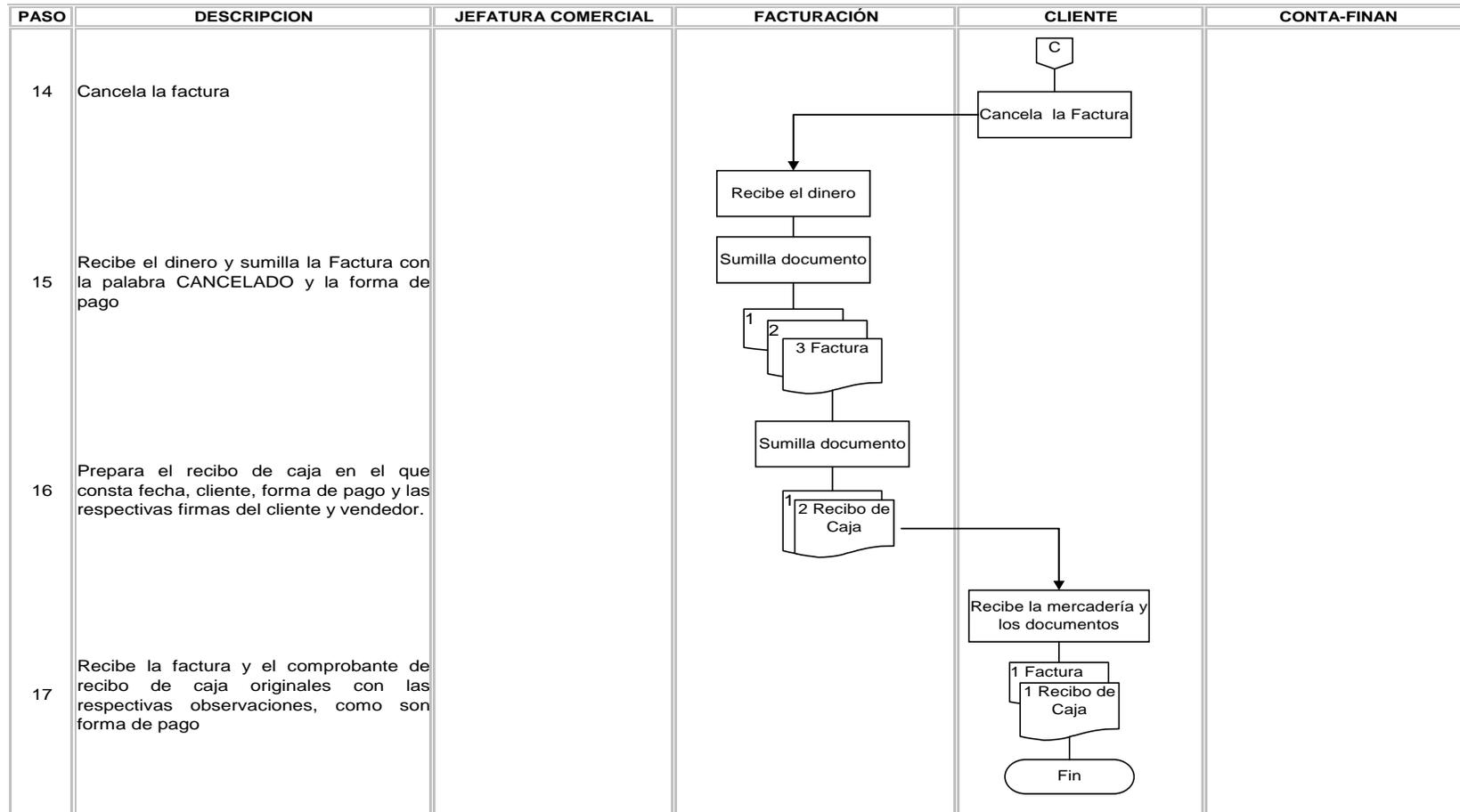
## Flujograma N. 22



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

**PROCEDIMIENTO DE VENTAS A CLIENTES MINORISTAS**



Autor: Lastenia Carrera

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  DE  PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Página:</b>	7 de 45
		<b>Procedimiento:</b>	Venta a Clientes Mayoristas

## Objetivo

Regular las actividades del área de Atención al Cliente.

## Procedimientos

- ☀ El Departamento de Atención al Cliente, receipta los pedidos de los clientes vía mail o telefónica, hasta 12:00 a.m, procede a elaborar Nota de Pedido, en la que consta cantidades y forma de pago, estos documentos son clasificadas de acuerdo a su forma de pago.
- ☀ Después de realizar la respectiva clasificación se envía a Contabilidad para que proceda a verificar el cupo disponible por cliente.
- ☀ En el caso en que el cliente no disponga del cupo de crédito suficiente para el pedido, se contacta con el cliente.
- ☀ El pedido es modificado por el cliente, y regresa al inicio del procedimiento.
- ☀ Atención al cliente Sumilla la Nota de Pedido registrando el OK de la venta, luego clasifica los pedidos en dos grupos: pedidos de entrega a domicilio y de retiro por el cliente.
- ☀ Si los pedidos son de entrega a domicilio se precede a llamar al mensajero, para coordinar hora de entrega y la cantidad de mercadería, caso contrario se entrega a Despacho para que realice la respectiva entrega al cliente.
- ☀ Si el pedido es aceptado se procede a elaborar la respectiva Factura.

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  DE  PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Página:</b>	8 de 45
		<b>Procedimiento:</b>	Venta a Clientes Mayoristas

- ☀ Tesorería procede a realizar el cobro, si la venta es de contado se realiza el Recibo de Caja y se entrega al cliente la Factura y la copia con la palabra CANCELADO para el respectivo despacho y la otra para el registro de Contabilidad.
- ☀ Inmediatamente Atención al Cliente, receipta la copia de la Factura y el Recibo de Caja con sus con la palabra CANCELADO para enviar a Despacho
- ☀ Recibe la Factura y su respectivo Recibo de caja, y entrega la mercadería al cliente o al mensajero

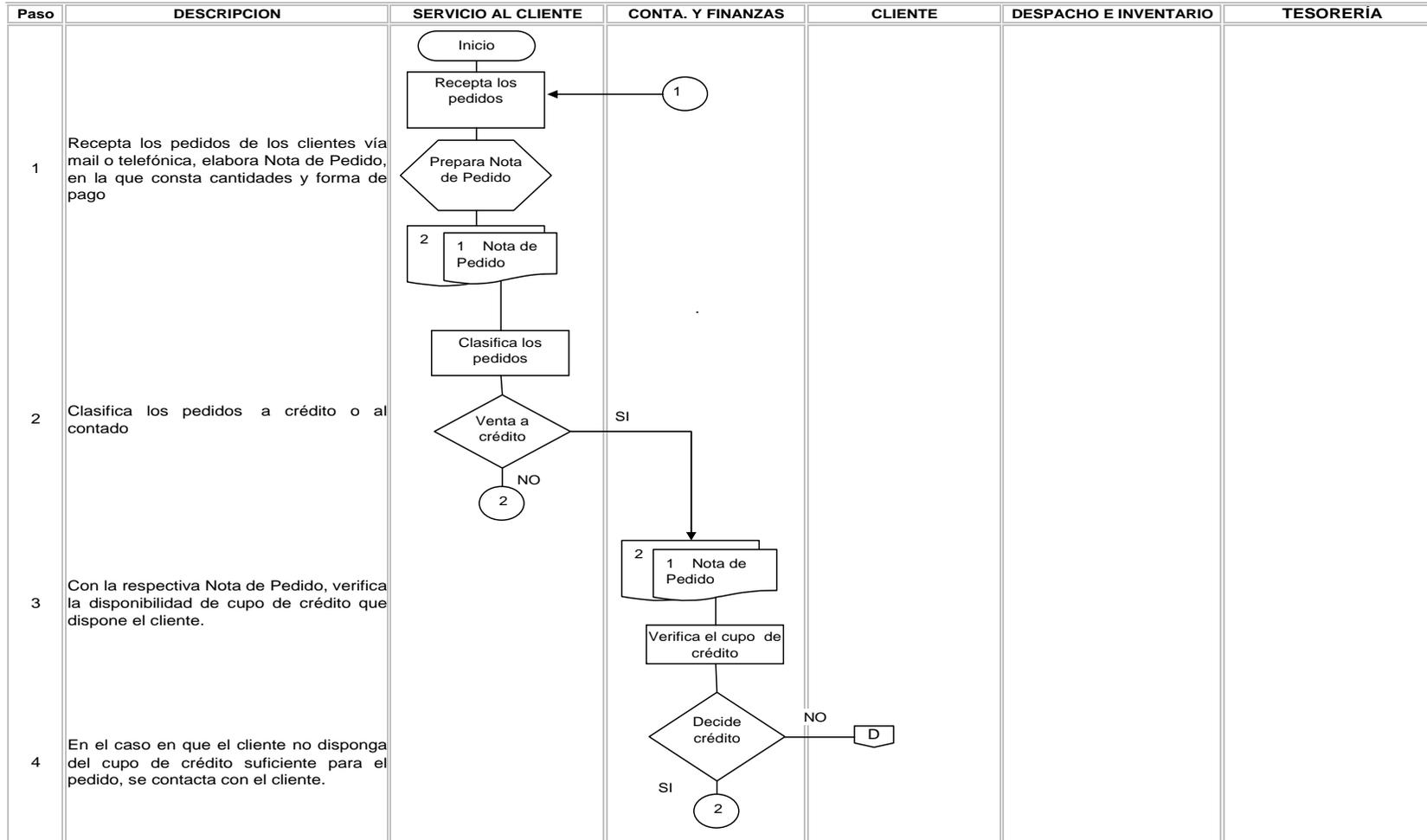
## Flujograma N. 23



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

ISMACELL

PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR VENTAS A MAYORISTAS



Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N. 24



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

### PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR VENTAS A MAYORISTAS

Paso	DESCRIPCION	SERVICIO AL CLIENTE	CONTA. Y FINANZAS	CLIENTE	DESPACHO E INVENTARIO	TESORERÍA
5	El pedido es modificado por el cliente, y regresa al inicio del procedimiento.					
6	Sumilla la Nota de Pedido que tiene disponibilidad de crédito.					
7	Clasifica los pedidos en dos grupos: pedidos de entrega a domicilio y de retiro por el cliente					
8	Decide llamar al mensajero en el caso de ser pedidos de entrega, si no es el caso, la nota de pedido se le entrega al bodeguero					

Autor: Lastenia Carrera

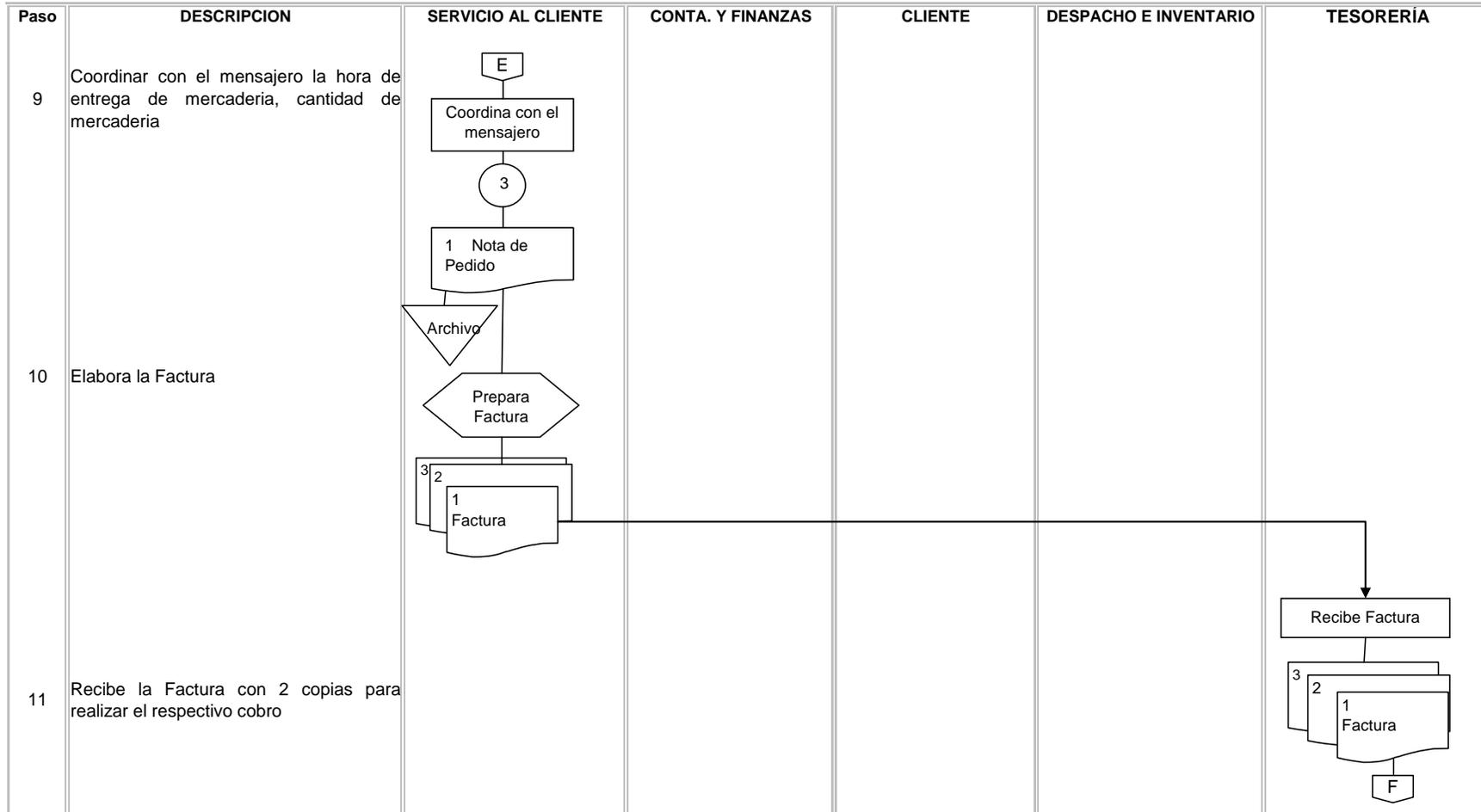
## Flujograma N. 25



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

**PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR VENTAS A MAYORISTAS**



Autor: Lastenia Carrera

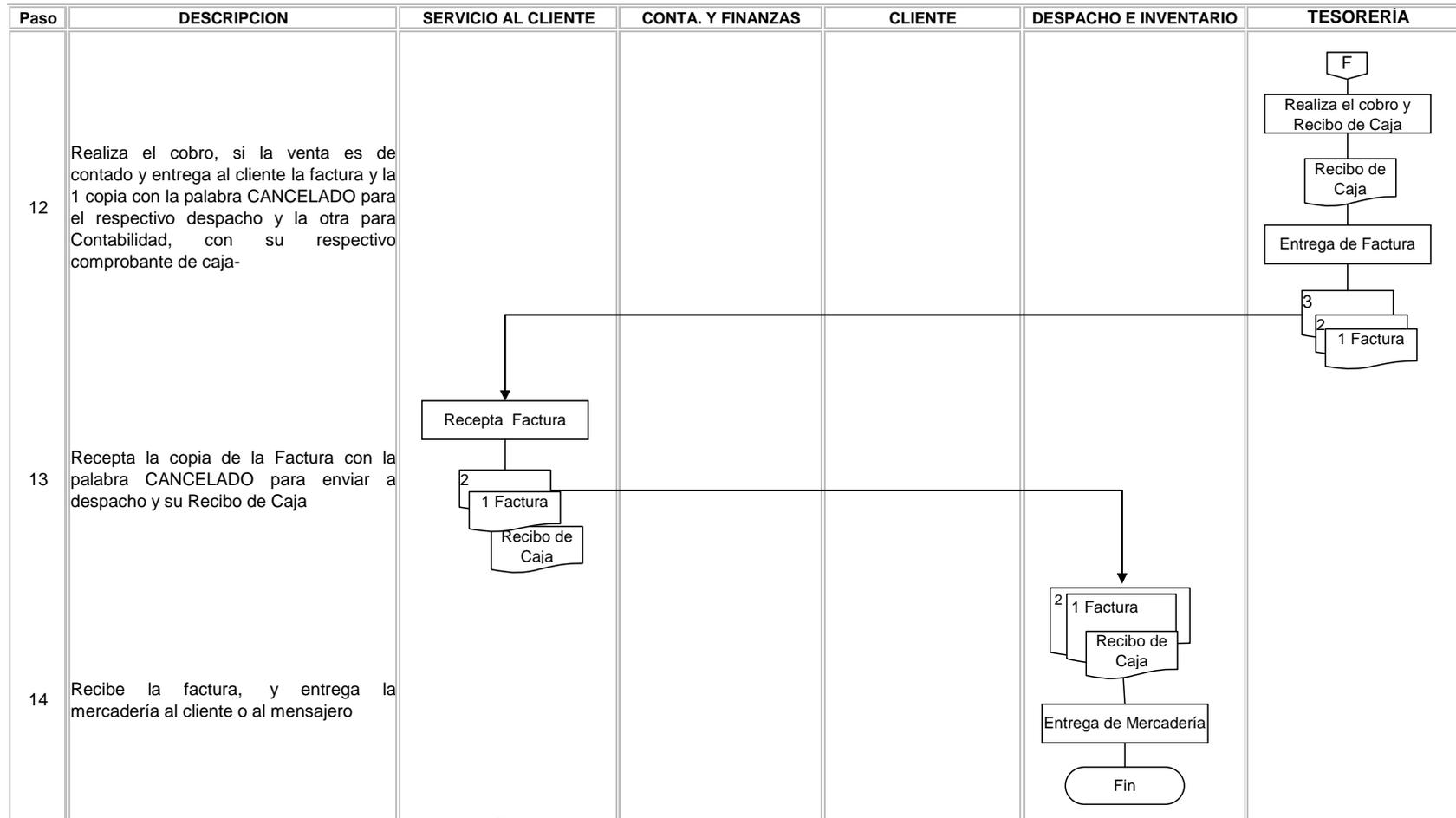
## Flujograma N. 26



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

**PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR VENTAS A MAYORISTAS**



Autor: Lastenia Carrera

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  DE  PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Página:</b>	13 de 45
		<b>Procedimiento:</b>	Compra de Mercadería

## Objetivo

Adquirir la mercadería para abastecer a los clientes, determinando la correcta dirección para la comunicación con los proveedores.

## Procedimientos

- ✿ El Departamento de Compras, recepta la solicitud de mercadería emitida por el departamento de Despacho e Inventarios hasta las 10:am. **(Gráfico N. 21)**
- ✿ Procede a verificar el cupo disponible de crédito y si este es menor a la compra se modifica el pedido.
- ✿ Envía el pedido vía mail, indicando la fecha y hora de recepción al respectivo proveedor, los proveedores receptan el pedido únicamente hasta las 12:00 am.
- ✿ El respectivo proveedor confirma el OK o negación del proceso de compra.
- ✿ Si la respuesta es negativa se comunica a Tesorería de las novedades, el cual es el encargado de realizar los pagos y estar al día en las obligaciones.
- ✿ Después de coordinar con los proveedores la entrega, se recibe la mercadería con la factura original de compra, Guía de Remisión una original y una copia.
- ✿ Revisa el respectivo cartón que cumpla con los sellos de seguridad.
- ✿ El responsable de la empresa de entrega TEVCOL, procede a romper los sellos de seguridad y abrir el respectivo cartón.

- ☀ Verifica que la mercadería recibida sea igual a lo facturado, en presencia de los señores de TEVCOL.
- ☀ Firma la copia de la Guía de Remisión, en la que constan fecha de entrega, producto, datos de la persona autorizada a recibir y coloca el respectivo sello de la empresa, con la finalidad de aprobar la entrega.
- ☀ Registra la compra en las respectivas Tarjetas Kardex, señalando fecha, número de Factura y producto.
- ☀ Entrega al Área de Contabilidad la respectiva factura para realizar el respectivo egreso y documentos fuente.

**Gráfico N. 21**  
**Requerimiento de Compra**

	<b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>REQUERIMIENTO DE COMPRA</b>	RC N° .....																																
<b>EMPLEADO</b> .....																																			
<b>CARGO</b> .....																																			
<b>FECHA</b> .....																																			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 40%;">DENOMINACION</th> <th style="width: 15%;">PORTA</th> <th style="width: 15%;">MOVISTAR</th> <th style="width: 30%;">ALEGRO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Prepago \$20</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Prepago \$15</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Prepago \$10</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Prepago \$6</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Prepago \$3</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Cabina \$3</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				DENOMINACION	PORTA	MOVISTAR	ALEGRO	Prepago \$20				Prepago \$15				Prepago \$10				Prepago \$6				Prepago \$3				Cabina \$3				<b>TOTAL</b>			
DENOMINACION	PORTA	MOVISTAR	ALEGRO																																
Prepago \$20																																			
Prepago \$15																																			
Prepago \$10																																			
Prepago \$6																																			
Prepago \$3																																			
Cabina \$3																																			
<b>TOTAL</b>																																			
Elaborado por _____		Revisado por _____																																	
Receptado por _____																																			

Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N. 27



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### ISMACELL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS LOCALES DE MERCADERÍA

PASO	DESCRIPCION	COMPRAS LOCALES	PROVEEDORES	TESORERIA
1	Recepta la solicitud de mercadería emitida por el departamento de Despacho e Inventarios hasta las 10:am.			
2	Verifica el cupo disponible de crédito			
3	Decide, si da un OK a la compra o modifica el pedido.			
4	Modifica, el valor de compras hasta alcanzar el cupo disponible.			
5	Envia el pedido vía mail, indicando la fecha y hora de recepción al respectivo proveedor.			

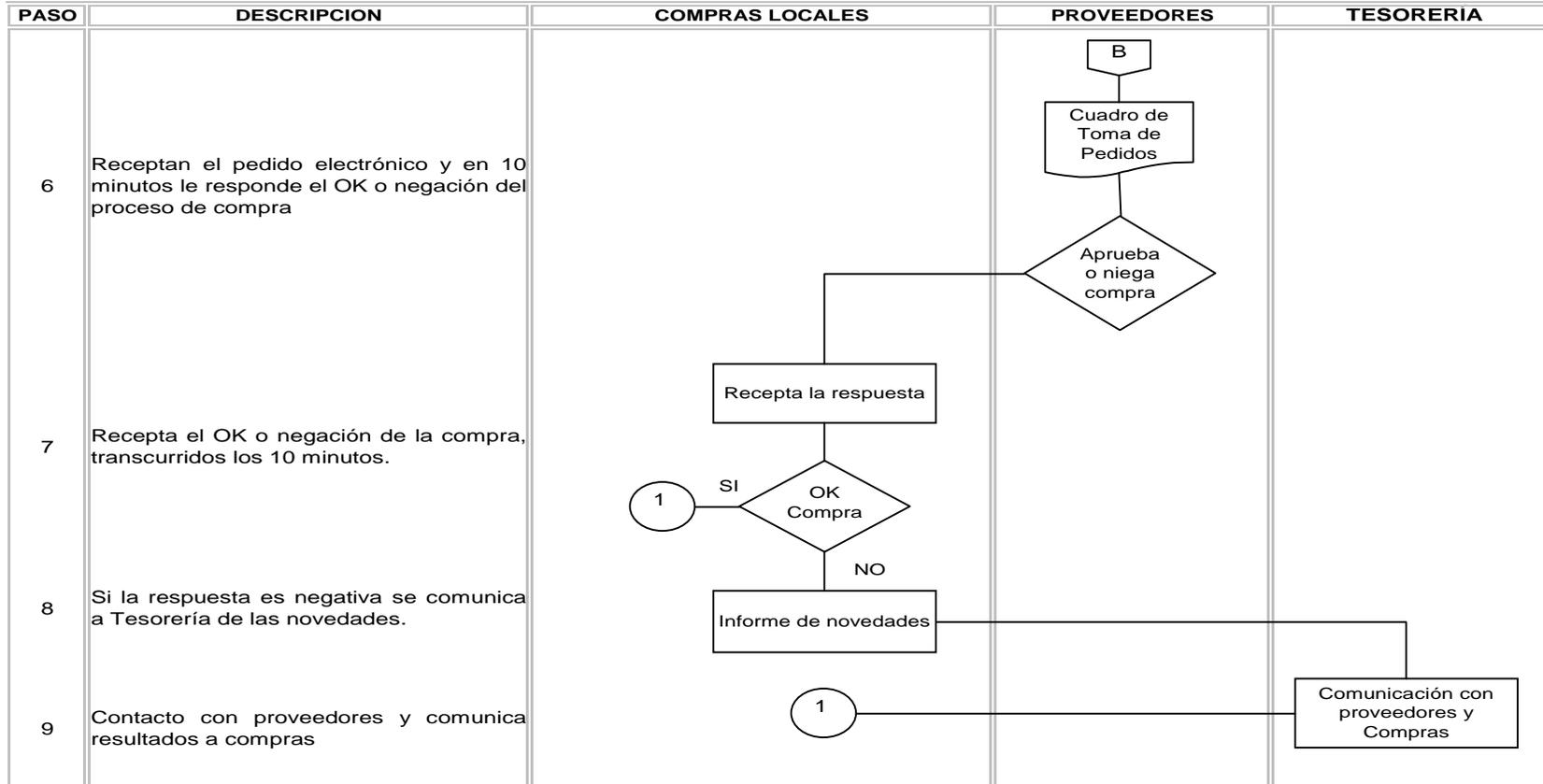
Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N. 28



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### ISMACELL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS LOCALES DE MERCADERÍA



Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N. 29



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### ISMACELL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS LOCALES DE MERCADERÍA

PASO	DESCRIPCION	COMPRAS LOCALES	PROVEEDORES	TESORERIA
10	Recibe la factura de compra, con la respectiva guía de remisión una original y una copia.			
11	Revisa el respectivo cartón que cumpla con los sellos de seguridad.			
12	Verifica que la mercadería recibida sea igual a lo facturado, en presencia de los señores de TEVCOL.			
13	Firma la copia de la Guía de Remisión, en la que constan fecha de entrega, producto, datos de la persona autorizada a recibir y coloca el respectivo sello de la empresa			
14	Registra la compra en las respectivas Tarjetas Kardex, señalando fecha, número de Factura y producto.			
15	Entrega al Área de Contabilidad la respectiva factura para realizar el respectivo registro contable y documentos fuente.			

Autor: Lastenia Carrera

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  DE  PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Página:</b>	19 de 45
		<b>Procedimiento:</b>	Aprobación de Presupuesto de Efectivo

## Objetivo

Permite a la administración conocer el desenvolvimiento de la empresa, por medio de la comparación de los hechos y cifras reales con los hechos y cifras presupuestadas y/o proyectadas para poder tomar medidas que permitan corregir o mejorar la actuación organizacional.

## Procedimiento

- ☀ Los presupuestos se llevan a cabo en cada una de las jefaturas de la empresa, para luego ser entregadas a Gerencia General
- ☀ El Gerente General, recibe de las distintas jefaturas, la realización de presupuestos mensuales y anuales, de cada una de las Áreas para ser presentadas al iniciar el nuevo período contable y aprueba.
- ☀ El Contador, registra y revisa estos presupuestos y realiza el presupuesto de Efectivo, al final del período contable para ser presentado en la Junta General de Socios.
- ☀ La Junta General de Socios, revisa, reajusta y/o aprueba el presupuesto de Efectivo, para luego ser enviado a Gerencia para que sea el comunicador de resultados.

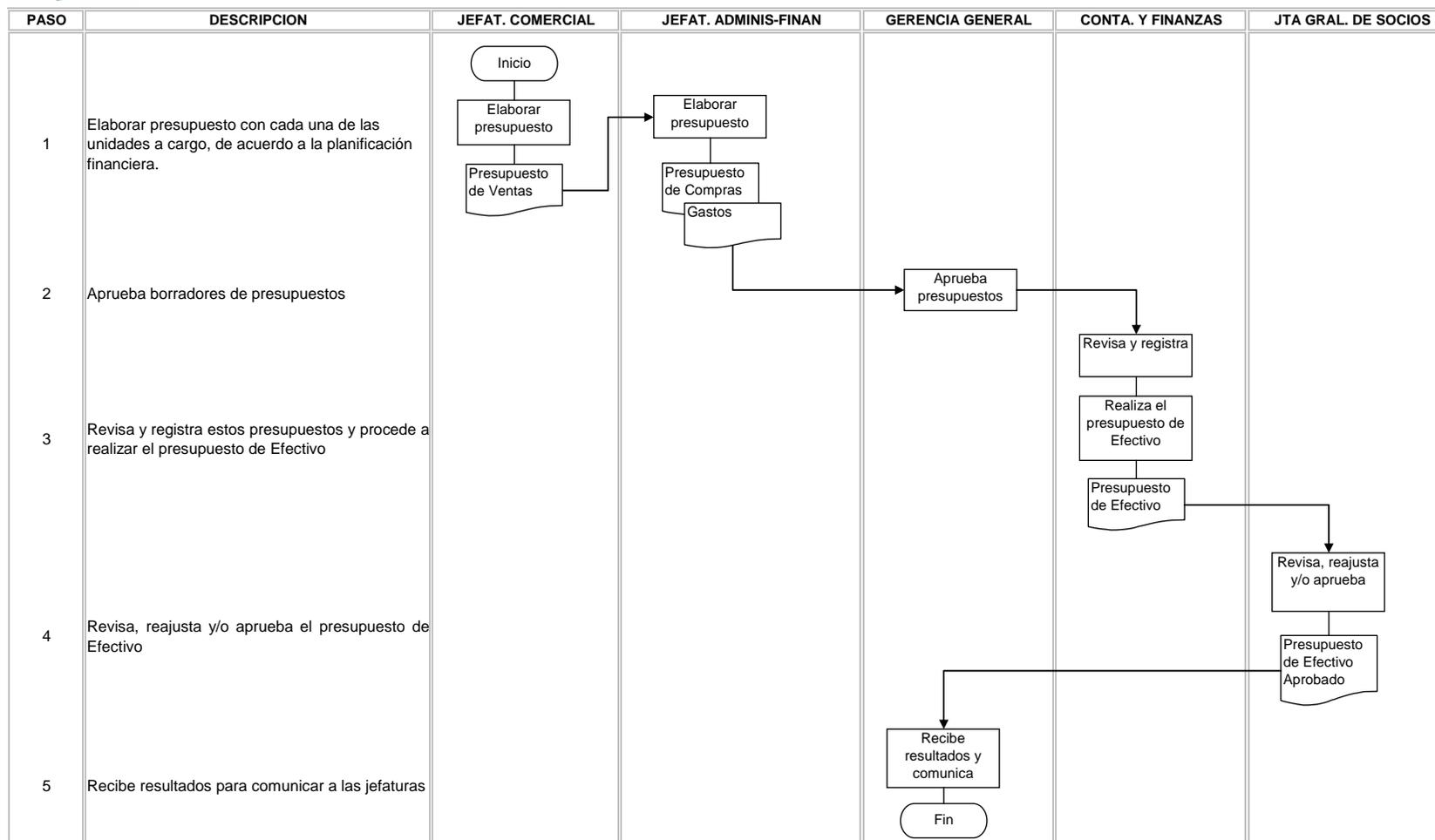
## Flujograma N. 30



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

**PROCEDIMIENTO PARA APROBACIÓN DE PRESUPUESTO DE EFECTIVO**



 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  DE  PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Página:</b>	21 de 45
		<b>Procedimiento:</b>	Entrega- Recepción de Mercadería

## Objetivo

Entregar y recibir la mercadería para abastecer a los puntos de venta.

## Procedimientos

- ✱ El encargado de compras, una vez registrada la compra en las Tarjetas Kardex, se procede a llenar la hoja de Entrega-Recepción **(Gráfico N. 22)** de mercadería al Área de Despacho e Inventarios, en la que consta el producto, fecha de entrega y códigos.
- ✱ El Área de Despacho e Inventarios, recibe la hoja de Entrega-recepción con la respectiva mercadería.
- ✱ Procede a revisar el Área de Despacho lo recibido, con la hoja de entrega, si no existe novedad, se procede a firmar y registrar la fecha y hora de recepción.
- ✱ Registra en inventarios lo recibido con los respectivos códigos de respaldo el responsable de inventarios.

**Gráfico N. 22**

**Hoja Entrega-Recepción de Mercadería**

 <b>SMACELL</b> <small>Distribuidor Autorizado</small>		<b>ENTREGA-RECEPCIÓN DE MERCADERÍA</b>						Nº.....				
Documento de Origen: Solicitud de Compra Nª.....												
Observaciones:.....												
PORTA					MOVI				ALEGRO			
P20	P10	P6	P3	C3	P20	P10	P6	P3	P15	P10	P6	P3
<hr/> <b>BODEGA</b>						<hr/> <b>COMPRAS</b>						
Nombre:						Nombre:						
Cargo:						Cargo:						
Fecha:						Fecha:						

Autor: Lastenia Carrera

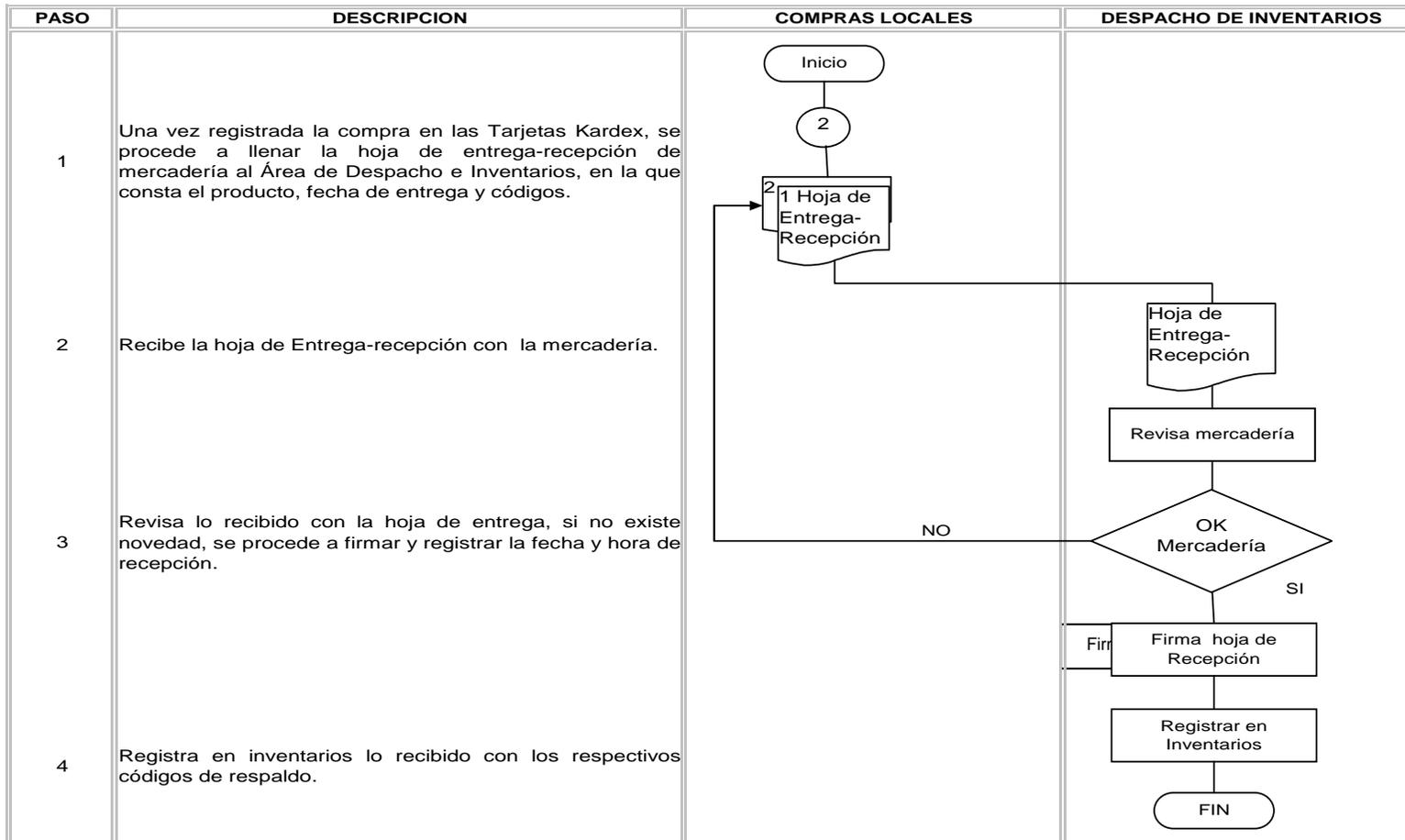
## Flujograma N. 31



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

### PROCEDIMIENTO DE ENTREGA-RECEPCIÓN DE MERCADERÍA AL ÁREA DE DESPACHO E INVENTARIOS



Autor: Lastenia Carrera

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  DE  PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Página:</b>	24 de 45
		<b>Procedimiento:</b>	Entrega de Reportes de Ventas y Mercadería

## Objetivo

Entregar y recibir Reportes de Ventas para su respectivo análisis y registro.

## Procedimientos

- ☀ El Área de Facturación, realiza el reporte de Ventas en el que se detalla fecha, número de Factura, cantidades: vendidas y sobrantes, forma de pago o recaudo. **(Gráfico N. 23)**
- ☀ Los vendedores se reportan a Despacho, para hacer conocer la mercadería vendida y sobrante, para lo cual Despacho según el reporte de Ventas, procede a entregar mercadería para cubrir la siguiente ruta, registrando en el cuaderno de entregas con la finalidad de realizar un resumen diario el cual será entregado a Contabilidad para que coteje la información.
- ☀ Facturación, recibe mercadería y firma lo recibido en el cuaderno propiedad de Despacho.
- ☀ Luego procede a entregar el Reporte de Ventas a Tesorería cada vendedor.
- ☀ Tesorería, recibe el Reporte de Ventas, procede a revisarlo y a realizar el respectivo depósito.
- ☀ Contabilidad, receipta el Reporte de Ventas con su respectivo comprobante de depósito para verificar valores y cantidades, con la finalidad de cotejar la mercadería detallada en el Reporte de Ventas con el resumen que emite Despacho



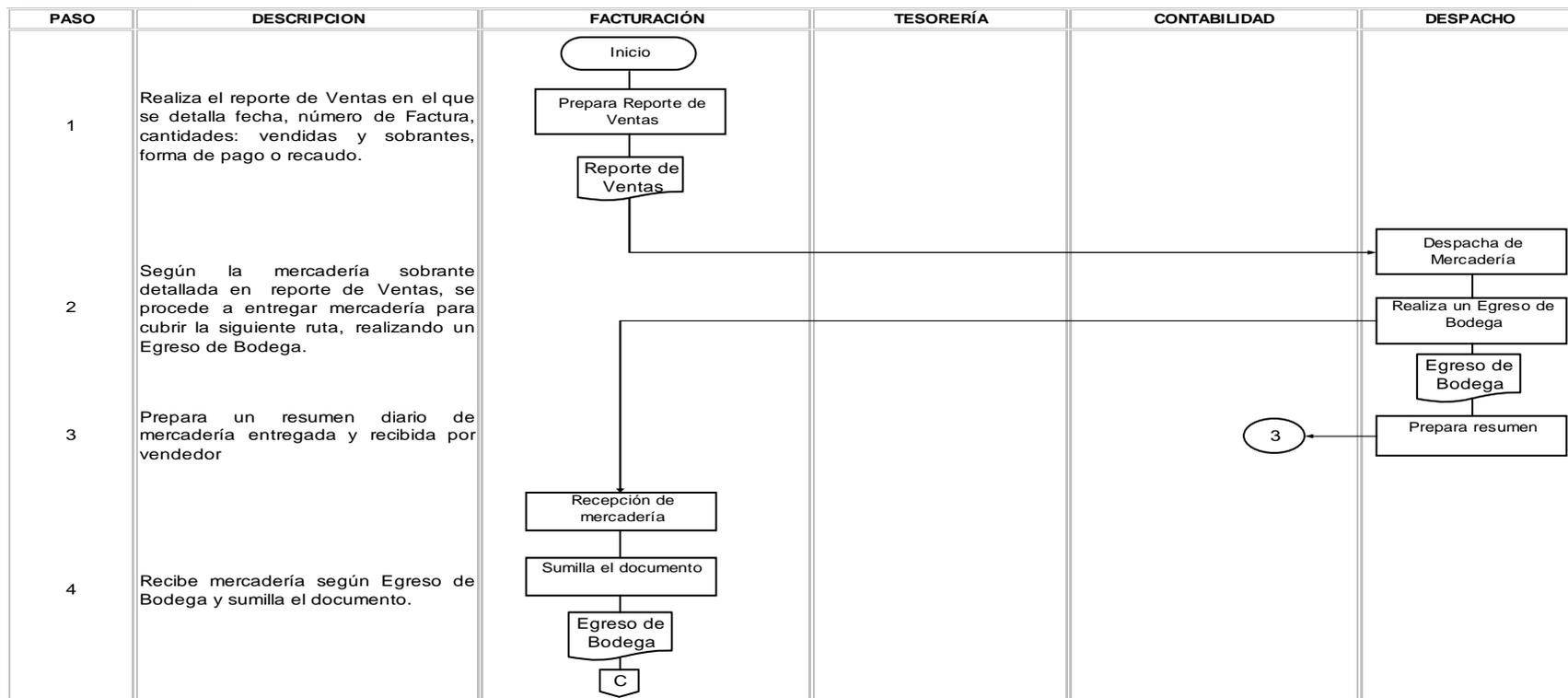
## Flujograma N. 32



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

**PROCEDIMIENTO ENTREGA DE REPORTES DE VENTAS Y MERCADERÍA**



Autor: Lastenia Carrera

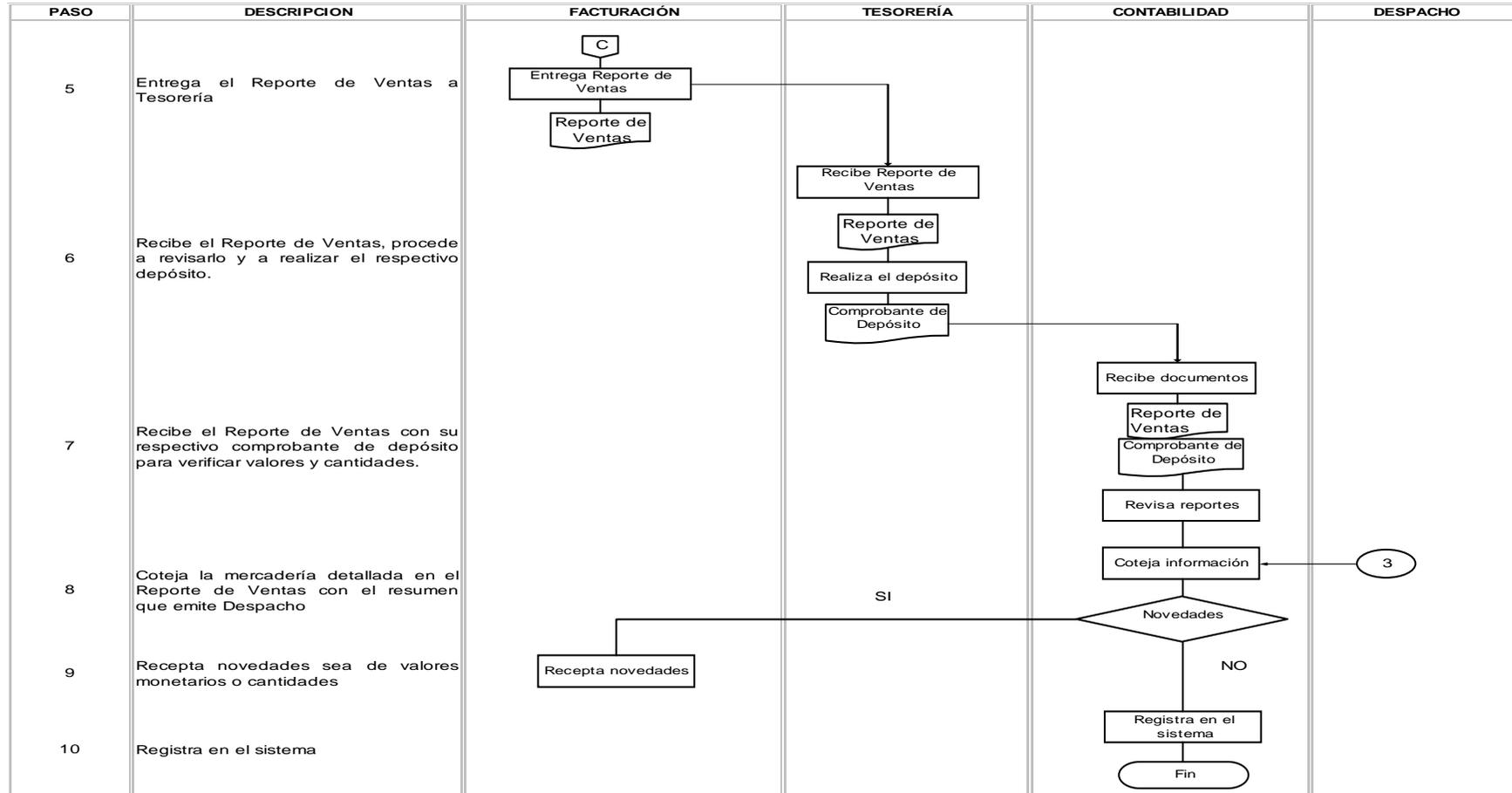
## Flujograma N. 33



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

**PROCEDIMIENTO ENTREGA DE REPORTES DE VENTAS Y MERCADERÍA**



Autor: Lastenia Carrera

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  DE  PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Página:</b>	28 de 45
		<b>Procedimiento:</b>	Compra de materiales e insumos

## Objetivo

Adquirir suministros y materiales necesarios para realizar labores en el negocio.

## Procedimientos

- ☀ Compras, recepta la solicitud de requerimiento de materiales de cualquier área del negocio que carezca de estos.
- ☀ Revisa existencias o stocks y en el caso que existan se distribuye el requerimiento al área que lo ha solicitado, caso contrario se procede a realizar la compra para lo cual se realiza la respectiva cotización con tres proveedores.
- ☀ Recepta proformas y selecciona la mejor opción con Tesorería para que esta proceda a realizar el desembolso.
- ☀ Tesorería, registra en el libro de Ingresos y Gastos el respectivo desembolso y entrega al responsable de la compra.
- ☀ Compras procede a realizar la adquisición, entrega el documento fuente a Tesorería y procede a realizar la entrega del requerimiento.
- ☀ Tesorería con los respectivos documentos, procede a realizar el informe de caja.
- ☀ Finalmente la documentación es entregada a Contabilidad para que esta registre en su sistema contable.

## Flujograma N. 34



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### ISMACELL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS DE SUMINSTROS Y MATERIALES DE OFICINA

PASO	DESCRIPCION	COMPRAS LOCALES	TESORERÍA	CONTABILIDAD
1	Recepta la solicitud de requerimiento de materiales de cualquier área del negocio que carezca de estos.			
2	Revisa existencias o stocks.			
3	Distribuye el requerimiento al área que lo ha solicitado			
4	Realiza la respectiva cotización con tres proveedores			

Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N. 35



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

### PROCEDIMIENTO DE COMPRAS DE SUMINSTROS Y MATERIALES DE OFICINA

PASO	DESCRIPCION	COMPRAS LOCALES	TESORERÍA	CONTABILIDAD
5	Recepta la proforma y selecciona la mejor opción para realizar el desembolso.			
6	Registra en el libro de Ingresos y Gastos			
7	Recibe el dinero.			
8	Realiza la compra, entrega el documento fuente a Tesorería y procede a realizar la entrega del requerimiento.			
9	Realiza informe de caja, con sus respectivos documentos de respaldo.			

Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N. 36



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**

---

**PROCEDIMIENTO DE COMPRAS DE SUMINISTROS Y MATERIALES DE OFICINA**

---

PASO	DESCRIPCION	COMPRAS LOCALES	TESORERÍA	CONTABILIDAD
10	Recepta el informe de caja, con los documentos de respaldo.			<pre> graph TD     E([E]) --&gt; A[Recibe documentos]     A --&gt; B[Recibos y Facturas de gastos]     B --&gt; C[Informe de Caja]     C --&gt; D[Registra en el sistema]     D --&gt; E1[/Archiva/]     E1 --&gt; F([Fin])                     </pre>
11	Registra en el sistema y archiva documentos			

Autor: Lastenia Carrera

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Página:</b>	32 de 45
		<b>Procedimiento:</b>	Creación, manejo y reposición de Caja Chica.

## Objetivo

Creación, manejo y control de efectivo, destinado para gastos menores.

## Procedimientos

- ☀ La Secretaria es la encargada del Fondo de Caja Chica para lo cual solicita autorización a la Gerencia General para la creación de dicho fondo a través de un memorando.
- ☀ La Gerencia General, recibe el memorando y decide su aprobación para lo cual comunica a Tesorería para que se emita el respectivo cheque.
- ☀ Tesorería luego de realizar el cheque procede a imprimir el comprobante de egreso el cual es entregado a Gerencia para que sumille los documentos.
- ☀ Contabilidad, receipta el memorando aprobado por la Gerencia General y registra en el sistema el asiento de creación del fondo de caja chica.
- ☀ La Secretaria es quien recibe el cheque y procede a cambiarlo para contar con disponible y entregar a cada Jefatura el dinero cuando así lo requiera, es por eso que cada jefatura es la responsable de presentar la documentación fuente.
- ☀ Para ello la Secretaria es quien recibe, revisa los respaldo de los gastos de caja chica, sean estos Facturas, Notas de Venta, Liquidación de Bienes y Servicios, etc.
- ☀ La Secretaria es la encargada de verificar si los gastos cubren el 70% de todo el monto de caja chica entregado para realizar la reposición del Fondo.

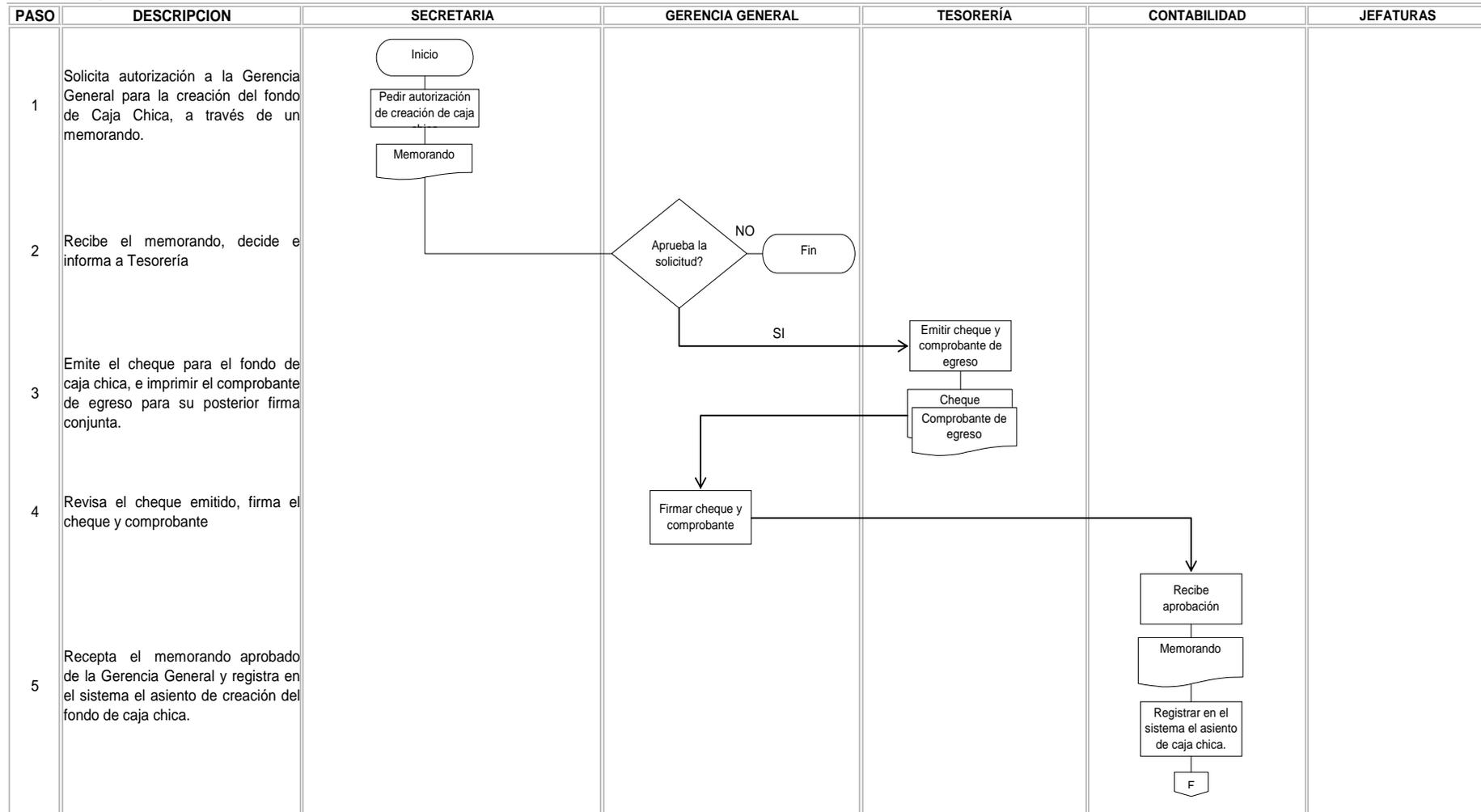
✳ Para realizar la reposición correspondiente nuevamente se realiza un memorando y se siguen los mismos pasos de creación del fondo.

## Flujograma N. 37



**ISMACELL**

### PROCEDIMIENTO MOVIMIENTO DE CAJA CHICA

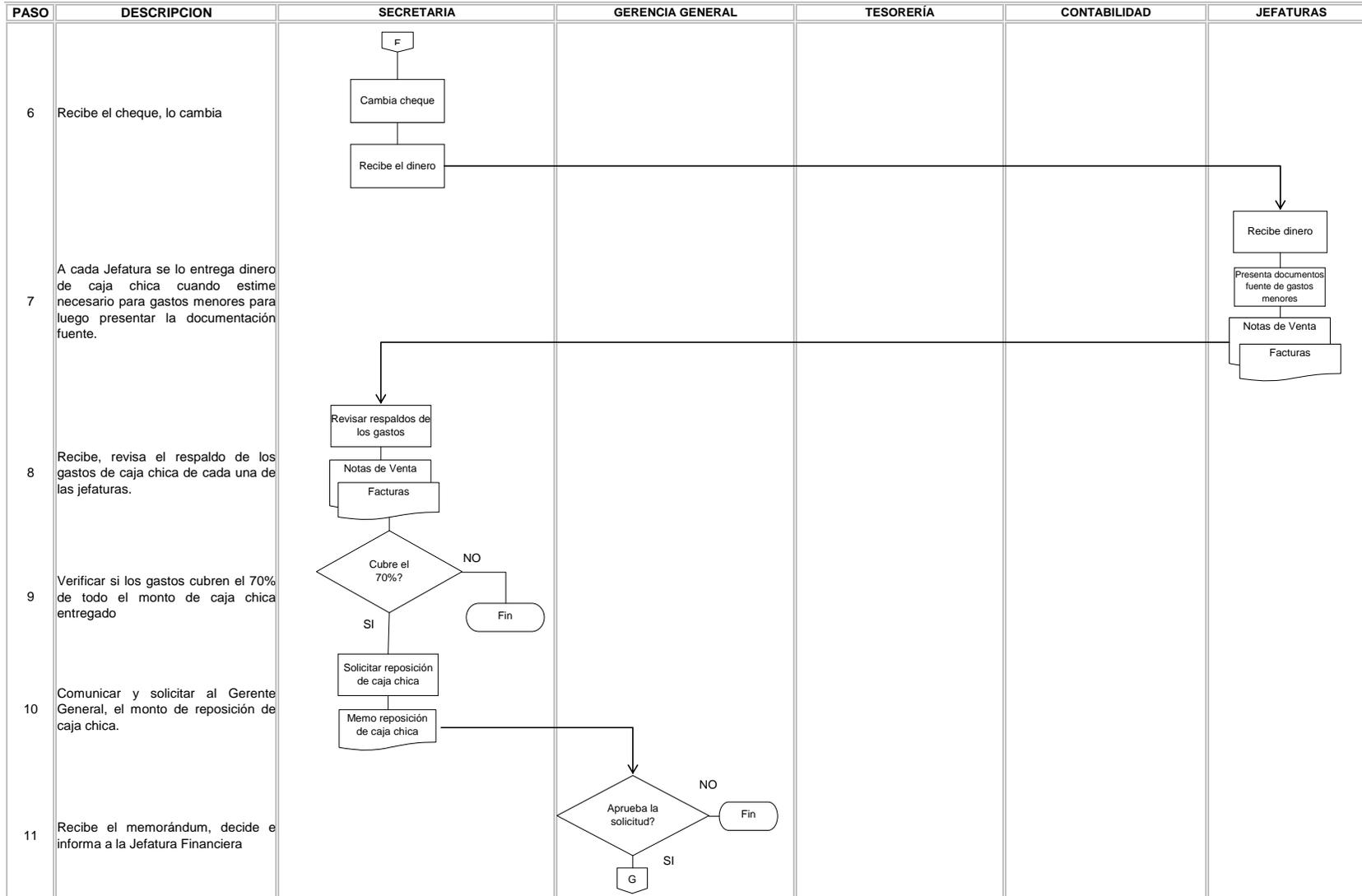


# Flujograma N. 38



ISMACELL

## PROCEDIMIENTO MOVIMIENTO DE CAJA CHICA

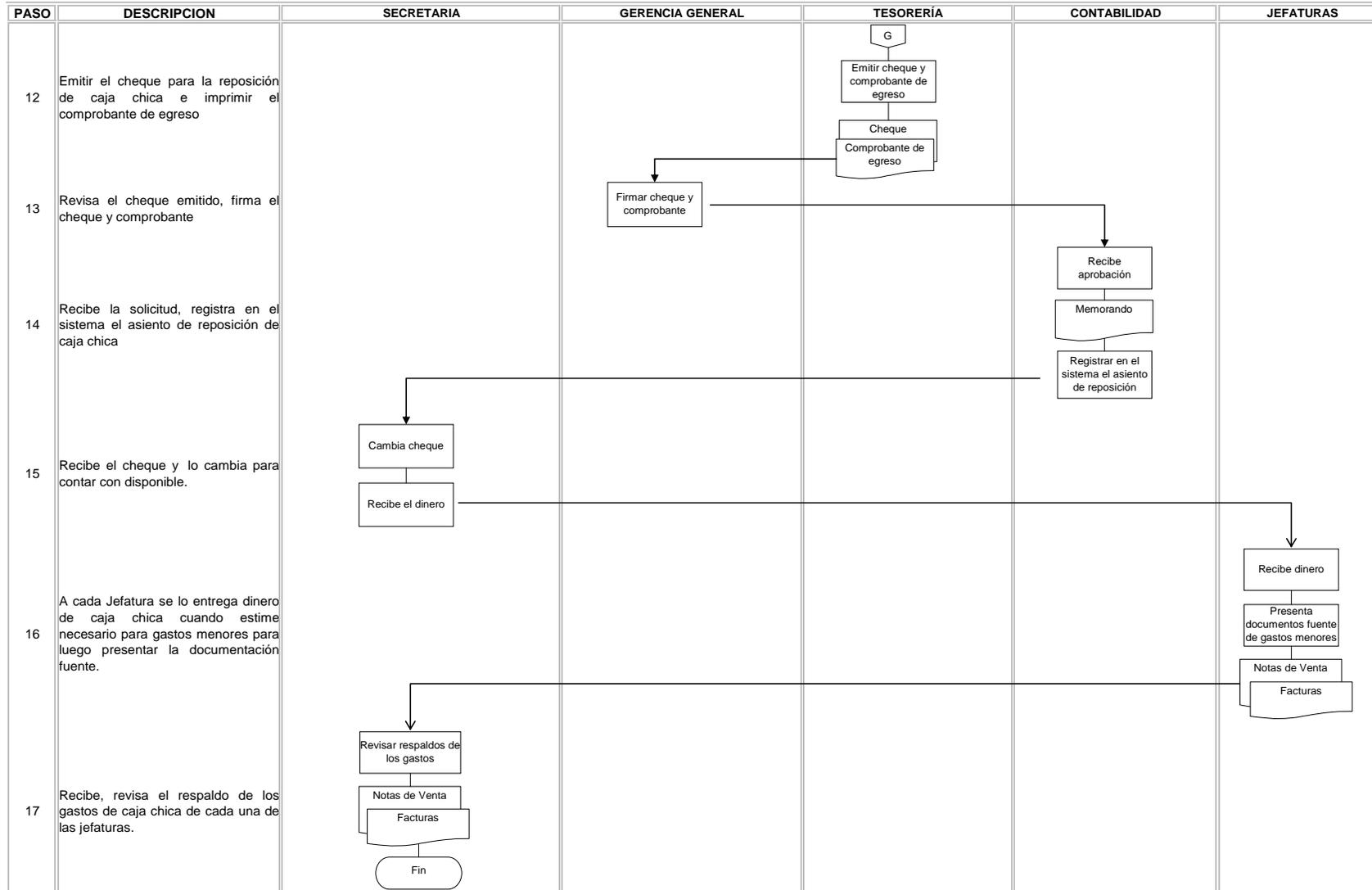


# Flujograma N. 39



ISMACELL

## PROCEDIMIENTO MOVIMIENTO DE CAJA CHICA



 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Página:</b>	37 de 45
		<b>Procedimiento:</b>	Pago de Comisiones en Ventas

## Objetivo

Cancelar oportunamente los valores reales de comisiones en ventas.

## Procedimientos

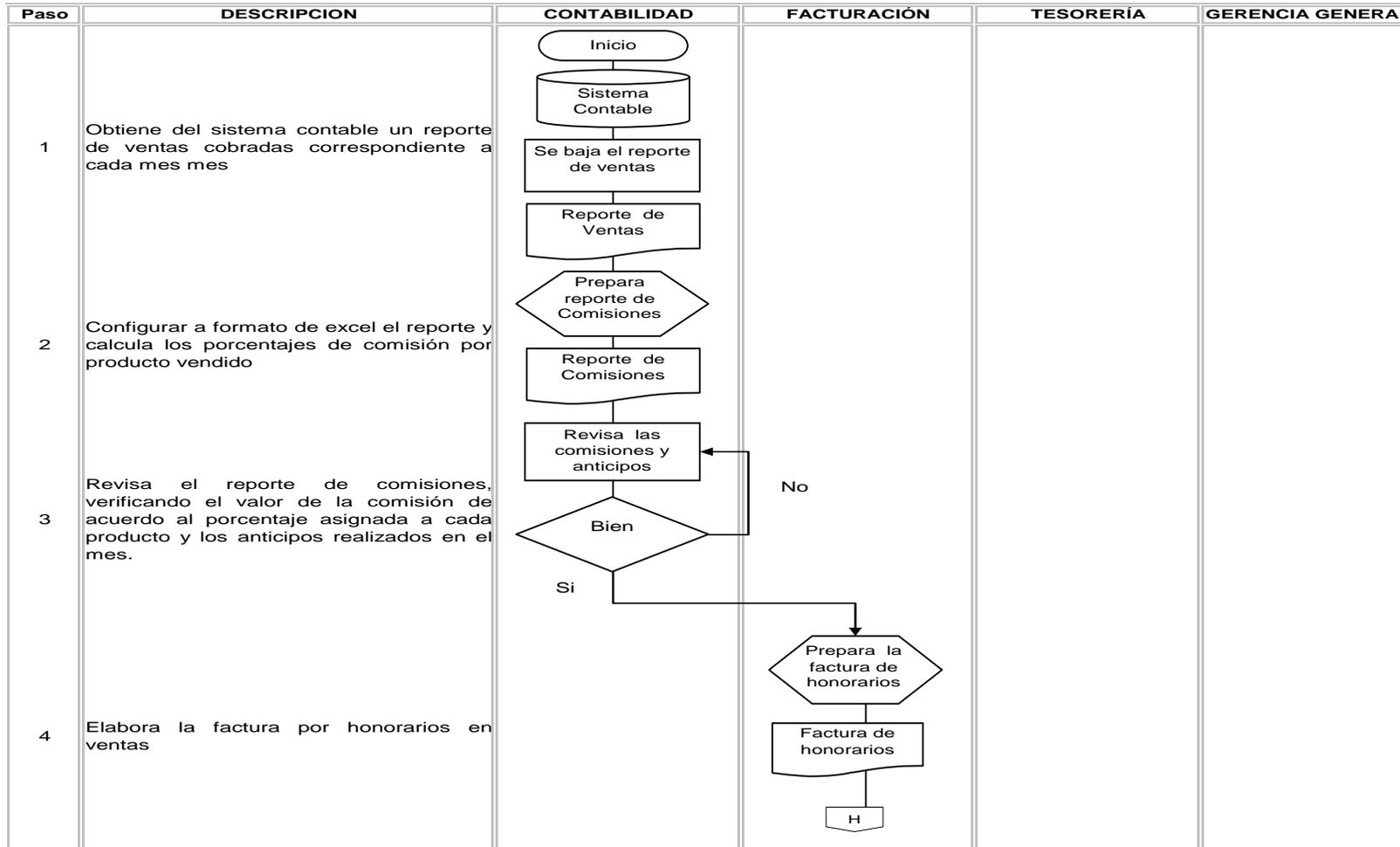
- ☀ Contabilidad, obtiene del sistema contable un reporte de ventas por vendedor, el cual es la base para el cálculo de comisiones, luego se procede a configurar a formato de Excel el reporte y se calcula los porcentajes de comisión por producto vendido, es decir por telefonía ( Porta, Movistar y Alegro).
- ☀ Después se chequea el reporte de comisiones, verificando el valor de la comisión de acuerdo al porcentaje asignado a cada producto y los posibles anticipos de sueldos para ser descontados en el valor de la comisión.
- ☀ Luego de ser revisada el valor a pagar, se procede a comunicar a Facturación el valor de la comisión y los anticipos y por ende el líquido a recibir.
- ☀ Cada vendedor, elabora la factura por honorarios en ventas.
- ☀ Tesorería, luego de obtener la respectiva Factura por honorarios, procede a realizar el respectivo comprobante de pago, retención y cheque
- ☀ Gerencia General, firma el cheque y cada vendedor reciben los documentos.
- ☀ Finalmente Tesorería, archiva el comprobante de pago para luego reportar a Contabilidad con su respectiva Factura y Comprobante de Retención.

## Flujograma N. 40



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### ISMACELL PROCEDIMIENTO DE COMISIONES EN VENTAS

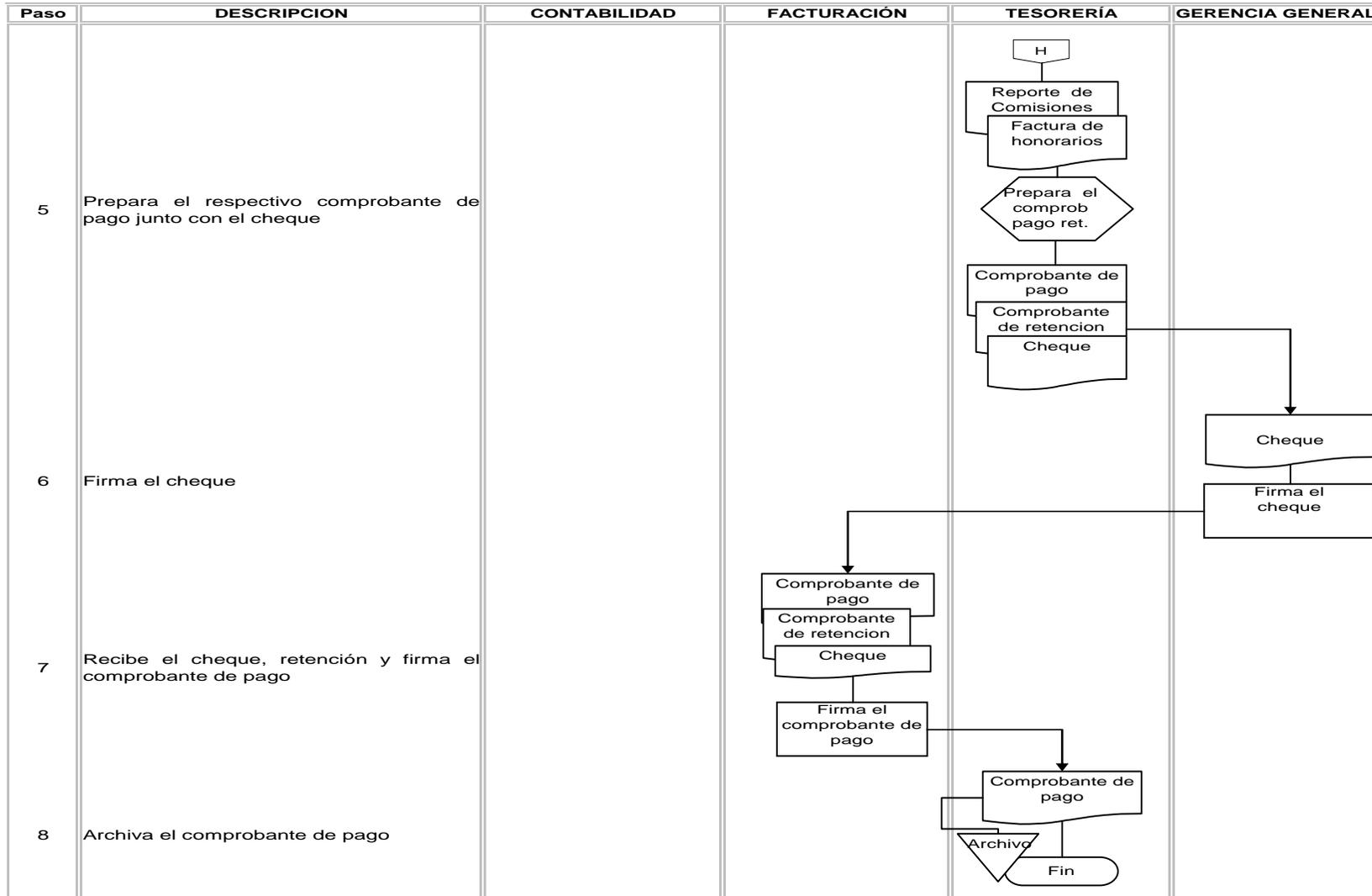


## Flujograma N. 41



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### ISMACELL PROCEDIMIENTO DE COMISIONES EN VENTAS



Autor: Lastenia Carrera

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  DE  PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Página:</b>	40 de 45
		<b>Procedimiento:</b>	Pago de Nómina

## Objetivo

Calcular y pagar de forma mensual los sueldos y salarios, de acuerdo al Reglamento Interno de Trabajo, Políticas y a las leyes vigentes.

## Procedimientos

- ☀ Administración de Nómina procede a realizar el registro de la información de los empleados en el archivo de acuerdo a control de asistencia **(Gráfico N. 24)**.
- ☀ Después procede a realizar e imprimir los documentos como son roles de pagos, roles de provisiones y envía al Área de Contabilidad para que revise y firme estos documentos.
- ☀ Luego de ser revisados por Contabilidad, envía a Tesorería para que realice el pago, es decir autorice la transferencia.
- ☀ Realizada la transferencia de fondos se procede a registrar en el sistema por el Área de Contabilidad.
- ☀ Administración de Nómina, es quien entrega los roles individuales a todo el personal y archiva la documentación.

## Gráfico N. 24



### Control de Asistencia

Fecha: .....

No.	Nombre y Apellido	Cargo	Entrada	Salida	Firma

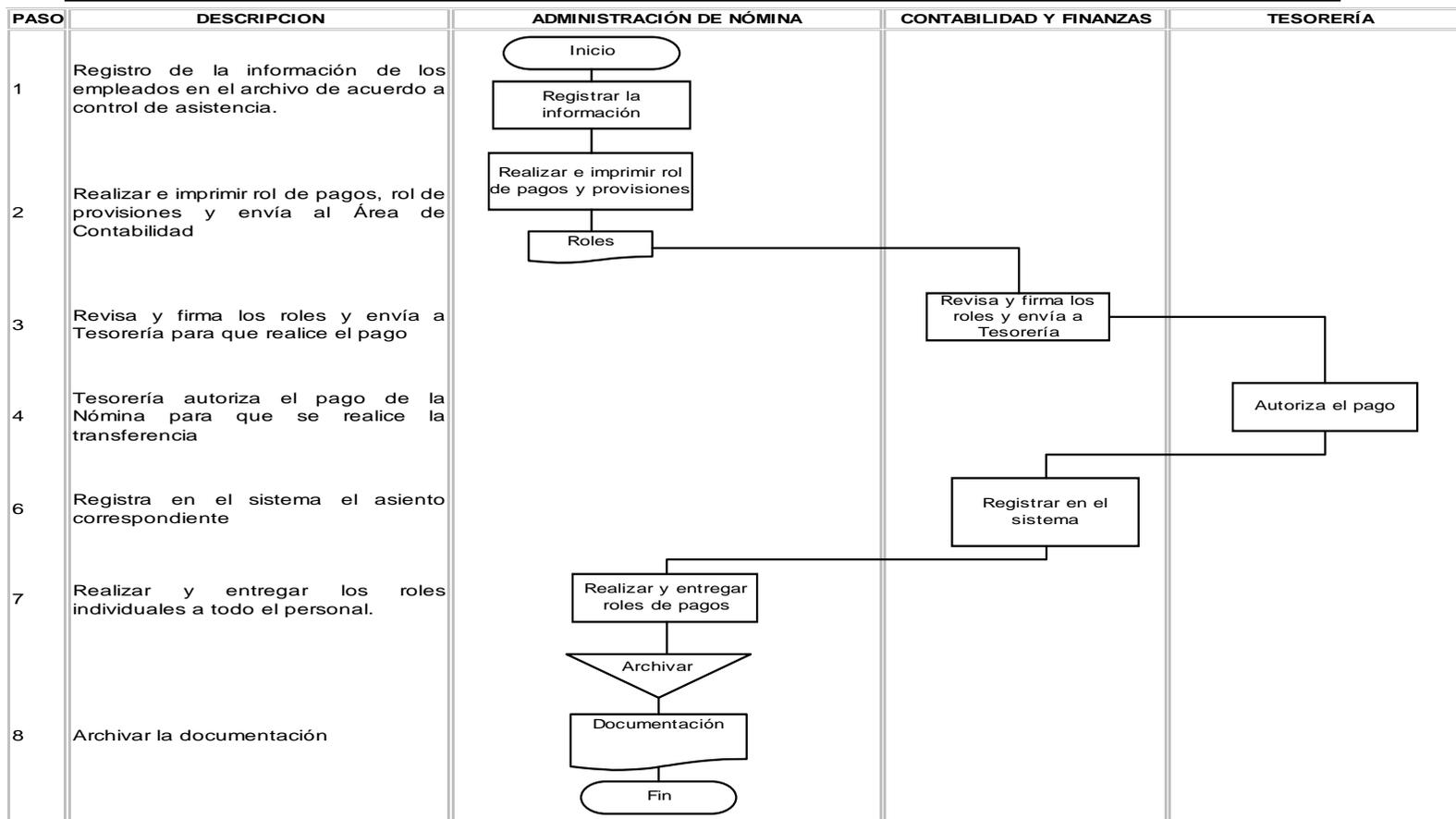
Autor: Lastenia Carrera

## Flujograma N. 42



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### PROCEDIMIENTO PAGO DE NÓMINA



Lastenia Carrera

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>GUÍA  DE  PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Página:</b>	43 de 45
		<b>Procedimiento:</b>	Reclutamiento y Selección de Personal

## Objetivo

Contratar al personal idóneo para ocupar el puesto adecuado.

## Procedimientos

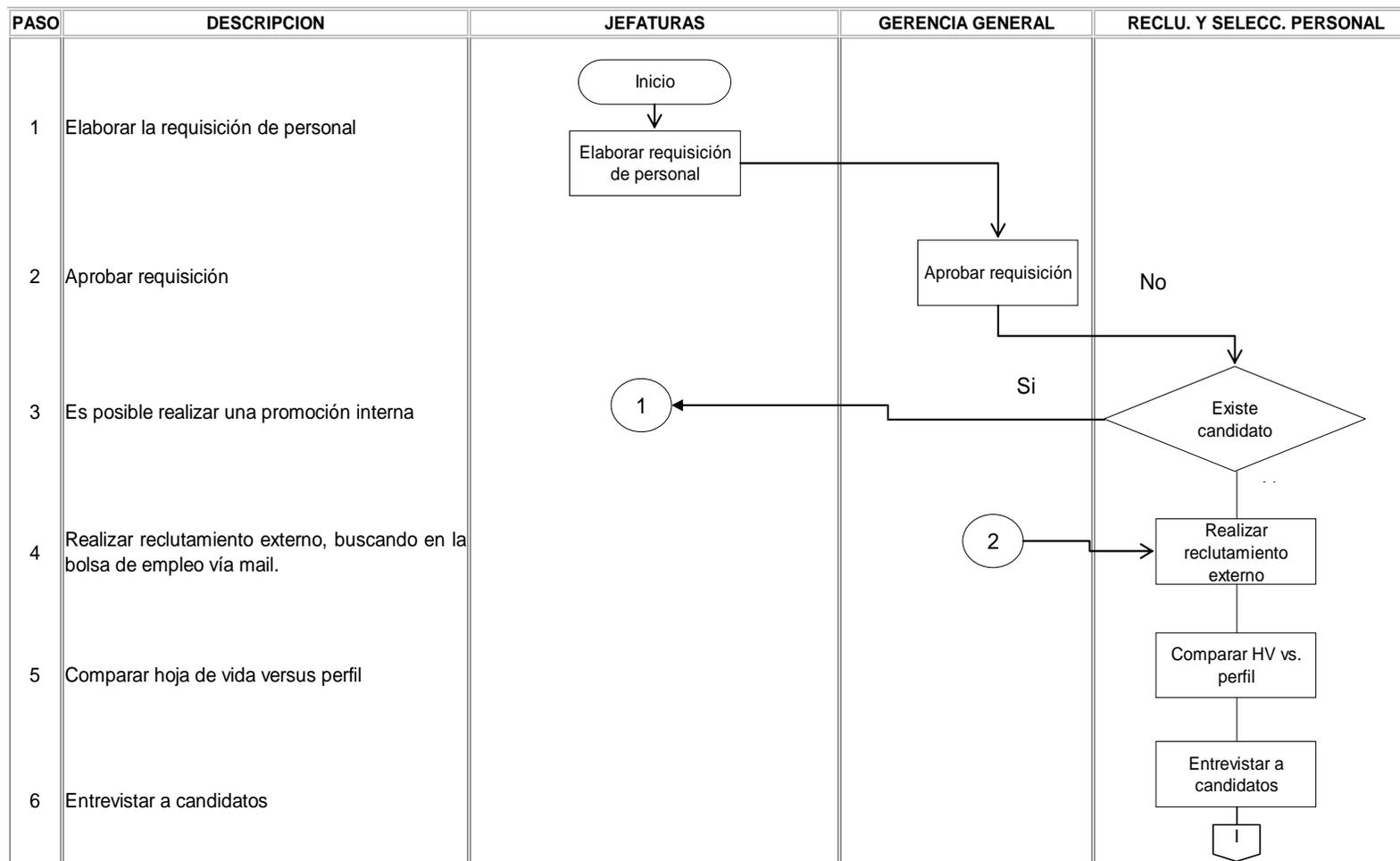
- ✦ Cada Jefatura elabora el requerimiento de personal de acuerdo a sus necesidades.
- ✦ Gerencia General, aprueba la solicitud del requerimiento.
- ✦ Reclutamiento y Selección de Personal, decide si es posible realizar una promoción interna, caso contrario procede a realizar el reclutamiento externo navegando en la bolsa de empleo vía Internet.
- ✦ Comparar hoja de vida versus perfil
- ✦ Entrevista a candidatos
- ✦ Toma pruebas psicotécnicas, pruebas técnicas de conocimiento y habilidades
- ✦ Elabora registro de calificación de candidatos finalistas y procede a realizar el informe de Selección de Candidatos
- ✦ Envía documentación: calificación de candidato más informe de selección a Jefe de Área
- ✦ Cada Jefatura decide si el personal finalista es idóneo para el proceso de contratación
- ✦ Identificar requerimientos de Capacitación y entrenamiento de ser necesario y procede a firmar el contrato y el proceso de inducción.

## Flujograma N. 43



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### ISMACELL PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

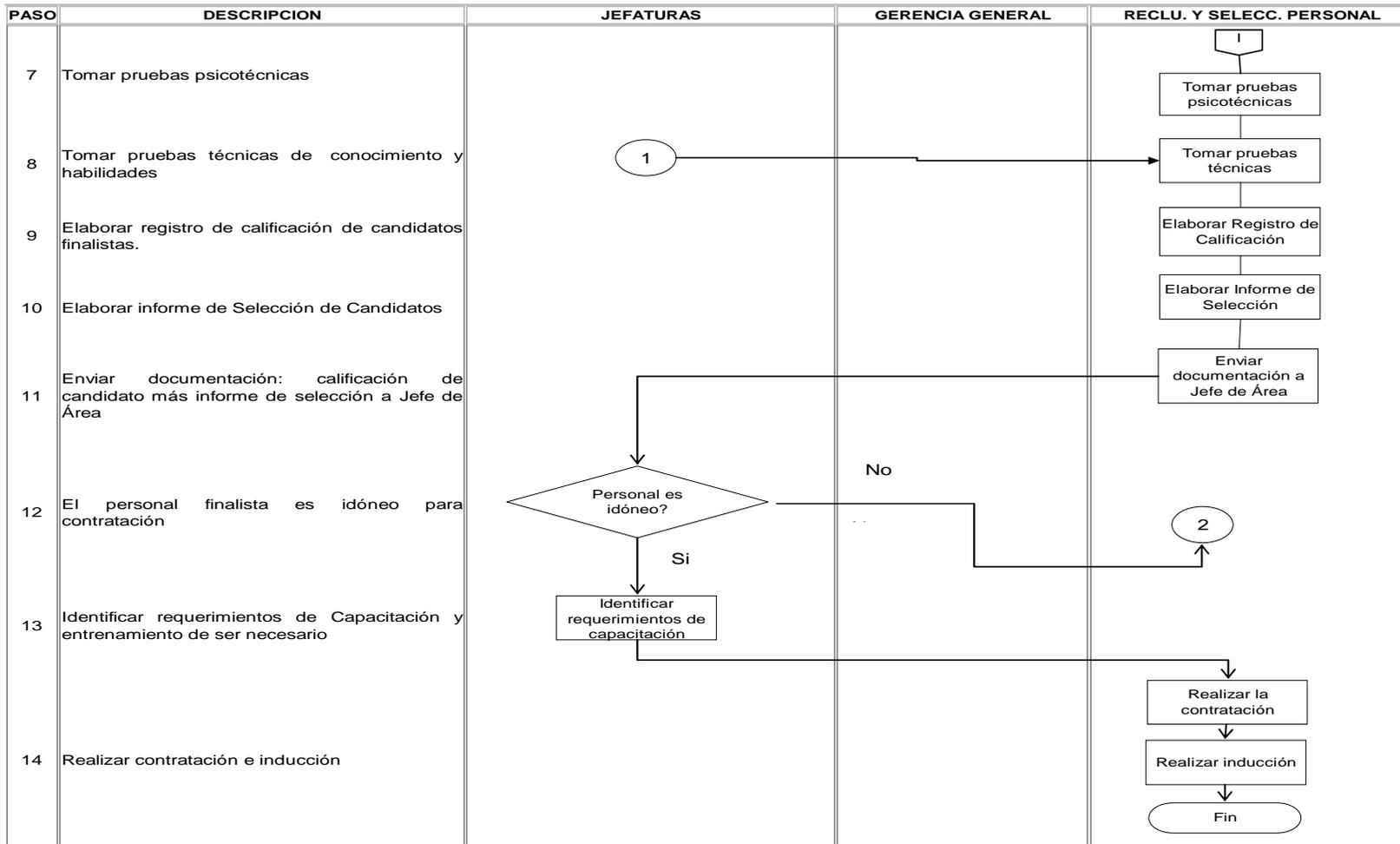


## Flujograma N. 44



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

### ISMACELL PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL



## **4.2 Guía de Administración Financiera**

ISMACELL, a través de esta guía financiera contará con las directrices para desarrollar y controlar sus recursos financieros.

El análisis de pronósticos financieros empieza con las proyecciones de los ingresos de ventas, de compras y gastos, con la finalidad de aumentar la capacidad del negocio, a la hora de dirigir su efectividad financiera e incrementar la capacidad de supervivencia a lo largo del proceso de previsión y planificación financiera.

La totalidad del proceso implica la decisión sobre un amplio conjunto de metas corporativas, y la elaboración posterior de una serie de presupuestos y pronósticos para cada área significativa de las actividades de la empresa.

### **4.2.1. Planificación Financiera**

ISMACELL, a través de los presupuestos buscará realizar mejoras en tiempo y uso de los recursos materiales, por lo que el presupuesto constituye una buena base para la contabilidad y transparencia financiera, los cuales reflejan el monto gastado y recibido, como también plantear preguntas bien fundadas sobre discrepancias.

“Un presupuesto es un documento que traduce los planes en dinero: dinero que necesita gastarse para conseguir las actividades planificadas (gasto) y dinero que necesita generarse para cubrir los costes de finalización del trabajo (ventas).”<sup>23</sup>

---

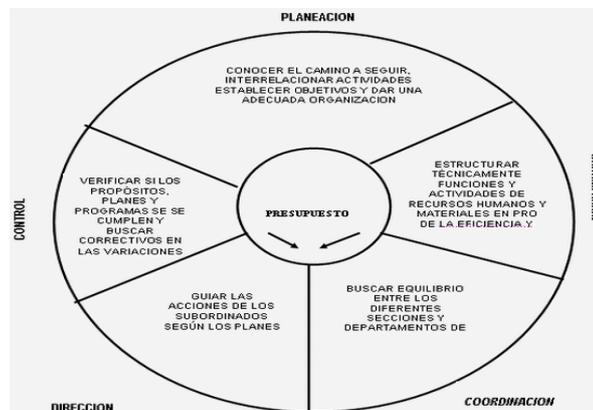
<sup>23</sup> <http://www.mitecnologico.com>

El proceso presupuestario reflejará de forma cuantitativa, a través de los presupuestos, los objetivos fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de los oportunos programas, sin perder la perspectiva del largo plazo, puesto que ésta condicionará los planes que permitirán la consecución del fin último al que va orientado la gestión de la empresa.

Los presupuestos sirven de medio de comunicación de los planes de toda la organización, proporcionando las bases que permitirán evaluar la actuación de los distintos segmentos, o áreas de actividad de la empresa y de la gerencia. El proceso culmina con el control presupuestario, mediante el cual se evalúa el resultado de las acciones emprendidas permitiendo, a su vez, establecer un proceso de ajuste que posibilite la fijación de nuevos objetivos.

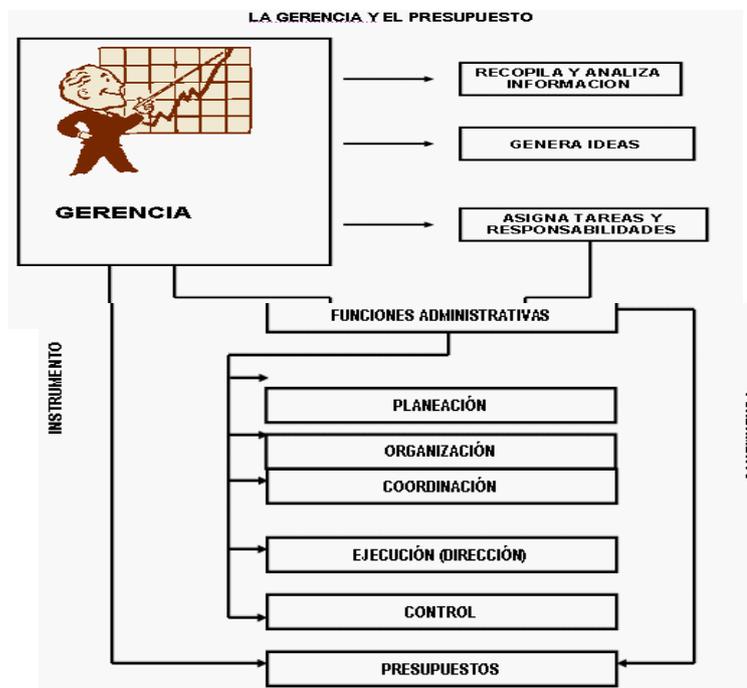
**Gráfico N. 25**

**El Presupuesto y Las Funciones Administrativas**



**Fuente:** BURBANO- RUIZ Y ORTIZ- GOMEZ: Presupuestos: Enfoque moderno de planeación y control de recursos. McGraw-Hill

Gráfico N. 26



Fuente: BURBANO- RUIZ Y ORTIZ- GOMEZ: Presupuestos: Enfoque moderno de planeación y control de recursos. McGraw-Hill

#### 4.2.1.1. Presupuesto de Ventas

El Presupuesto de Ventas, son estimados que tienen como prioridad determinar el nivel de ventas real y proyectado del negocio, siendo el punto de apoyo del cual dependen todas las fases del plan de utilidades.

La responsabilidad de establecer el presupuesto de ventas queda a cargo del departamento de ventas, considerando que existen una multitud de factores que afectan a las ventas, como las políticas de precio, el grado de competencia, el ingreso disponible, la actitud de los compradores, la aparición de nuevos productos, iniciando con un básico que tiene líneas

diversas de productos para un mismo rubro el cual se proyecta como pronóstico de ventas por cada mes, en función de promociones.

El pronóstico de venta suministra los gastos para elaborar los presupuestos de:

- Compras
- Gastos de ventas
- Gastos administrativos
- Caja
- Estados Proyectados

El pronóstico de venta empieza con la preparación de los estimados de venta, realizado por cada uno de los vendedores, luego estos estimados se remiten a gerencia.

El presupuesto de ventas para ISMACELL, se muestra a continuación:

## Gráfico N. 27

### Presupuesto de Ventas



ISMACELL  
Distribuidor Autorizado

#### PRESUPUESTO DE VENTAS

PRODUCTO	UNIDADES	VALORES
<b>PORTA</b>		
Prepago \$20		
Prepago \$10		
Prepago \$6		
Prepago \$3		
Cabina \$3		
<b>MOVISTAR</b>		
Prepago \$20		
Prepago \$10		
Prepago \$6		
Prepago \$3		
<b>ALEGRO</b>		
Prepago \$15		
Prepago \$10		
Prepago \$6		
Prepago \$3		
<b>TOTAL</b>		

Autor: Lastenia Carrera

#### 4.2.1.2. Presupuesto de Compras

La empresa para efectuar este presupuesto, debe cumplir con las políticas establecidas para este rubro, considerando el nivel de inventarios suficiente para cubrir las rutas de visitas a clientes sin dejar de lado el factor promociones.

Los estimados de compras preparado bajo condiciones normales de niveles de venta, se pueda fijar sobre un estándar determinado para cada tipo de producto así como la cantidad presupuestada por cada línea, los cuales deben responder a los requerimiento del departamento de ventas.

Estas proyecciones a su vez se basan en un análisis de la situación de requerimiento del departamento de ventas, promociones, rutas a cubrir, es decir una consecuencia del departamento de ventas, el cual es su base fundamental; razón por la cual se lo realiza de forma mensual.

## Gráfico N. 28

### Presupuesto de Compras



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

#### PRESUPUESTO DE COMPRAS

PRODUCTO	UNIDADES	VALORES
<b>PORTA</b>		
Prepago \$20		
Prepago \$10		
Prepago \$6		
Prepago \$3		
Cabina \$3		
<b>MOVISTAR</b>		
Prepago \$20		
Prepago \$10		
Prepago \$6		
Prepago \$3		
<b>ALEGRO</b>		
Prepago \$15		
Prepago \$10		
Prepago \$6		
Prepago \$3		
<b>TOTAL</b>		

Autor: Lastenia Carrera

### 4.2.1.3. Presupuesto de Gastos de Venta

El presupuesto de Gastos de Ventas, es un presupuesto de operación; es decir desembolsos que incurre para cumplir con su misión, el cual revela las proyecciones de los gastos que maneja el negocio, con respecto al área de ventas y comprenden las comisiones, movilización, atención al cliente, etc.

ISMACELL, presentará una proyección mensual, la cual es importante para asegurar la colocación y adquisición de los productos en los mercados de consumo.

**Gráfico N. 29**

### Presupuesto de Gastos de Venta



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

#### PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS

<b>RUBROS</b>	<b>VALOR</b>
Sueldos y Beneficios sociales	
Comisiones	
Depreciaciones vehiculos	
Mantenimiento Vehiculos	
Atencion clientes	
Movilizacion	
Alimentacion	
Transporte	
Telefonia y Comunicacion	
Suministros de Oficina	
Seguros	
Agasajos	
Uniformes	
Publicidad	
Perdida robos	
Provision Incobrable	
<b>TOTAL</b>	

Autor: Lastenia Carrera

#### 4.2.1.4. Presupuesto de Gastos Administrativos

El presupuesto de Gastos Administrativos, muestra los gastos de operatividad al sistema, que cubren la necesidad inmediata de contar con todo tipo de personal para sus distintas unidades; es decir se consideran todos los gastos para la supervisión, dirección y control de todas las actividades los cuales son considerados como gastos indirectos.

ISMACELL, para planificar sus actividades de dirección cuenta con un presupuesto como se muestra a continuación:

**Gráfico N. 30**

#### **Presupuesto de Gastos Administrativos**



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

#### **PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS**

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>VALOR</b>
Sueldos y beneficios sociales	
Gastos de representación	
Depreciaciones	
Mantenimiento	
Telefonía y Comunicación	
Servicios Básicos	
Suministros de oficina	
Honorarios	
Seguros	
Agasajos	
Trabajos ocasionales	
<b>TOTAL</b>	

Autor: Lastenia Carrera

#### **4.2.1.5. Presupuesto de Impuestos**

ISMACELL, es propiedad de una persona natural obligada a llevar contabilidad, por ende tiene la obligación de declarar el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y Retenciones en la Fuente de Impuesto a la Renta mensualmente y la declaración de Impuesto a la Renta anualmente, con sus respectivos anexos transaccionales.

El presupuesto de Impuestos para la empresa constituye en estimar tributos a declarar en función de sus ventas y compras.

ISMACELL, declara sus impuestos hasta el 28 de cada mes, por lo que el noveno dígito del RUC es 0.

Para el presupuesto de Impuestos se proyecta el siguiente cuadro:

## Gráfico N. 31

### Presupuesto de Impuestos



#### PRESUPUESTO DE IMPUESTOS

IMPUESTO AL VALOR AGREGADO		
Promedio Base Imponible Compras Anteriores		
Promedio Base Imponible Ventas Anteriores		
IVA en Ventas		
IVA en Compras		
IVA POR PAGAR/CRÉDITO TRIBUTARIO		
(-) Impuesto Retenido IVA		
SALDO A PAGAR/CRÉDITO TRIBUTARIO		
(+) Retenciones en la Fuente IVA		
TOTAL IVA POR PAGAR/CRÉDITO TRIBUTARIO		
RETENCIONES IMPUESTO A LA RENTA		
EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA QUE SUPERA O NO LA BASE GRAVADA		
SERVICIOS	HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	
	PREDOMINA EL INTELLECTO	
	PREDOMINA MANO DE OBRA	
	ENTRE SOCIEDADES	
	PUBLICIDAD Y COMUNICACIÓN	
	TRANSPORTE PRIVADO DE PASAJEROS O SERVICIO PÚBLICO O PRIVADO DE CARGA	
TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES DE NATURALEZA CORPORAL		
ARRENDAMIENTO	MERCANTIL	
	BIENES INMUEBLES	
SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)		
RENDIMIENTOS FINANCIEROS		
LOTERÍAS, RIFAS, APUESTAS Y SIMILARES		
VENTA DE COMBUSTIBLES	A COMERCIALIZADORAS	
	A DISTRIBUIDORES	
PAGOS DE BIENES O SERVICIOS NO SUJETOS A RETENCIÓN		
OTRAS RETENCIONES	APLICABLES EL 1%	
	APLICABLES EL 2%	
	APLICABLES EL 8%	
	APLICABLES EL 25%	
TOTAL RETENCIONES IMPUESTO A LA RENTA		
		<b>TOTAL IMPUESTOS</b>

Autor: Lastenia Carrera

#### 4.2.1.6. Presupuesto de Caja

ISMACELL, atraviesa problemas de liquidez, es decir no cuenta con un instrumento que le permita presentar información pertinente y concisa, relativa a los recaudos y desembolsos de efectivo, con la finalidad de evaluar la capacidad para cumplir con sus obligaciones, determinar el financiamiento interno y externo, analizar los cambios presentados en el

efectivo, y establecer las diferencias entre la utilidad neta y los recaudos y desembolsos.

En ISMACELL, es conveniente elaborar lo que sería el flujo proyectado de sus recursos en efectivo y con ello poder estimar si tendrán o no los recursos para cumplir cabal y oportunamente con sus obligaciones, determinando también si contarán con sobrantes de dinero, que se utilizarían entre otros para enfrentar imprevistos en el desarrollo de las operaciones de la empresa, o para invertir en el mejoramiento de la empresa, o con faltantes del mismo lo que obligaría a recurrir a préstamos o al recorte de gastos

Para cumplir con el objetivo general, se muestra a continuación el siguiente formato:

**Gráfico N. 32**



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**Presupuesto de Caja**

Detalle	Meses a proyectar		
	MES1	MES 2	MES 3
<b>Entradas de efectivo</b>			
Dinero líquido disponible <b>al inicio</b> de la quincena (en las cuentas bancarias, o en Cajas Mayores y menores)			
Valor de las ventas de contado			
Valor de los recaudos de cartera			
Valor de los recaudos de préstamos otorgados a socios, empleados o particulares			
Valor de los préstamos que se tramiten ante bancos			
Valor de los préstamos que se reciba de los socios			
Ventas ocasionales de activos fijos			
Valor de intereses ganados en bancos o sobre préstamos a particulares			
Valor de los dividendos o participaciones recibidos sobre acciones o cuotas que se poseen en otras empresas			
<b>Total ingreso bruto mensual</b>			
<b>Subtotal disponible ANTES de gastos</b>			
<b>Salidas de Efectivo</b>			
Pago de nómina			
Pago de aportes a la seguridad social			
Pagos de prestaciones sociales (primas, vacaciones, etc)			
Pagos a proveedores			
Pagos de servicios públicos			
Pagos de arrendamientos			
Pagos de obligaciones financieras con bancos, particulares o socios			
Pagos de impuestos			
Pagos de dividendos o participaciones a los socios o accionistas			
<b>Total Salidas de efectivo</b>			
<b>Sobrante/Faltante</b>			
<b>Cuanto representa dicho sobrante (o faltante) con respecto al ingreso bruto del mes?</b>			
<b>Dinero líquido disponible al final del mes(en las cuentas bancarias, o en Cajas)</b>			

Autor: Lastenia Carrera

#### **4.2.1.7. Estados Financieros Proyectados**

“Los Estados Financieros Proyectados son útiles en el proceso de planificación financiera de la empresa y en la consecución de préstamos futuros”.<sup>24</sup>

ISMACELL, no realiza una proyección de sus estados financieros, razón por la cual no muestra los ingresos, costos ni mucho menos su situación financiera esperada para el año siguiente, es por eso que se propone que se construyan estos tipos de Estados Financieros para incurrir en el proceso de planificación financiera para el crecimiento de la empresa.

La serie de presupuestos comienza con los pronósticos de ventas y termina con el presupuesto de caja, utilizando el pronóstico de ventas como insumo básico,

Los gastos generales de fábrica, los gastos operacionales y específicamente sus gastos de venta y administración, pueden calcularse basándose en el nivel de operaciones necesarias para sostener las ventas pronosticadas.

Los Estados Pro-forma son útiles no solamente en el proceso interno de planeación financiera, sino que normalmente lo requieren las partes interesadas, como los prestamistas actuales y terceros.

---

<sup>24</sup> [giogosarrobagestionopolis.com](http://giogosarrobagestionopolis.com)

#### 4.2.1.7.1. Estado de Resultados Proyectado

Los Estados de Ingresos Proyectados de la empresa muestran los ingresos y gastos esperados para el año siguiente como se muestra a continuación:

**Gráfico N. 33**

#### Estado de Resultados Proyectado

**ISMACELL**



Distribuidor Autorizado

#### ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

<b>VENTAS</b>	xxx	
(-) Devolución en Ventas	xxx	
<b>VENTAS NETAS</b>		xxx
<b>(-) Costo de Ventas</b>		xxx
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<u>xxx</u>
<b>(-) GASTOS DE VENTAS</b>		xxx
Sueldos y Beneficios sociales	xxx	
Comisiones	xxx	
Depreciaciones vehiculos	xxx	
Mantenimiento Vehiculos	xxx	
Atencion clientes	xxx	
Movilizacion	xxx	
Alimentacion	xxx	
Transporte	xxx	
Telefonia y Comunicacion	xxx	
Suministros de Oficina	xxx	
Seguros	xxx	
Agasajos	xxx	
Uniformes	xxx	
Publicidad	xxx	
Perdida robos	xxx	
Provision Incobrable	xxx	
<b>(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		xxx
Sueldos y beneficios sociales	xxx	
Gastos de reprenenacion	xxx	
Depreciaciones	xxx	
Mantenimiento	xxx	
Telefonia y Comunicacion	xxx	
Servicios Básicos	xxx	
Suministros de oficina	xxx	
Honorarios	xxx	
Arriendo	xxx	
Seguros	xxx	
Agasajos	xxx	
Trabajos ocasionales	xxx	
<b>UTILIDAD NETA EN OPERACIÓN</b>		<u>xxx</u>
(+/-) Gastos Financieros		xxx
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART</b>		xxx
(-) 15% Participación empleados		xxx
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		xxx
(-) 25% Impuesto a la Renta		xxx
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>		<u>xxx</u>

#### 4.2.1.7.2. Balance de Situación Proyectado

El Balance de Situación Proyectados muestra la posición financiera esperada; es decir, activos, pasivos y capital contable al finalizar el periodo pronosticado.

**Gráfico N. 34**



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**  
**ESTADO DE SITUACIÓN PROFORMA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

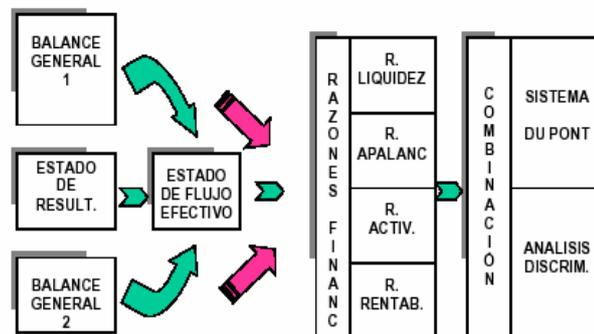
<b>ACTIVO</b>		
<b>CORRIENTE</b>		xxx
Caja		
Bancos		
<b>Cuentas y doctos por Cobrar</b>		
Cartera	xxx	
(-)Provision incobrables	xxx	
Cheques Protestados		
<b>Inventarios</b>		xxx
Porta		
Movistar		
Alegro		
<b>Pagos Anticipados</b>		xxx
Proveedores		
<b>Otras Cuentas por Cobrar</b>		xxx
Vendedores		
Socios		
<b>ACTIVO FIJO</b>		xxx
Equipo de Computacion	xxx	
(-) Depreciación	xxx	
Vehículo	xxx	
(-) Depreciación	xxx	
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>xxx</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>CORRIENTE</b>		
<b>Cuentas por Pagar</b>		xxx
Proveedores		
Aporte Personal		
15%Utilidades		
Impuestos por Pagar		
<b>Ctas por pagar empleados</b>		xxx
Comisiones		
Beneficios sociales		
<b>Ctas x pagar socios y terceros</b>		xxx
Socios		
Terceros		
<b>LARGO PLAZO</b>		xxx
Obligacion Bancos		
<b>PATRIMONIO</b>		
<b>CAPITAL SOCIAL</b>		xxx
Capital Suscrito		
<b>RESULTADOS</b>		xxx
Utilidad Neta		
Utilidades Retenidas años anteriores		
<b>TOTAL PASIVOS+PATRIMONIO</b>		<b>xxx</b>

#### 4.2.2. Índices Financieros

Un indicador financiero es una relación de las cifras resumidas de los estados financieros de la empresa, con el propósito de formarse una idea del comportamiento de la empresa; es decir, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso.

**Gráfico N. 35**

#### Índices o Razones Financieras



Fuente: Tópicos Financieros

A continuación se presentan las razones que se consideran comunes dentro de ISMACELL, proporcionando el nombre, significado, fórmula, lectura e interpretación en términos generales.

#### **4.2.2.1 Razones del Grupo de Solvencia**

##### **a) Índice de Solvencia Circulante**

Esta razón es la que mide la capacidad de la empresa cuando esta solicita un crédito a corto plazo, es decir, mide la habilidad para cubrir sus deudas y obligaciones a corto plazo.

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

En esta razón se exigía una relación anteriormente de 2 a 1; actualmente, debido a la utilización excesiva del dinero y considerando la situación económica del país en general esta puede ser menor, considerando también el giro de la empresa para poder de esta manera dar una buena interpretación.

##### **b) Índice de Solvencia Inmediata o Prueba del Ácido**

Esta razón mide la capacidad de la empresa respecto a sus deudas a corto plazo y/o a su habilidad de pagar sus deudas y obligaciones cuando esas vencen, con base a sus cuentas y documentos para cobrar a corto plazo.

$$\text{Índice de Solvencia Inmediata} = \frac{\text{Activo circulante (-) Inventarios}}{\text{Pasivo circulante}}$$

En esa razón se exigía una proporción de 1.5 a 1 por lo mencionado en la razón anterior.

### **c) Índice de Liquidez**

Esta razón mide la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo en forma inmediata, es decir, debe cubrir sus deudas en base a su disponible (caja, bancos, valores negociables).

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{\text{Activo Disponible}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

En esta relación se puede considerar buena de \$0.50 por un \$ 1.0 sin embargo, en la práctica esta proporción podría representar efectivo ocioso, ya que tan malo es un exceso o faltante de liquidez.

### **1.1 d) Capital Neto de Trabajo**

Esta razón mide la capacidad crediticia ya que representa el margen de seguridad para los acreedores o bien la capacidad de pagar de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo, es decir es el dinero con que la empresa cuenta para realizar sus operaciones normales.

$$\text{Capital Neto de Trabajo} = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante.}$$

Este índice indica la cantidad con la que cuenta la empresa para realizar sus operaciones normales, después de haber cubierto sus obligaciones a corto plazo.

#### 4.2.2.2 Razones del Grupo de Estabilidad

##### a) Estabilidad Financiera o Apalancamiento Financiero

Este grupo de razones tiene como finalidad conocer la proporción que existe en el origen de la inversión de la empresa, con relación al capital propio y ajeno.

$$\text{Origen del capital} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Capital contable}}$$

$$\text{Origen del capital a corto plazo} = \frac{\text{Pasivo circulante}}{\text{Capital contable}}$$

$$\text{Origen del capital a largo plazo} = \frac{\text{Pasivo fijo}}{\text{Capital contable}}$$

En estas razones se considera una proporción de 1 a 1, ya que si el capital ajeno fuera mayor al propio, se corre el riesgo de que la empresa pase a manos de sus acreedores (3ras. personas), ya que al tener estos una mayor inversión no se podrían cubrir sus deudas de tal manera que la empresa pasaría a ser de ellos.

##### 1.2 b) Índice de Inversión de Capital

Estas razones muestran la relación que guardan los bienes estables con el capital propio que es una inversión permanente más el capital ajeno a largo plazo; la finalidad es que muestre la posibilidad que tiene la empresa de adquirir nuevos activos fijos.

$$\text{Índice de inversión de capital} = \frac{\text{Activo fijo}}{\text{Capital contable}}$$

#### 4.2.2.3 Razones del Grupo de Actividad

##### 1.3 a) Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar

Esta razón financiera nos permite conocer el grado de eficiencia en el cobro de las cuentas, así como la efectividad política en el otorgamiento de créditos. Para ello es necesario tomar solo las ventas a crédito deduciendo de ellas las devoluciones, rebajas, bonificaciones y descuentos para poderlas comparar con el promedio de los saldos mensuales de los clientes para conocer el número de veces que este promedio se desplaza, es decir, ese índice nos indica la eficiencia del departamento de cobranzas.

Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar =

$$\frac{\text{Ventas Netas a Crédito}}{\text{Promedio Documentos /Cuentas x Cobrar}}$$

Plazo de Cobro en Cuentas por Cobrar =

$$\frac{360 \text{ Días}}{\text{Índice de Rotación de Cuentas x Cobrar}}$$

Para saber si el resultado obtenido es satisfactorio, es necesario conocer la actividad de la empresa; sin embargo, mientras mayor sea el índice de rotación, mejor será la política administrativa, ya que esta razón nos muestra las veces que se recupera la inversión. Y entre menor sea el plazo de cobro, indica un ciclo económico mejor para la empresa ya que nos muestra el plazo de cobrar en días promedio de nuestras cuentas.

### **b) Índice de Rotación de Cuentas por Pagar.**

Esta razón financiera nos permite conocer el grado de eficiencia de las cuentas por pagar de la empresa y mide la frecuencia con que se pagan dichas cuentas.

Índice de Rotación de Cuentas x pagar =

$$\frac{\text{Compras Netas a Crédito}}{\text{Promedio de Documentos y Cuentas x pagar}}$$

Plazo de Pago =

$$\frac{360 \text{ Días.}}{\text{Índice de Rotación de Cuentas por Pagar.}}$$

En estas razones es importante que el plazo de cobro sea mayor al plazo de pago, ya que de ser así la empresa se encontraría en una situación financiera favorable.

### **c) Índice de Rotación de Inventarios.**

Estas razones financieras nos ayudan para medir la eficiencia en nuestras ventas, por medio del desplazamiento de nuestros inventarios; así mismo nos ayuda a conocer el número de días promedio necesarios para vender dichos inventarios; de igual manera nos ayuda a conocer indirectamente si la política administrativa a sido acertada.

Índice de Rotación de Inventarios =

$$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios.}}$$

Índice de Ventas =

$$\frac{360 \text{ Días}}{\text{Índice de Rotación de Inventarios}}$$

Entre mayor sea el índice obtenido, mejor será la política administrativa seguida, y entre menor sea el plazo de venta significará que la recuperación de nuestro efectivo es óptimo. Sin embargo es necesario tener presente el giro de la empresa y sus políticas establecidas.

#### **d) Índice de Rotación de Activos**

Estas razones financieras nos permiten medir la eficiencia en la utilización de los activos fijos así como la estructura total de dichos activos, mostrando el número de veces de su utilización.

$$\text{Índice de Rotación de Activos Fijos} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Fijos (Bruto)}}$$

$$\text{Índice de Rotación de Activo Total} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales}}$$

Una rotación baja en cualquier empresa nos indica que hay ventas insuficientes y/o inversiones elevadas en activos fijos, y que esto nos está ocasionando aumento en nuestros costos, por las depreciaciones, seguros, refacciones, reparaciones, etc.

#### **e) Índice de Utilización de Capital.**

Estas razones financieras miden la eficiencia en la utilización de capital propio o el capital en movimiento como apoyo a las ventas.

Índice de Utilización de Capital Contable =

$$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Capital Contable}}$$

Índice de Rotación de Capital Neto de Trabajo =

$$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Capital Neto de Trabajo}}$$

Para estos índices mientras mayor sea mejor serán las políticas administrativas seguidas, y la situación será más favorable.

#### **4.2.2.4. Razones del Grupo de Rentabilidad.**

##### **a) Rendimiento sobre el Capital Contable.**

Esta razón muestra cual ha sido la ganancia que ha obtenido la empresa, frente a la inversión que fue requerida para lograrla.

Los fundamentos de este índice son:

- a) El fin de una empresa es la obtención del máximo rendimiento del capital invertido.
- b) Se debe controlar en lo mejor posible los elementos que ejerzan influencia sobre la meta de la empresa.

Rendimiento sobre Capital Contable =

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}}$$

Rendimiento sobre Capital Contable + Pasivo Total =

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable} + \text{Pasivo Total}}$$

Mientras mayor sea el rendimiento obtenido, la política administrativa adoptada por la empresa nos llevará a una situación financiera solvente y estable. Aquí es necesario hacer una comparación de la utilidad contra nuestras ventas, para precisar si el resultado es normal.

#### **b) Rendimiento sobre Activos Totales**

Esa razón financiera nos muestra la eficiencia en la aplicación de las políticas administrativas, indicándonos el rendimiento obtenido de acuerdo a nuestra propia inversión.

Rendimiento sobre Activos Totales =

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

Mientras mayor sea el porcentaje de rendimiento, dichas políticas administrativas serán buenas.

#### **c) Margen de Utilidad o de Productividad.**

Este conjunto de razones financieras nos muestran el rendimiento que por ventas obtiene la empresa en sus operaciones propias, y de la utilidad

que le representa a cada uno de los socios de acuerdo al número de acciones en su poder.

Margen de Utilidad de Operación =

$$\frac{\text{Utilidad de Operación}}{\text{Ventas Netas.}}$$

Margen de Utilidad =

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Margen de Utilidad de Acción =

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Número de Acciones}}$$

Aquí es recomendable que el índice obtenido en cada una de las razones sea mayor, ya que nos indicará que la aplicación de las políticas administrativas adoptadas han sido las correctas y que estas redundarán en una situación financiera estable y solvente.

### **4.3. Sistema Contable**

ISMACELL, requiere que sus movimientos contables, se encuentren en un sistema, del cual se obtengan resultados reales del movimiento operacional de la empresa, con la finalidad de dar a conocer a todos los interesados sean internos o externos información contable oportuna y confiable siendo esta la base para la toma de decisiones.

Por lo tanto, la contabilidad es la técnica mediante la cual se registra, clasifica y se resume todas las operaciones mercantiles de un negocio, para que los socios tomen decisiones y puedan orientar a sus negocios, en cuanto a la interpretación de sus resultados contables, permitiendo conocer la estabilidad, solvencia y la capacidad financiera empresarial.

ISMACELL, contará con un sistema de información basado en el registro, clasificación, medición y resumen de cifras significativas que expresadas básicamente en términos monetarios, muestra el estado de las operaciones y transacciones realizadas por la empresa.

El Sistema Contable, utilizado por la empresa está dirigido a la implementación de un sistema informático que permite ejecutar determinadas acciones como son interpretar, medir y describir la actividad económica que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos, que permiten ejecutar un trabajo contable y tributario correctamente.

El sistema contable es el MONICA 7, ya que la empresa cuenta con este por ser una herramienta útil y de fácil acceso; para lo cual se procede a rediseñar un nuevo plan de cuentas y a describir los diferentes módulos en el cual se procesa la información.

### **4.3.1. Plan de Cuentas**

Es importante conocer las clases de cuentas que pueden emplearse en un sistema contable, porque un plan de cuentas es el ordenamiento metódico de todas las cuentas de las que se sirve el sistema de procesamiento contable para el logro de sus fines.

El plan de cuentas es un listado donde se muestran clasificadas las cuentas y codificados en cuentas de Activo, de Pasivo, de Patrimonio, de Ingresos y de Costos y Gastos

El plan de Cuentas de la empresa está estructurado con base a la naturaleza de la empresa y en función del tipo de empresa; es decir el siguiente plan de cuenta está estructurado, para una empresa comercial, con la característica fundamental que es flexible para adaptarse a cualquier tipo de cambio, y principalmente su codificación numérica es simple para la identificación de clases, grupos, mayor, cuentas y subcuentas.

El ingreso del plan de cuentas se lo realizará en el módulo de Contabilidad-Plan (Catálogo de Cuentas), que más adelante será detallado.

#### **4.3.1.1. Codificación del Plan de Cuentas**

“La codificación de un plan de cuentas consiste en reemplazar el nombre de la cuentas por símbolos, sean estos número, letras o alfanumérico”.<sup>25</sup>

El principal objetivo del plan de cuentas es ahorrar tiempo y trabajo, facilitando la memorización de la cuenta, su ordenamiento y la identificación dentro del plan de cuentas.

---

<sup>25</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

La codificación de las cuentas, normalmente se establece hasta cinco niveles, siendo estos:

1. La descripción de las cuentas contables, en su primer nivel, la codificación de las cuentas es la siguiente:

**Tabla N. 17**

<b>Código</b>	<b>Cuenta</b>
1	Activo
2	Pasivo
3	Patrimonio
4	Ingresos
5	Costos y Gastos
6	De Orden

2. Con dos cifras se representan los rubros. Se agrupan así:

**Tabla N. 18**

<b>Código</b>	<b>Cuenta</b>
1.	Activo
1.1.	Corriente
1.2.	Activo Fijo

3. Con tres cifras se representan las cuentas de Mayor así:

**Tabla N. 19**

<b>Código</b>	<b>Cuenta</b>
1.	Activo
1.1.	Corriente
1.1.01	Caja

4. Con Cuatro, se representan las Cuentas así:

**Tabla N. 20**

<b>Código</b>	<b>Cuenta</b>
1.	Activo
1.1.	Corriente
1.1.01	Caja
1.1.01.01	Caja General

5. Con Cinco, se representan las Sub-Cuentas así:

**Tabla N. 21**

<b>Código</b>	<b>Cuenta</b>
1.	Activo
1.1.	Corriente
1.1.01	Caja
1.1.01.01	Caja General
1.1.01.01.01	Caja Sur
1.1.01.01.02	Caja Norte

A continuación se muestra el rediseño del Catálogo de Cuentas.



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

## **ISMACELL**

### **Propuesta del Catálogo de Cuentas**

<b>Código</b>	<b>Descripción de la Cuenta</b>
1.	<b>ACTIVO</b>
1.1.	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
1.1.01.	<b>CAJA</b>
1.1.01.01	Caja General
1.1.01.02	Caja Chica
1.1.02.	<b>BANCOS</b>
1.1.02.01	Banco Pacifico
1.1.02.02	Banco Pichincha
1.1.03.	<b>INVERSIONES</b>
1.1.03.01	Inversiones Locales
1.1.03.02	Inversiones Exterior
1.1.04.	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>
1.1.04.01	<b>CLIENTES</b>
1.1.04.01.001	Almacén de Todo
1.1.04.01.002	Axis Centro Médico
1.1.04.01.003	Botiquín Checa
1.1.04.01.004	Botiquín Tambillo
1.1.04.01.005	CPC Suministros
1.1.04.01.006	Clean & Clean
1.1.04.01.007	Clínica Internacional
1.1.04.01.008	Clínica San Marcos
1.1.04.01.009	Comercial San Martín
1.1.04.01.010	Comercial San Remo
1.1.04.01.011	Comisariato de la Salud
1.1.04.01.012	Crédito Mullo
1.1.04.01.013	Cyber Video
1.1.04.01.014	Delicat
1.1.04.01.015	Distribuidora Espinoza
1.1.04.01.016	Dr. Guido Pazmiño
1.1.04.01.017	Ecuafarma
1.1.04.01.018	El Bodegón
1.1.04.01.019	El Goloso
1.1.04.01.020	El Abasto
1.1.04.01.021	Especialidades La Primavera
1.1.04.01.022	Ecuador Bottling Company
1.1.04.01.023	ESNAL
1.1.04.01.024	Farmacia Chillogallo

1.1.04.01.025	Farmacia Sermifarma
1.1.04.01.026	Farmacia Andreita
1.1.04.01.027	Farmacia Ajaví
1.1.04.01.028	Farmacia Altamira
1.1.04.01.029	Farmacia Amazonas
1.1.04.01.030	Farmacia Argelia
1.1.04.01.031	Farmacia Baez
1.1.04.01.032	Farmacia Benalcázar
1.1.04.01.033	Farmacia Buen Samaritano
1.1.04.01.034	Farmacia Cruz Azul
1.1.04.01.035	Farmacia El Doctorcito
1.1.04.01.036	Farmacia Londres
1.1.04.01.037	Farmacia Medicity # 12
1.1.04.01.038	Farmacia Medicity # 23
1.1.04.01.039	Farmacia Medicity # 28
1.1.04.01.040	Farmacia Medicity # 32
1.1.04.01.041	Farmacia Medicity # 41
1.1.04.01.042	Farmacia Salud # 4
1.1.04.01.043	Farmacia Salud # 6
1.1.04.01.044	Farmacia Sicilia
1.1.04.01.045	Frigorífico San Isidro
1.1.04.01.046	Gasolinera Tripetrol
1.1.04.01.047	Gasolinera Puma
1.1.04.01.048	Globalfarma Matriz
1.1.04.01.049	Globalfarma # 19
1.1.04.01.050	Globalfarma # 21
1.1.04.01.051	Globalfarma # 23
1.1.04.01.052	Globalfarma # 34
1.1.04.01.053	Globalfarma # 41
1.1.04.01.054	Globalfarma # 45
1.1.04.01.055	Globalfarma # 75
1.1.04.01.056	Globalfarma # 8
1.1.04.01.057	Globalfarma # 83
1.1.04.01.058	Globalfarma # 9
1.1.04.01.059	Micro Fernando`s
1.1.04.01.060	Micro Tres Marías
1.1.04.01.061	Naturista Los Pinos
1.1.04.01.062	Papelería Salvador
1.1.04.01.063	Papelería Yánez
1.1.04.01.064	Peluquería AXIS
1.1.04.01.065	Plasticos Picca
1.1.04.01.066	Porta Cellter
1.1.04.01.067	Productos Cárnicos
1.1.04.01.068	Restaurant Coral del Mar
1.1.04.01.069	Sr. Alfredo Andrango
1.1.04.01.070	Sr. Ángel Lara
1.1.04.01.071	Sr. David Gutiérrez
1.1.04.01.072	Sr. Darío Valenzuela

1.1.04.01.073	Sr. Edmundo Auz
1.1.04.01.074	Sr. Jesús Bedoya
1.1.04.01.075	Sr. José Andrade
1.1.04.01.076	Sr. Luis Andrade
1.1.04.01.077	Sr. Miguel Sánchez
1.1.04.01.078	Sr. Oscar Andrade
1.1.04.01.079	Sr. Oscar Carrazco
1.1.04.01.080	Sr. William Allbuja
1.1.04.01.081	Sr. Wilson Daza
1.1.04.01.082	Sr. Wilson Erazo
1.1.04.01.083	Sr. Xavier Saavedra
1.1.04.01.084	Sra. Blanca Granda
1.1.04.01.085	Sra. Betty Costales
1.1.04.01.086	Sra. Judith Urresta
1.1.04.01.087	Sra. Josefina Ríos
1.1.04.01.088	Sra. Ligia Burbano
1.1.04.01.089	Sra. Laura Barbosa
1.1.04.01.090	Sra. Verónica Villaroel
1.1.04.01.091	Sra. Yolanda Pacheco
1.1.04.01.092	Sra. Yomar Álvarez
1.1.04.01.093	Surty Market
1.1.04.01.094	Viveres María José
1.1.04.01.095	Viveres Albita
1.1.04.01.096	Viveres La Economía
1.1.04.01.097	Viveres Lizeth
1.1.04.01.098	Viveres Victoria
1.1.04.01.099	Viveres Yuliano
1.1.04.01.100	Viveres Zurita
1.1.04.02.	<b>CHEQUES PROTESTADOS</b>
1.1.04.02.01	Banco Pacífico
1.1.04.02.02	Banco Pichincha
1.1.04.09.	<b>PROVISION CUENTAS INCOBRABLES</b>
1.1.04.09.01	Provisión Cuentas
1.1.04.11.	<b>PRÉSTAMOS EMPLEADOS</b>
1.1.04.11.01	Préstamos Paúl Vargas
1.1.04.11.02	Préstamos Ángel Monar
1.1.04.11.03	Préstamos Edison Quintanilla
1.1.04.11.04	Préstamos Franklin Gaibor
1.1.04.11.05	Préstamos Elizabeth Jarrín
1.1.04.11.06	Préstamos Fausto Jara
1.1.04.11.07	Préstamos Lilia Copo
1.1.04.11.08	Préstamos Karina Quintanilla
1.1.04.11.09	Préstamos Lastenia Carrera
1.1.04.12.	<b>ANTICIPO EMPLEADOS</b>
1.1.04.12.01	Anticipos Paul Vargas
1.1.04.12.02	Anticipo Angel Monar
1.1.04.12.03	Anticipo Edison Quintanilla
1.1.04.12.04	Anticipo Franklin Gaibor

1.1.04.12.05	Anticipo Elizabeth Jarrín
1.1.04.12.06	Anticipos Fausto Jara
1.1.04.12.07	Anticipo Lilia Copo
1.1.04.12.07	Anticipo Karina Quintanilla
1.1.04.12.07	Anticipo Lastenia Carrera
1.1.04.13	<b>PRÉSTAMOS SOCIOS</b>
1.1.04.13.01	Préstamos Ismael
1.1.05.	<b>INVENTARIO MERCADERIAS</b>
1.1.05.01.	<b>PORTA</b>
1.1.05.01.01	Prepago de 20
1.1.05.01.02	Prepago de 10
1.1.05.01.03	Prepago de 6
1.1.05.01.04	Prepago de 3
1.1.05.01.05	Cabina de 3
1.1.05.02.	<b>MOVISTAR</b>
1.1.05.02.01	Prepago de 20
1.1.05.02.02	Prepago de 10
1.1.05.02.03	Prepago de 6
1.1.05.02.04	Prepago de 3
1.1.05.03.	<b>ALEGRO</b>
1.1.05.03.01	Prepago de 15
1.1.05.03.02	Prepago de 10
1.1.05.03.03	Prepago de 6
1.1.05.03.04	Prepago de 3
1.1.06.	<b>IMPUESTOS</b>
1.1.06.01.	<b>IMPUESTO RETENIDO</b>
1.1.06.01.01	Impuesto Retenido IVA 30%
1.1.06.01.02	Impuesto Retenido IVA 70%
1.1.06.01.03	Impuesto Retenido IVA 100%
1.1.06.01.04	1% Retención Impuesto Renta
1.1.06.01.05	2% Retención Impuesto Renta
1.1.06.01.06	8% Retención Impuesto Renta
1.1.06.02.	<b>CRÉDITO TRIBUTARIO</b>
1.1.06.02.02	Crédito Tributario
1.1.06.03.	<b>IVA EN COMPRAS</b>
1.1.06.03.01	IVA en compras
1.1.06.04.	<b>ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA</b>
1.1.06.04.01	Anticipo Impuesto a la Renta
1.1.07.	<b>ANTICIPOS</b>
1.1.07.01.	<b>ANTICIPOS PROVEEDORES</b>
1.1.07.01.01	Anticipos Conecel
1.1.07.01.02	Anticipo Brighstar
1.1.07.01.03	Anticipo Telecsa
1.1.07.02.	<b>SEGUROS ANTICIPADOS</b>
1.1.07.02.01	Seguros Colonial
1.2.	<b>ACTIVO FIJO</b>
1.2.01.	<b>NO DEPRECIABLES</b>
1.2.01.01.	<b>NO DEPRECIABLES</b>

1.2.01.01.01	Terreno
1.2.02.	<b>DEPRECIABLES</b>
1.2.02.01.	<b>COSTO</b>
1.2.02.01.01	Edificio e Instalaciones
1.2.02.01.02	Equipo de Oficina
1.2.02.01.03	Muebles y enseres
1.2.02.01.04	Equipo de Computación
1.2.02.01.05	Vehículos
1.2.02.01.06	Menaje
1.2.09.	<b>DEPRECIACIÓN</b>
1.2.09.01.	<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>
1.2.09.01.01	Deprec. Acum. Edificio
1.2.09.01.02	Deprec. Acum. Equipo Oficina
1.2.09.01.03	Deprec. Acum. Muebles y Enseres
1.2.09.01.04	Deprec. Acum. Eq. de computación
1.2.09.01.05	Deprec. Acum. Vehículos
1.2.09.01.06	Deprec. Acum. Menaje
1.3.	<b>OTROS ACTIVOS</b>
1.3.01.	<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>
1.3.01.01.	<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>
1.3.01.01.01	Gastos de Constitución
1.3.01.09.	<b>AMORTIZACIÓN</b>
1.3.01.09.01	Amort. Gtos de Constitución
2.	<b>PASIVO</b>
2.1.	<b>PASIVO CORRIENTE</b>
2.1.01.	<b>OBLIGACIONES BANCARIAS</b>
2.1.01.01.	<b>SOBREGIROS BANCARIOS</b>
2.1.01.01.01	Banco del Pacifico
2.1.01.02.	<b>PRÉSTAMOS</b>
2.1.01.02.01	Obligaciones Pacifico
2.1.01.02.02	Obligaciones Pichincha
2.1.01.02.04	Visa Bco. Guayaquil
2.1.02.	<b>PROVEEDORES</b>
2.1.02.01.	<b>PROVEEDORES</b>
2.1.02.01.01	Conecel
2.1.02.01.02	Brightstar
2.1.02.01.03	Telecsa
2.1.03.	<b>GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR</b>
2.1.03.01.	<b>OBLIGACIONES EMPLEADOS</b>
2.1.03.01.01	Sueldos por pagar
2.1.03.01.02	Aporte Patronal
2.1.03.01.03	Décimo Tercer Sueldo
2.1.03.01.04	Décimo Cuarto sueldo
2.1.03.01.05	Fondo de Reserva
2.1.03.01.06	Aporte Personal
2.1.03.01.07	Vacaciones
2.1.03.01.08	IESS por pagar
2.1.03.01.09	Comisariato por pagar

2.1.03.01.11	Impuesto a la Renta Empleados
2.1.03.02	<b>COMISIONES</b>
2.1.03.02.01	Comisiones Paúl Vargas
2.1.03.02.02	Comisiones Angel Monar
2.1.03.02.03	Comisiones Edison Quintanilla
2.1.03.03	<b>PARTICIPACION UTILIDADES</b>
2.1.03.03.01	15%Utilidad Trabajadores
2.1.03.04.	<b>PRÉSTAMOS IESS</b>
2.1.03.04.01	Préstamos Quirografarios
2.1.04.	<b>IMPUESTOS</b>
2.1.04.01.	<b>IMPUESTO IVA</b>
2.1.04.01.01	IVA Retención 30%
2.1.04.01.02	IVA Retención 70%
2.1.04.01.03	IVA Retención 100%
2.1.04.01.04	IVA Ventas
2.1.04.02.	<b>RETENCIONES EN LA FUENTE RENTA</b>
2.1.04.02.01	1% Ret. Fuente
2.1.04.02.02	2% Ret. Fuente
2.1.04.02.03	8% Ret. Fuente
2.1.04.03.	<b>IMPUESTO A LA RENTA</b>
2.1.04.03.01	Impuesto a la Renta
2.1.05.	<b>OTRAS CUENTAS POR PAGAR</b>
2.1.05.01.	<b>CTA POR PAGAR SEGUROS</b>
2.1.05.01.01	Cta por pagar seguros
2.2.	<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>
2.2.01.	<b>OBLIGACIONES</b>
2.2.01.01.	<b>OBLIGACIONES BANCARIAS</b>
2.2.01.01.01	Obligación Banco Pacifico
2.2.01.01.02	Obligación Banco Pichincha
2.2.01.01.03	Visa Bco de Guayaquil
3.	<b>PATRIMONIO</b>
3.1.	<b>CAPITAL</b>
3.1.01.	<b>CAPITAL SOCIAL</b>
3.1.01.01	Capital Ismael Quintanilla
3.2.	<b>RESULTADOS</b>
3.2.01	<b>RESULTADOS</b>
3.2.01.01	Utilidad (Pérdida)
3.2.01.02	Utilidad (Perd) Ejrc.
3.3.	<b>CUENTA DE CIERRE</b>
3.3.01	Cuenta de Cierre
4.	<b>INGRESOS</b>
4.1.	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>
4.1.01.	<b>VENTAS</b>
4.1.01.01	Ventas
4.1.01.02	Devolución en Ventas
4.2.	<b>NO OPERACIONALES</b>
4.2.01.	<b>NO OPERACIONALES</b>
4.2.01.01	Intereses Bancarios

4.2.02.	<b>OTROS INGRESOS</b>
4.2.02.01	Sobrantes
5.	<b>COSTOS Y GASTOS</b>
5.1.	<b>COSTO DE VENTAS</b>
5.1.01.	<b>COSTO DE VENTAS</b>
5.1.01.01.	<b>PORTA</b>
5.1.01.01.01	Prepago de 20
5.1.01.01.02	Prepago de 10
5.1.01.01.03	Prepago de 6
5.1.01.01.04	Prepago de 3
5.1.01.01.05	Cabina de 3
5.1.01.02.	<b>MOVISTAR</b>
5.1.01.02.01	Prepago de 20
5.1.01.02.02	Prepago de 10
5.1.01.02.03	Prepago de 6
5.1.01.02.04	Prepago de 3
5.1.01.03.	<b>ALEGRO</b>
5.1.01.03.01	Prepago de 15
5.1.01.03.02	Prepago de 10
5.1.01.03.03	Prepago de 6
5.1.01.03.04	Prepago de 3
5.2.	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>
5.2.01.	<b>DE PERSONAL</b>
5.2.01.01	Sueldos
5.2.01.02	Décimo Tercer Sueldo
5.2.01.03	Décimo Cuarto Sueldo
5.2.01.04	Aporte patronal
5.2.01.05	Fondo de Reserva
5.2.01.06	Vacaciones
5.2.01.07	Movilización
5.2.01.09	Atención Médica
5.2.02.	<b>DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN</b>
5.2.02.01	Depreciación Edificio
5.2.02.02	Depreciación Equipo de Oficina
5.2.02.03	Depreciación Muebles y Enseres
5.2.02.04	Depreciación Equipo de Comp.
5.2.02.05	Depreciación Vehículos
5.2.02.06	Depreciación Menaje
5.2.02.09	Amortizaciones
5.2.03.	<b>MANTENIMIENTO</b>
5.2.03.01	Aseo y Limpieza
5.2.03.02	Equipo de computación
5.2.03.03	Vehículos
5.2.03.04	Mantenimiento oficinas
5.2.04.	<b>OTROS</b>
5.2.04.01	Telefonía y comunicación
5.2.04.02	Servicios Básicos
5.2.04.03	Suministros de oficina

5.2.04.04	Honorarios
5.2.04.05	Seguros
5.2.04.06	Agasajos
5.2.04.07	Uniformes
5.2.04.08	Guardianía
5.2.04.09	Combustible
5.2.04.10	Arriendo
5.2.04.11	Cursos y Seminarios
5.2.04.12	Trabajos Ocasionales
5.2.04.13	Refrigerios
5.2.04.14	Peajes
5.3.	<b>GASTO DE VENTAS</b>
5.3.01.	<b>DE PERSONAL</b>
5.3.01.01	Sueldos
5.3.01.02	Componente Salarial
5.3.01.03	Décimo Tercer Sueldo
5.3.01.04	Décimo Cuarto
5.3.01.05	Aporte Patronal
5.3.01.06	Fondo de Reserva
5.3.01.07	Vacaciones
5.3.01.08	Movilización
5.3.01.09	Comisiones
5.3.01.10	Alimentación
5.3.01.11	Transporte
5.3.02.	<b>DEPRECIACIONES</b>
5.3.02.01	Depreciación Vehículo
5.3.03.	<b>MANTENIMIENTO</b>
5.3.03.01	Vehículos
5.3.03.02	Lubricantes y combustibles
5.3.04.	<b>OTROS</b>
5.3.04.01	Atención cliente
5.3.04.02	Telefonía y Comunicación
5.3.04.03	Suministros de Oficina
5.3.04.04	Honorarios
5.3.04.05	Seguros
5.3.04.06	Agasajos
5.3.04.07	Combustible
5.3.04.08	Cursos y Seminarios
5.3.04.09	Publicidad
5.3.04.10	Provisión incobrable
5.3.04.11	Perdida robos
5.3.04.12	Incentivos
5.4.	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>
5.4.01.	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>
5.4.01.01	Intereses Entidades Financieras
5.4.01.02	Comisiones Entidades Financieras
5.4.01.03	Intereses Sobregiros
5.4.01.04	Gastos Bancarios

6.	<b>DE ORDEN</b>
6.1.	<b>DE ORDEN</b>
6.1.01.	<b>VALORES AJENOS</b>
6.1.01.01	Mercancías en Comisión
6.1.02.	<b>VALORES CONTINGENTES</b>
6.1.02.01	Juicios Pendientes
6.1.03.	<b>DE REGISTRO O CONTROL</b>
6.1.03.01	Activo Depreciable

#### 4.3.1.2. Manual de cuentas

Es un instrumento que explica detalladamente el concepto y significado de cada cuenta, los motivos de sus débitos y de sus créditos, qué representa su saldo, y otros datos que sirvan para enriquecer el funcionamiento del sistema de información contable de la empresa.

A continuación, se desarrollan los siguientes modelos de manuales de cuentas:

##### ➤ **Caja General**

Representa el dinero en efectivo y cheques recibidos de terceros en condiciones de ser depositados.

**Se debita por:** La existencia de dinero al comienzo del ejercicio, que proviene del ejercicio anterior; los ingresos de dinero durante el ejercicio provenientes de ventas, cobros de créditos a deudores, cobros de documentos, aportes de los propietarios, préstamos obtenidos de terceros, ajustes, etc.

**Se acredita por:** Los egresos de dinero durante el ejercicio destinados a pagos a terceros por cualquier naturaleza, pagos de documentos, devoluciones de préstamos obtenidos, préstamos otorgados a terceros, ajustes, la cancelación de la cuenta al cierre del ejercicio.

**Saldo:** Deudor

➤ **Caja Chica**

Representa el dinero disponible para cubrir cualquier tipo de eventualidad inmediata o gastos menores del negocio

**Se debita por:** crea o incrementa el fondo.

**Se acredita por:** liquidación o cancelación final del fondo.

**Saldo:** Deudor

➤ **Bancos**

Representa el dinero de la compañía depositado en las cuentas de las diferentes instituciones financieras.

**Se debita por:** por los diferentes depósitos realizados en las cuentas, y de los intereses ganados.

**Se acredita por:** los cheques girados por la compañía y por los intereses que el banco cobra.

**Saldo:** Deudor

➤ **Clientes**

Representa las ventas a crédito realizadas a sus clientes, para efectuar recuperación de cartera transcurrido el tiempo de crédito.

**Se debita por:** las ventas a crédito realizadas por el negocio a sus clientes.

**Se acredita por:** los pagos efectuados por los clientes de las ventas a crédito realizadas y por el rubro devolución en ventas.

**Saldo:** Deudor

➤ **Provisión Cuentas Incobrables**

Representa el valor estimado por la empresa de la no recuperación de las ventas realizadas a crédito, transcurridos los 5 años, estipulado en la ley competente.

**Se debita por:** la utilización de los fondos para cubrir las ventas a crédito, que son imposible de cobrar.

**Se acredita por:** los pagos que se consideren, no realicen los clientes de las ventas a crédito, o las estimaciones del aumento de esta cuenta para poder cubrir cualquier posibilidad de no pago de las ventas.

**Saldo:** Acreedor

#### ➤ **Préstamos a Empleados**

Representa el valor de los préstamos realizados a los empleados de la empresa cuyo tiempo de pago es de 6 meses o más, concedido por motivos graves y de emergencia.

**Se debita por:** por los préstamos realizados a los empleados y los intereses normales y moratorios.

**Se acredita por:** los pagos efectuados por los empleados más los intereses normales y moratorios.

**Saldo:** Deudor

#### ➤ **Anticipos a empleados**

Representa el registro de los pagos anticipados a empleados que se devengarán en el mes vigente del pago de nómina.

**Se debita por:** pagos anticipados a empleados por su trabajo.

**Se acredita por:** la liquidación del anticipo realizada en su rol de pagos

**Saldo:** Deudor

#### ➤ **Inventarios**

Representa el registro del valor de adquisición de la mercadería que posee el negocio

**Se debita por:** la adquisición de los bienes destinados para la venta.

**Se acredita por:** la transferencia a las cuentas compras, costo de ventas

**Saldo:** Deudor

➤ **Impuesto Retenido IVA**

Representa las retenciones efectuadas por los contribuyentes o agentes de retención de IVA en ventas, constituyendo un anticipo de pago de impuestos.

**Se debita por:** las ventas realizadas con IVA 12%.

**Se acredita por:** la cancelación del IVA realizado en la declaración mensual.

**Saldo:** Deudor

➤ **Impuesto Retenido Renta**

Representa las retenciones efectuadas por los contribuyentes en las ventas realizadas, es decir, constituyendo un anticipo de pago de impuesto.

**Se debita por:** las ventas realizadas.

**Se acredita por:** declaración anual de renta

**Saldo:** Deudor

➤ **Crédito Tributario**

Representa el valor que tiene derecho la compañía de acreditar el IVA a su cargo o solicitar su compensación.

**Se debita por:** en la declaración mensual, en que el IVA en compras es mayor al IVA en ventas.

**Se acredita por:** la cancelación del Servicio de Rentas Internas o la utilización del mismo en la declaración posterior, disminuyendo el valor a pagar.

**Saldo:** Deudor

➤ **IVA en Compras**

Representa el valor que se cancela la transferencia de bienes.

**Se debita por:** por las compras realizadas por la empresa.

**Se acredita por:** la cancelación del IVA realizado en la declaración mensual

**Saldo:** Deudor

➤ **Anticipo Proveedores**

Representa los pagos realizados a los proveedores en forma anticipada.

**Se debita por:** los anticipos realizados a los proveedores por el servicio prestado o el bien entregado.

**Se acredita por:** por el avance en la utilización del anticipo o por la entrega total del bien o servicio por parte del proveedor.

**Saldo:** Deudor

➤ **Seguros Anticipados**

Representa el pago de primas (pago de póliza) por todo un año o más, y que se paga al contado anticipadamente en contratos de seguro.

**Se debita por:** la contratación del seguro que se realizó el pago en forma anticipada.

**Se acredita por:** el valor de los pagos ya devengados.

**Saldo:** Deudor

➤ **Terreno**

Representa en la adquisición o aumento de terrenos del negocio.

**Se debita por:** por la compra del terreno.

**Se acredita por:** por la venta del terreno.

**Saldo:** Deudor.

➤ **Vehículo**

Esta cuenta corresponde al valor del costo de los vehículos destinados a la distribución de mercadería o para fines administrativos

**Se debita por:** la compra del vehículo

**Se acredita por:** la venta del vehículo

**Saldo:** Deudor

➤ **Equipo de Oficina**

Esta cuenta registra los aumentos y disminuciones en objetos tales como máquinas de escribir, escritorios, sillas y máquinas de oficina de vida larga.

**Se debita por:** la compra del equipo de oficina

**Se acredita por:** la venta del equipo de oficina

**Saldo:** Deudor.

➤ **Equipo de Computación**

Esta cuenta refleja los equipos de cómputo, sus aumentos y disminuciones, en el curso del ejercicio propio de los mismos.

**Se debita por:** la compra del equipo de oficina.

**Se acredita por:** la venta del equipo de oficina.

**Saldo:** Deudor.

➤ **Muebles y Enseres**

Representa la adquisición o disminución de los muebles de oficina utilizados en la empresa.

**Se debita por:** la compra del mueble de oficina

**Se acredita por:** la venta del mueble de oficina

**Saldo:** Deudor.

➤ **Menaje**

Representa la adquisición o disminución de los utensillos utilizados en la empresa.

**Se debita por:** la compra de utensillos para el área del comedor.

**Se acredita por:** la venta de los utensillos.

**Saldo:** Deudor.

➤ **Gastos de Constitución**

Son aquellos desembolsos, más o menos grandes y extraordinarios que hace una empresa al iniciar sus negocios; tales estudios económicos, instalación de sistemas y procedimientos, registro etc., estos gastos siguen beneficiando a la empresa durante varios años.

**Se debita por:** los gastos efectuados antes de iniciar las operaciones de la empresa.

**Se acredita por:** la cancelación definitiva cuando se haya amortizado totalmente.

**Saldo:** Deudor.

➤ **Proveedores**

Representan las deudas que mantiene la empresa en las compras efectuadas.

**Se debita por:** la devolución, descuentos en compras, o por los pagos efectuados por la compañía.

**Se acredita por:** las compras realizadas.

**Saldo:** Acreedor

➤ **Beneficios Sociales**

Es la cuenta donde se registran las deudas contraídas por la empresa con sus trabajadores y debe ser cancelada en un periodo de tiempo estipulado.

**Se debita por:** cuando se ha realizado la cancelación de los sueldo a los trabajadores.

**Se acredita por:** los sueldos pendientes por pagar.

**Saldo:** Acreedor

➤ **IVA en Ventas**

Representa el valor del 12% que se recibe de las ventas efectuadas

**Se debita por:** la cancelación del IVA realizado en la declaración mensual

**Se acredita por:** por las ventas realizadas por la empresa.

**Saldo:** Acreedor

➤ **Retención en la Fuente**

Representa las retenciones efectuadas por la compañía, es decir, de no pagar el valor total de la compra.

**Se debita por:** declaración mensual de renta

**Se acredita por:** las compras realizadas.

**Saldo:** Acreedor

➤ **Préstamo Bancario**

Es el Registro de las transacciones que pueda dar origen a la expedición de pagares con instituciones Bancarias.

**Se debita por:** los pagos efectuados de los préstamos recibidos

**Se acredita por:** por la adquisición de nuevos préstamos

**Saldo:** Acreedor

➤ **Capital Social**

Constituye el capital aportado por cada una de los socios y descritos en el estatuto de la compañía.

**Se debita por:** el reintegro del valor a los socios o para cubrir pérdidas

**Se acredita por:**

**Saldo:** Acreedor

➤ **Utilidad del Ejercicio**

Representa la Utilidad Neta del Ejercicio

**Se debita por:** por la separación a la participación de empleados, a las reservas y a utilidades retenidas.

**Se acredita por:** el traspaso a la cuenta de pérdidas y ganancias

**Saldo:** Acreedor

➤ **Pérdida del Ejercicio**

Representa la pérdida durante el ejercicio

**Se debita por:** las pérdidas netas del ejercicio

**Se acredita por:** el traspaso a la cuenta pérdidas acumuladas

**Saldo:** Deudoras

➤ **Ventas**

Representa la venta de mercancías efectuadas al contado o a crédito.

**Se acredita por:** las ventas de mercadería.

**Se debita por:** las devoluciones realizadas por los clientes.

**Saldo:** Acreedor

### ➤ **Costo de Ventas**

Representan los costos incurridos por la empresa en las producciones terminadas, y en la venta de la mercadería.

**Se debita por:** la venta de mercaderías y fijando el costo y por ajuste de precio en la disminución de la venta

**Se acredita por:** ajuste de precio en la aumento de la venta, por la devolución de la mercadería vendida, el traspaso a la cuenta de resultados.

**Saldo:** Acreedor

### ➤ **Gastos de Ventas**

Son los gastos relacionados con la preparación y almacenamiento de los artículos para la venta, la promoción de ventas, los gastos en que se incurre al realizar las ventas, gastos de reparto y otros relacionados con la comercialización.

**Se debita por:** los gastos efectuados para la venta.

**Se acredita por:** cargo a la cuenta pérdidas y ganancias.

**Saldo:** Deudor

### ➤ **Gastos Administrativos**

Representan los gastos generales de oficina de este departamento, el departamento de contabilidad, los de personal y los de créditos y cobranzas.

**Se debita por:** los gastos efectuados para la venta.

**Se acredita por:** cargo a la cuenta pérdidas y ganancias.

**Saldo:** Deudor

### ➤ **Gastos Financieros**

Representa los gastos efectuados por la empresa al conseguir financiamiento para poder llevar a cabo sus actividades de una manera normal.

**Se debita por:** el pago de intereses, descuentos concedidos, comisiones financieras,

**Se acredita por:** cargo a la cuenta pérdidas y ganancias.

**Saldo:** Deudor

### ➤ **Cuentas de Orden**

Son cuentas que se abren para registrar un movimiento de valores, cuando este no afecta o modifica el balance de la empresa, pero cuya incorporación en libros es necesaria con fines de recordatorio contable, de control en general sobre aspectos administrativos, o bien, para consignar sus derechos o responsabilidades contingentes que puedan o no presentarse en lo futuro.

Las cuentas de orden deudoras se muestran al final del activo y las acreedoras al final del pasivo y patrimonio. Por lo tanto forman parte del Balance General pero no representan activos, pasivos o patrimonio.

En el registro de las cuentas de orden se deben observar las siguientes normas:

- a) Se deben contabilizar bajo "cuentas de orden por derechos contingentes" los compromisos o contratos de los cuales se pueden derivar derechos.
- b) Se deben registrar bajo "cuentas de orden por responsabilidades contingentes" los compromisos o contratos de se relacionen con posibles obligaciones.
- c) Los diferentes concepto deben agruparse en cuentas específicas, según la naturaleza de la transacción o evento y utilizar como contrapartida la cuenta deudora o acreedora por contra, respectiva.

- d) Las cuentas de orden no pueden emplearse como un sustituto para omitir el registro de pérdidas contingentes que, de acuerdo con las normas técnicas pertinentes, exigen la creación de provisiones.
- e) Tratándose de cuentas de orden fiduciarias deben observarse los principios de contabilidad generalmente aceptados y lo dispuesto en normas especiales.
- f) Al finalizar cada período o cada mes, según el caso, para reconocer el efecto de la inflación, se deben ajustar las cuentas de orden no monetarias, afectando la respectiva cuenta de orden por contra.

#### **4.3.2. Sistema Contable MONICA versión 7**

Este sistema será utilizado como un asistente de negocios, el cual ha sido diseñado para servirle de una manera fácil y rápida en lo que respecta a reportes contables y a la vez suministrar información detallada de las operaciones financieras.

**MONICA** es un conjunto de programas que le permitirán realizar:

- **Facturación.-** Crea facturas, lleva el control de éstas, obtiene totales de ventas por clientes, por fechas, por ítem, por vendedor. Permite versatilidad en la impresión de facturas (forma pre-impresa, hoja simple/media página.). Permite realizar estimados, así como la facilidad de imprimir las facturas y estimados en inglés y/o castellano. Puede realizar devoluciones. Cuando hace una factura el inventario automáticamente queda actualizado.
- **Inventario.-** Permite llevar el control de los ítems del inventario: asignando códigos, conociendo en cualquier momento el precio, el costo, y la cantidad disponible de un determinado ítem. Así mismo tiene la capacidad de determinar el movimiento de ítems para un

período determinado (Cuánto se vendió, montos, etc.). Determina el costo del inventario. Lleva el kardex de los productos.

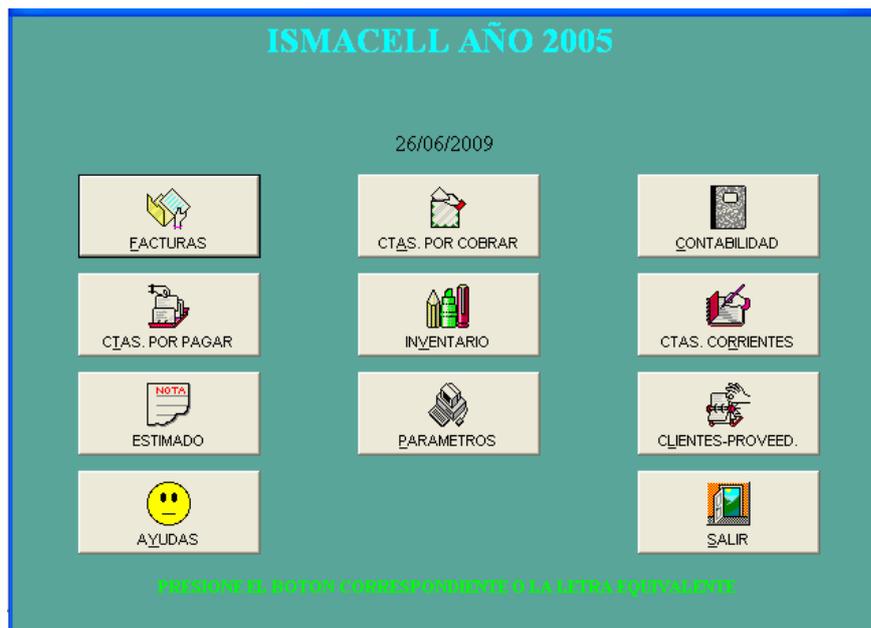
- **Clientes.**- Permite determinar cuales han sido sus ventas por clientes, cuales son sus mejores clientes, cuanto les ha vendido y cuando.
- **Cuentas por cobrar (Cartera).**- Permite manejar las ventas al crédito que realiza con sus clientes: vencimiento de facturas, cargos financieros, puede obtener los estados de cuenta por cada cliente. Cierre de periodos que le permite determinar cuanto le debe cada uno de sus clientes.
- **Cuentas por pagar.**- Maneja las compras a los proveedores, MONICA le permite realizar cotizaciones (Averiguación del precio de un producto) y luego realizar la orden de compra (Formalizar la compra del producto). Además puede saber cuanto le debe a un proveedor, si la compra fue al crédito, cuando se vence la factura, etc.
- **Cheques.**- Lleva un control preciso de los montos girados, los cheques que han sido cobrados, aquellos que faltan ser cobrados, montos totales para un período.
- **Libro Diario.**- Registra las actividades de la empresa mediante asientos contables (Método de la partida doble). Lo cual involucra un plan contable (Cuentas) que es prácticamente ilimitado, con códigos de hasta 14 caracteres y multinivel, también puede así mismo modificar estas cuentas de acuerdo a la modalidad del negocio.
- **Análisis de Cuentas.**- Le permite al contador analizar en cualquier momento las diferentes cuentas que conforman el plan contable de la empresa y de esta manera determinar la situación de la empresa. La

transferencia de asientos del 'Libro diario' al libro 'Mayor' se hace automáticamente.

- **Reportes Contables.**- El Contador tiene a su alcance y en cualquier momento el Libro Diario, Reporte de Análisis de Cuentas, y el Balance de Comprobación, El Balance General de la empresa, el Estado de Ganancias y Pérdidas. MONICA permite obtener estos reportes en forma interactiva, es decir, tan pronto que se ingresa un asiento en el libro diario, se verá reflejado inmediatamente en los reportes, no es necesario el cierre de un período para poder tener los reportes, así mismo, tiene acceso a reportes históricos ya que no existe límite en el número de períodos que puede tener en su computador.

Así mismo MONICA ofrece una gran versatilidad en el manejo de la información ya que tiene pantallas intuitivas que no necesitan mayor explicación en los cuales no necesita grandes conocimientos en computación.

**Figura N. 1**  
**Módulos del Programa**



#### **4.4.2.1. Facturación**

En este módulo se muestra los procedimientos para crear facturas, modificarlas y eliminarlas, también puede realizar devoluciones, facturas en lotes y reportes varios. Cuando realiza una factura, esta es automáticamente actualizada en el inventario y en el módulo de cuentas por cobrar. Así mismo el movimiento de los productos se registran en el kardex y quedan actualizadas las cantidades disponibles en bodega.

##### **a) Ingresar nuevas facturas**

Del menú principal presionar facturas, luego se muestra la pantalla general de facturas, de allí presionar el botón de crear, después de algunos segundos se muestra la pantalla para crear las facturas (Ver figura 2). En esta pantalla se muestran los diferentes campos, los cuales deben ser completados a fin de salvar en el disco de su computador la factura en pantalla. Para saltar de campo en campo, puede utilizar la tecla de ENTER, o el tabulador. También puede utilizar el ratón para ir de un campo a otro, a continuación se explican los principales campos:

**Figura N. 2**  
**Ingreso de una Factura**

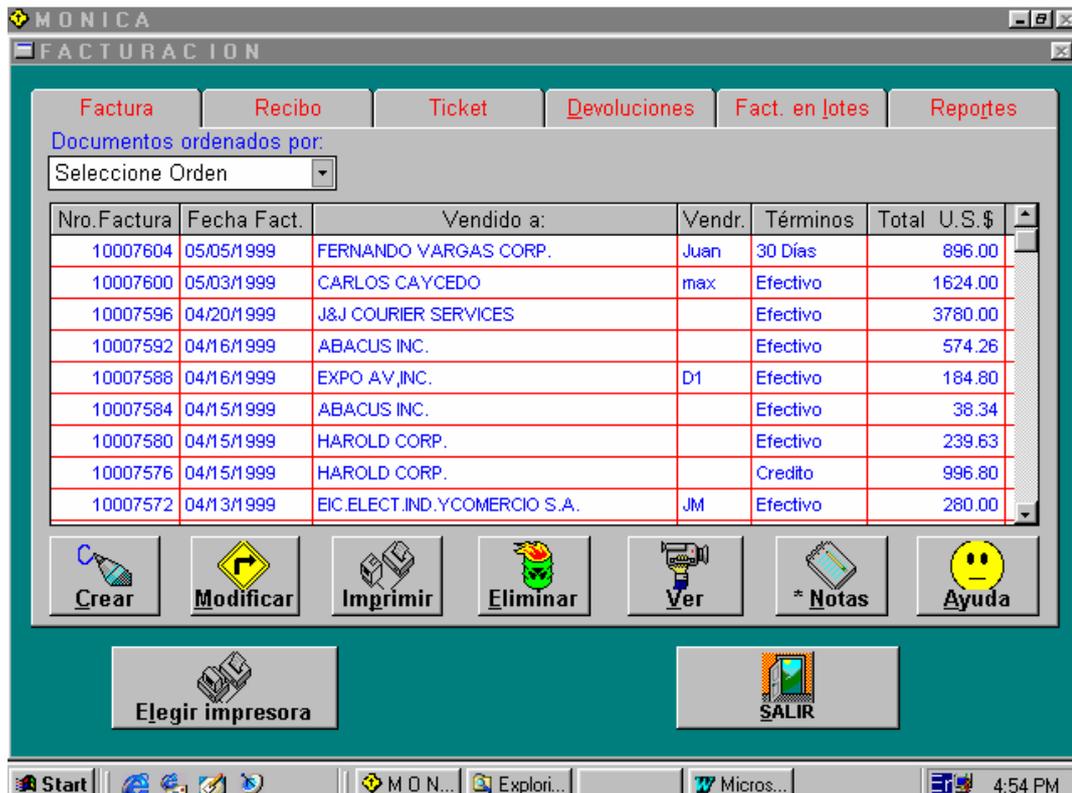
**b) Modificar facturas**

Para modificar una factura, simplemente hacer un click sobre la factura que se desea modificar en la pantalla general de facturación (Ver figura 3). Luego presionar el botón de modificar, allí se muestra un recuadro con el número de factura a imprimir. Presionar en ese recuadro Aceptar y luego se muestra la factura a modificar. El proceso de modificar una factura es igual a realizar una nueva factura. Es decir realizar los cambios que sean necesarios, por ejemplo para especificar un cliente diferente, simplemente tipear en el campo de código de cliente el código correspondiente ó presionar el botón de buscar.

Asimismo si desea cambiar un ítem de la factura simplemente retipear sobre el valor correspondiente, una nueva cantidad o un nuevo precio. Debe tener en cuenta que cuando se modifica una factura, se actualiza el

kardex del inventario ya que están ‘entrando’ y ‘saliendo’ productos del inventario.

**Figura N. 3**  
**Pantalla General de Facturación**

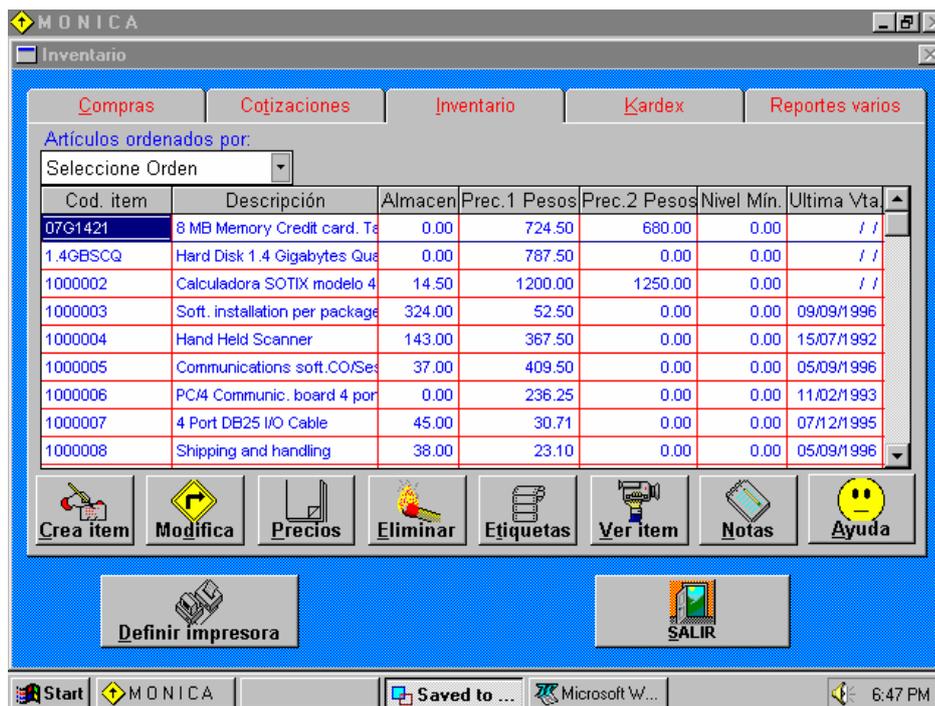


#### 4.4.2.2. Inventarios

Esta opción permite manejar todo lo relativo a los productos del inventario: crear nuevos productos, modificarlos, eliminarlos, crear cotizaciones, órdenes de compra, manejar el kardex, etc. De la pantalla principal de MONICA (Ver figura 1), hacer un click en Inventario el cual, después de algunos segundos, le muestra la pantalla general del inventario (Ver figura 4). Desde esta pantalla puede crear nuevos productos a ser ingresados al inventario, modificarlos, cambiar precios, etc. También puede ordenar los productos por categoría, simplemente hacer un click en la flecha que esta situada junto a *seleccione orden*. Así

mismo también puede manejar el kardex del producto, realizar cotizaciones, órdenes de compras y reportes varios.

**Figura N. 4**  
**Pantalla del inventario**



### a) Kardex de los productos

El Kardex sirve para mantener un control de los ítems que entran y salen del almacén, MONICA mantiene un control por cada uno de los productos que se ingresan al inventario. Cada vez que se ingresan un nuevo artículo al inventario MONICA automáticamente abre un nuevo registro para ese producto, es decir no es necesario realizar ningún tipo de procedimiento por parte del usuario.

Para ingresar a ver el kardex para un producto, simplemente de la pantalla del menú (Ver figura 4) presionar la hoja de *kardex* el cual le

muestra la pantalla del kardex, en esta pantalla debe ingresar el código de un producto para poder ver el movimiento que se ha registrado para ese producto. (Ver figura 5).

También puede recibir/retirar mercadería para un producto a través de esta pantalla. Simplemente hacer click en *Recibir/Retirar* y completar el cuadro que se le muestra. La cantidad que se ingresa será actualizada automáticamente en el inventario.

**Figura N. 5**  
**Kardex de un producto**

Fecha	Concepto	Empresa	Unidades	Balance
10/02/1996	Compra nro. 302	MATSEK DISTRIBUIDORES	7.00	66.00
10/02/1996	Fact. 4253. Pagago chk: 423	MICROSOFT	11.00	59.00
10/02/1996	Factura nro. 423	BEK INTL	5.00	48.00
04/29/1994	Inventario Inicial	----	0.00	43.00

## b) Compras

Para ingresar a esta opción, del menú general de inventarios (Ver figura 4) hacer un click en *Compras* el cual le muestra la pantalla de compras. El procedimiento para realizar una compra es igual al de hacer una factura. Puede crear, modificar ó eliminar una orden de compra. Las compras no afectan al inventario, a menos que haga el procedimiento de *recibir* la mercadería.

### **c) Cotizaciones**

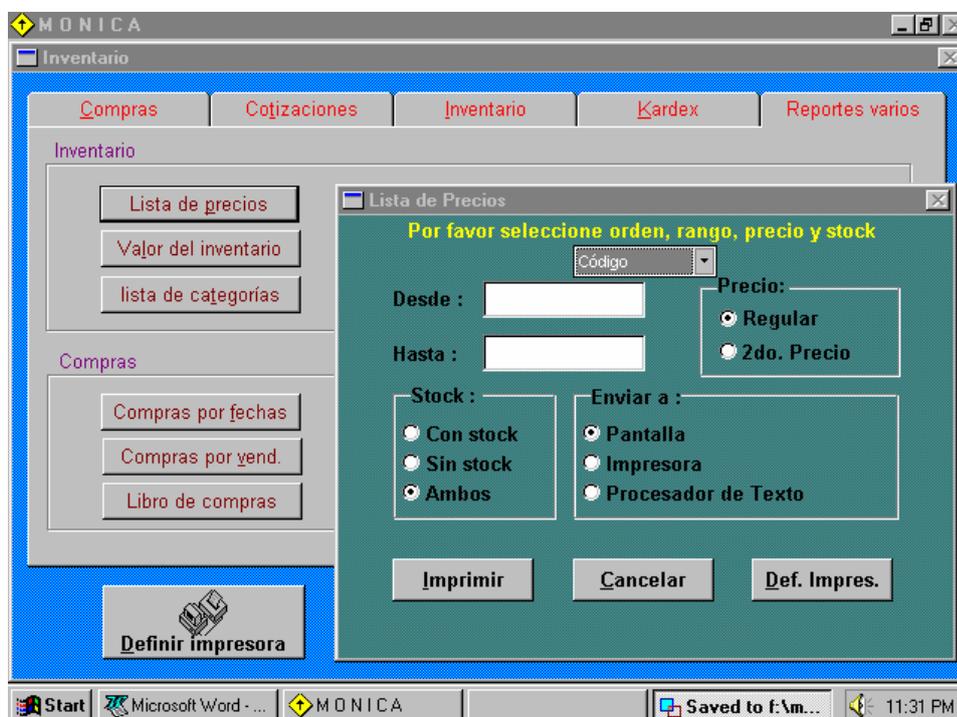
Esta opción permite realizar requerimientos a los proveedores para que le estimen precios sobre mercadería que intenta comprar. Por ejemplo puede solicitar que le estimen precios a algún proveedor en el extranjero. MONICA le permite imprimir esta cotización en inglés. Una cotización no afecta el inventario. El procedimiento para realizar una cotización es igual a realizar una factura, vea el capítulo de facturación para poder ver en detalle el procedimiento de realizar una cotización.

Asimismo las cotizaciones, pueden ser duplicadas, modificadas, eliminadas. También pueden ser convertidas automáticamente en órdenes de compra. La diferencia con una orden de compra es que ésta última es una confirmación de la compra de los ítems, además la orden de compra afecta el módulo de cuentas por pagar.

### **f) Reportes varios**

En esta sección, puede obtener por ejemplo listas de precios usando diferentes criterios (Ver la figura 6), para obtener listas de precios. También puede obtener movimientos de ítems del inventario, kardex del inventario, compras, etc.

**Figura N. 6**  
**Generar una lista de precios.**

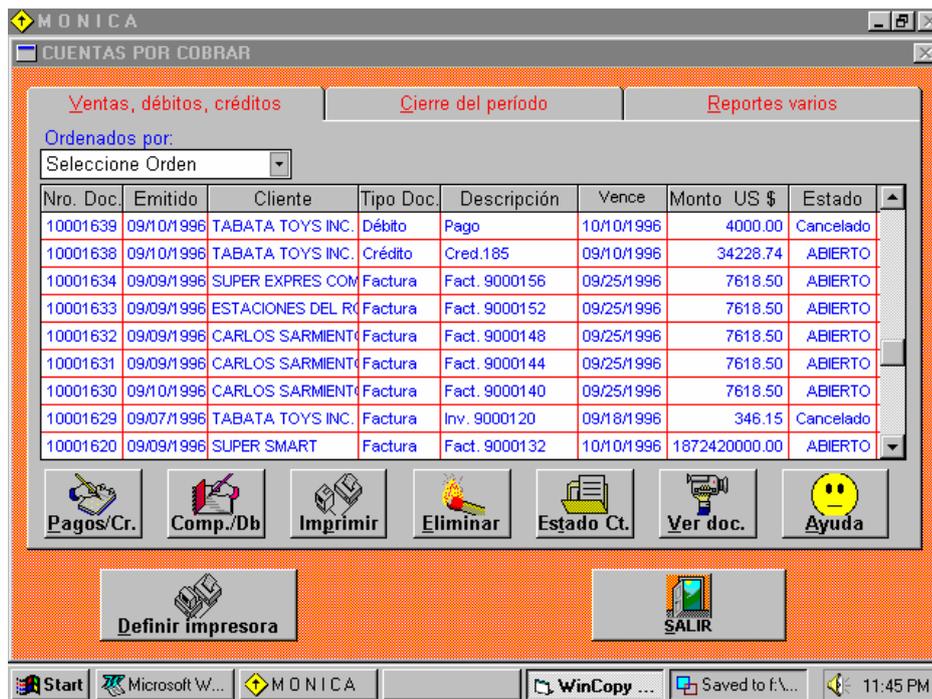


#### 4.4.2.3. Clientes

Esta sección también es conocida como cartera. Este módulo permite llevar un control de las ventas al crédito, pagos, débitos y créditos que tiene con sus clientes. Para ingresar a esta sección, simplemente presionar el botón de *Cuentas por cobrar* desde el menú principal (Ver figura 1). Las cuentas por cobrar registran los documentos, es decir las transacciones de ventas, pagos, etc. Por ejemplo, cuando realiza una factura, se registra un documento que representa esta venta (cada documento tiene un número único asignado por MONICA), si tiene un pago asignado a esta factura, entonces se genera otro documento que *cierra* una factura ó un debito (Ver la figura 7), en la que se muestra la pantalla general de cuentas por cobrar. Si realiza una devolución,

entonces se genera un documento en cuentas por cobrar que refleja esta transacción.

**Figura N. 7**  
**Pantalla de cuentas por cobrar**



#### 4.4.2.4. Cuentas por pagar

Este módulo permite manejar las compras que realiza a sus proveedores ó abastecedores, por ejemplo cuando compra a crédito, puede registrar estas compras en estas pantallas, así como los pagos los cuales pueden ser parciales ó totales. También puede saber cuales son las deudas que tiene por proveedor, las deudas que están por vencer, los balances que tiene por cada suplidor.

Este módulo esta conectado con las compras (Ver el módulo de inventario), por ejemplo, cuando realiza una compra a su suplidor, ésta

queda registrada en las cuentas por cobrar. Cada registro que se hace en las cuentas por cobrar representa un *documento*. MONICA asigna un número a cada documento a cada transacción que realiza, por ejemplo si ingresa un pago, entonces se registra como un número de documento (el cual es único), así mismo si realiza un débito ó un crédito.

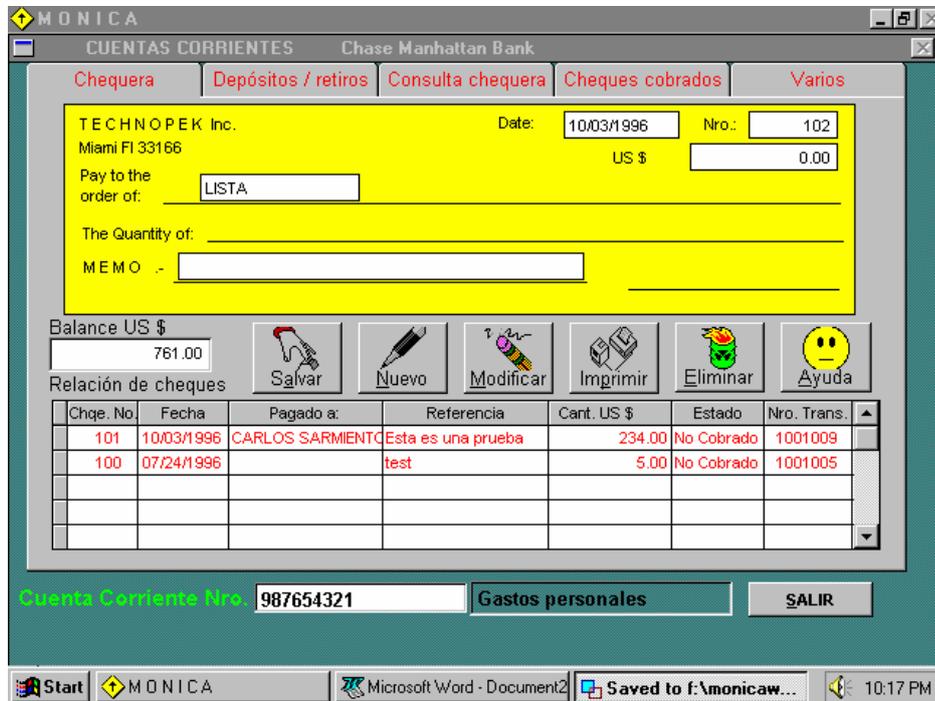
Los documentos en pantalla pueden ser ordenados por proveedor, por fechas, ó seleccionar solamente débitos, créditos, pagos, etc. simplemente hacer un click en *Seleccione orden* y elegir el tipo de ordenamiento que desea realizar.

#### **4.4.2.5. Cuentas Corrientes**

Este módulo permite realizar los cheques de la empresa. Aquí puede emitir, modificar e inclusive imprimir los cheques de la cuenta corriente de su empresa. MONICA puede llevar hasta 100 diferentes cuentas corrientes. Para elegir la opción de cuentas corrientes simplemente elegir el botón de cuentas corrientes de la pantalla principal de MONICA (Ver figura 1). Después de algunos segundos se le muestra la pantalla de las cuentas corrientes, en la cual tiene diferentes opciones a elegir (Ver figura 8).

Cuando instala MONICA, ésta viene ya pre-definida con una cuenta corriente. Ingresar a la sección *Varios* del menú a fin de modificar los valores pre-establecidos de la chequera (el balance con el cual se inicia la cuenta, y la numeración de cheques).

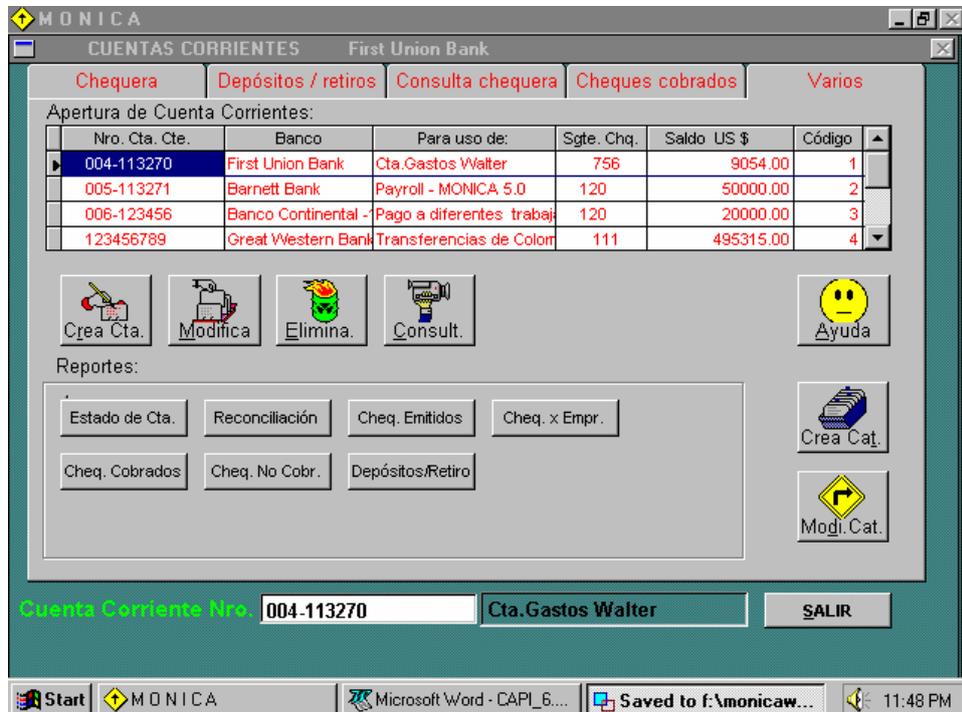
**Figura N.8**  
**Pantalla para ingresar cheques**



**a) Apertura una nueva Cuenta Corriente**

De la pantalla de la cuenta corriente (Ver figura 8) hacer un click en *Varios*, y de allí presionar el botón de Crear Cuenta luego llenar los datos que se le solicitan en esta pantalla. Básicamente ingresar el número de cuenta corriente, una descripción general de la cuenta (Pago de salarios, gastos de oficina, etc.) y la numeración para los cheques.

**Figura N. 9**  
**Pantalla Varios**



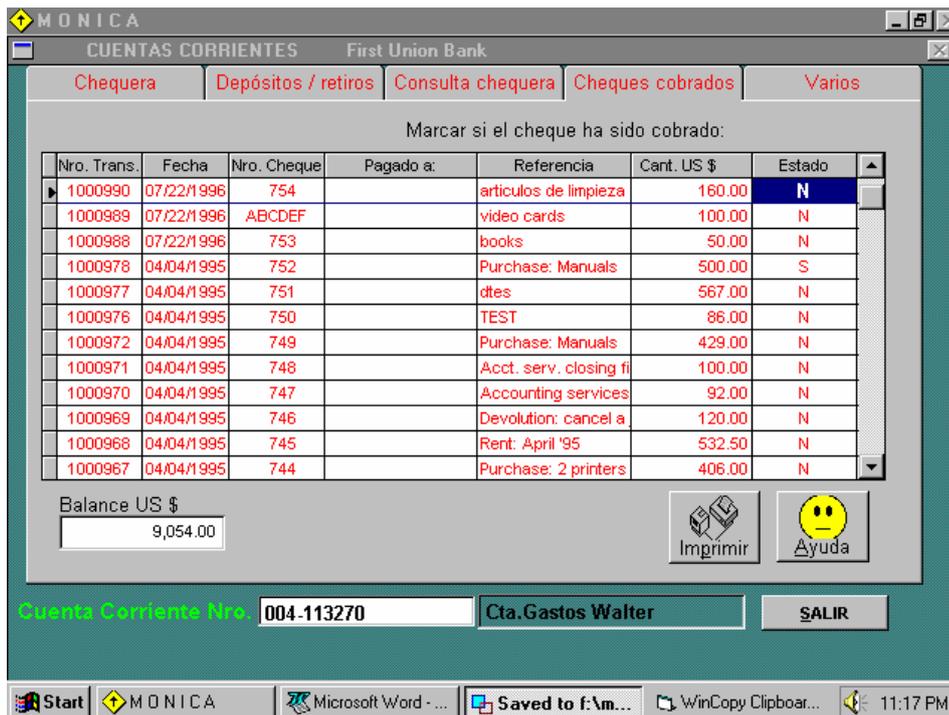
Luego presionar *Adicionar* y confirmar la creación de estos cheques, después de lo cual ya tiene disponible la nueva cta. para emitir cheques. Para activar esta chequera simplemente salir al menú principal y luego retornar, eligiendo esta nueva cta.

### **b) Cheques cobrados**

Algunos bancos ofrecen el servicio de envío de sus cheques cobrados cuando recibe su estado de cuenta de fin de mes. Se puede registrar con MONICA los cheques que han sido cobrados y de esta manera controlar su cuenta más eficientemente. En la figura 10 se muestra un ejemplo de cheques a registrar como cobrados, simplemente cambiar la letra de N (No ha sido cobrado) a S (Si esta cobrado), en cualquier momento puede

realizar un reporte de los cheques que faltan cobrar, los que están cobrados o ambos.

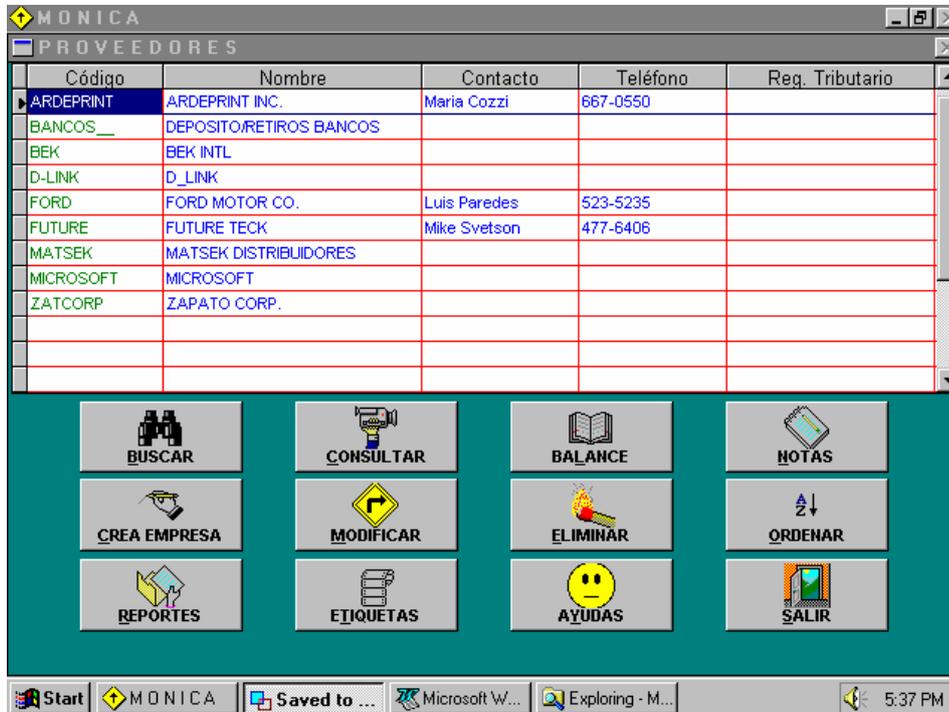
**Figura N. 10**  
**Registrando cheques cobrados**



#### 4.4.2.6. Clientes-Proveedores

Este módulo se utiliza para crear, modificar y eliminar nuevos clientes en MONICA. Con estas pantallas se puede obtener una lista de sus clientes o proveedores. Consultar sus balances, etc. El proceso para ingresar y/o modificar un cliente ó proveedor es el mismo, por lo tanto las secciones siguientes se aplican tanto al archivo de clientes como al archivo de proveedores. La pantalla general de clientes-proveedores se muestra en la figura 11, la cual se obtiene del menú principal de MONICA (Ver figura 1) presionando el botón de Clientes-proveedores y luego seleccionar ya sea los clientes ó el archivo de proveedores.

**Figura N. 11**  
**Pantalla general de clientes-proveedores**



### a) Nueva empresa

De la pantalla general de clientes-proveedores, seleccionar el botón de *Crea empresa* la cual le muestra la pantalla que se muestra en la figura 12. En esta pantalla la mayoría de los campos son autoexplicativos, sin embargo, algunos campos necesitan mayor explicación

**Figura N. 12**  
**Ingreso de una nueva empresa**

The screenshot shows a software window titled 'MONICA' with a sub-window 'Adicionar'. The form is divided into several sections:

- Top Section:** Fields for 'Código:', 'Nombre:', and 'Tipo:' (set to 'PROVEEDORES').
- Second Section:** Fields for 'Dirección:', 'Contacto:', and 'Categoría:' (set to 'LISTA').
- Third Section:** Fields for 'Estado:', 'Zona Postal:', 'Teléfono:', and 'Fax:'.
- Fourth Section:** Fields for 'Registro Tributario:', 'Registro Empresarial:', and 'Balance a la fecha:' (set to '0.00').
- Fifth Section:** Fields for 'Máx. Crédito - US \$' (set to '0.00'), 'Descuento' (set to '0.00%'), 'Términos:' (set to 'Efectivo'), 'Vendedor:', and 'Interés' (set to '0.00%').
- Sixth Section:** A checkbox for 'Aplicar Imppto. (Si/No):' (checked 'S').
- Bottom Section:** Two text areas for 'Notas:' and 'Notas adicionales:'. Below these are three buttons: 'Adicionar' (with a pencil icon), 'Ayudas' (with a smiley face icon), and 'Cancelar' (with a trash can icon).

The Windows taskbar at the bottom shows the Start button, the MONICA application, and several open windows: 'Microsoft W...', 'Exploring - M...', 'Saved to ...', and 'WinCopy Cli...'. The system clock shows '5:42 PM'.

#### **4.4.2.7. Contabilidad**

La Contabilidad se define como la planificación, conservación, análisis e interpretación de las actividades económico-financieras para un negocio. Cualquier transacción que puede ser expresada en términos monetarios deberá ser registrada en los 'libros contables'.

Para registrar las transacciones en la empresa se usa el método de 'doble entrada', o partida doble, es decir se registra hacia donde va el dinero (Débitos) y de donde viene el dinero (Créditos), esta doble entrada o 'asiento' siempre debe ser igual, por ejemplo si se vende un producto, recibe dinero por la mercadería que entrega. La mercadería se va al cliente (débito) y viene de ventas (crédito).

Para registrar las transacciones se utilizan 'libros' contables, el Libro diario por ejemplo registra las transacciones diarias que ocurren en la empresa: ventas, compras, devoluciones, pagos de alquiler, gastos de oficina, etc. Estas transacciones o asientos se registran utilizando las cuentas contables las cuales identifican la fuente u origen del dinero, por ejemplo 'Cuentas Corrientes' identifica la cuenta corriente de la empresa, 'Caja' identifica el dinero que tiene la empresa en efectivo.

En una empresa cualquier cosa de valor que posea la empresa se llama **Activo**, por ejemplo cuentas corrientes, inventarios, propiedades, etc. Cualquier cantidad que el negocio deba se llama **Pasivo**, por ejemplo deudas por préstamo al banco, alquileres atrasados, etc. El valor del derecho del propietario, o su inversión en el negocio, se conoce como **Capital o patrimonio**.

La ecuación que muestra la relación entre los activos y el patrimonio de una empresa se conoce como la ecuación de la contabilidad, la cual se expresa así:

$$\text{ACTIVOS} = \text{PASIVOS} + \text{CAPITAL}$$

La marcha de un negocio se controla en base a los informes financieros, basados, por supuesto en la ecuación básica de la contabilidad. Existen informes como el Balance de Comprobación el cual representa un estado de las cuentas contables, su uso es mayormente operativo para el contador, el cual será utilizado para obtener El Balance General de la empresa, el cual expresa la situación en que se encuentran los activos, pasivos y el capital en la empresa en una fecha específica.

Otro reporte importante es 'Ganancias y Pérdidas' en la empresas también conocido como 'Estado de Ingresos', muestran cuales han sido

las ventas, los gastos y /o costos para un período determinado y lógicamente si hubo ganancias y/o pérdidas. MONICA, puede preparar automáticamente, estos reportes.

El Ciclo de la Contabilidad consiste en los procedimientos para realizar el ingreso de información en los libros y culmina con la emisión de los reportes financieros. Para ello se debe definir un 'período' generalmente 12 meses (llamado año fiscal) .Los asientos se registran en el libro diario, estos asientos son luego transferidos al libro Mayor ( el cual facilita al contador el análisis de las cuentas) , es decir, los asientos son separados por cada cuenta contable. Con MONICA la transferencia de asientos es automática, es decir cuando ingresa/modifica una asiento al libro 'Diario', la cuentas automáticamente se actualizan en el 'Mayor'. Al final del periodo se cierran los libros, con el fin de preparar los reportes financieros, y preparar las cuentas para el siguiente período contable ó año fiscal. Ver figura 13 que muestra la pantalla de Contabilidad.

**Figura N.13**  
**Pantalla de la Contabilidad**

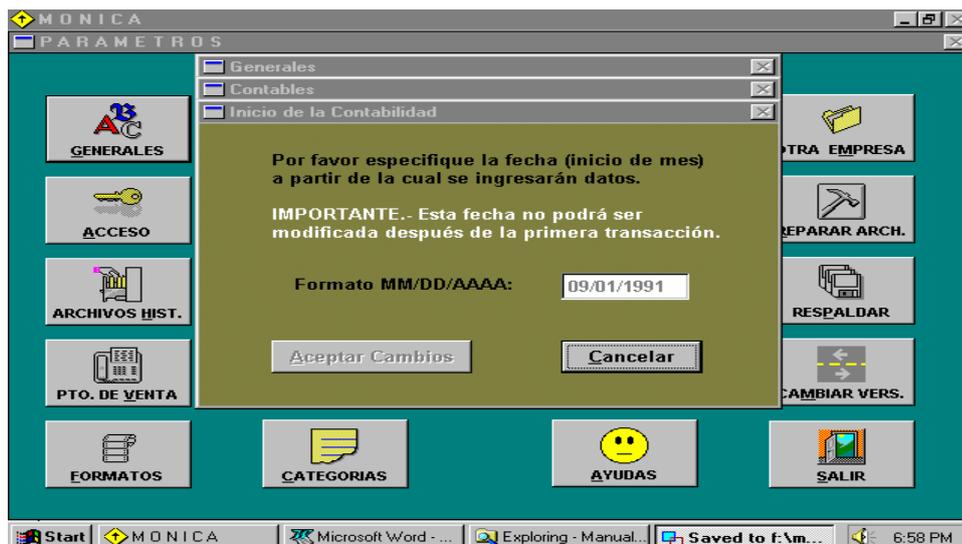


## a) Definiendo la contabilidad con MONICA

A fin de poder aprovechar las ventajas que brinda un sistema computarizado como **MONICA** se debe seguir ciertos lineamientos y/o restricciones, aunque no es necesario definir completamente la contabilidad para usar las otras opciones, como FACTURAS, CHEQUES, INVENTARIO, es necesario completar la definición de los parámetros de contabilidad, a fin de poder ingresar los asientos al LIBRO DIARIO . A continuación se explican los pasos necesarios para iniciar la Contabilidad.

**-Definir Fecha de Inicio.-** De la opción de Parámetros del menú principal obtener ingresar a la opción de Generales, luego click en Contables y de allí seleccionar Inicio de la contabilidad verificar la *Fecha de inicio de la Contabilidad*, esta fecha es necesaria definirla, aún cuando no realiza ingreso de asientos, (las cierres contables, referencian esta fecha).

**Figura N. 14**  
**Inicio de la contabilidad**



**b) Definir Tabla de Cuentas.-** Ingresar a la opción de Contabilidad del menú principal y de allí hacer un click en la hoja de Plan de Cuentas. En este punto puede empezar a crear las cuentas contables una por una, para ello hacer click en Adicionar Cuenta

**Figura N. 15**  
**Ingreso de una nueva cuenta contable**



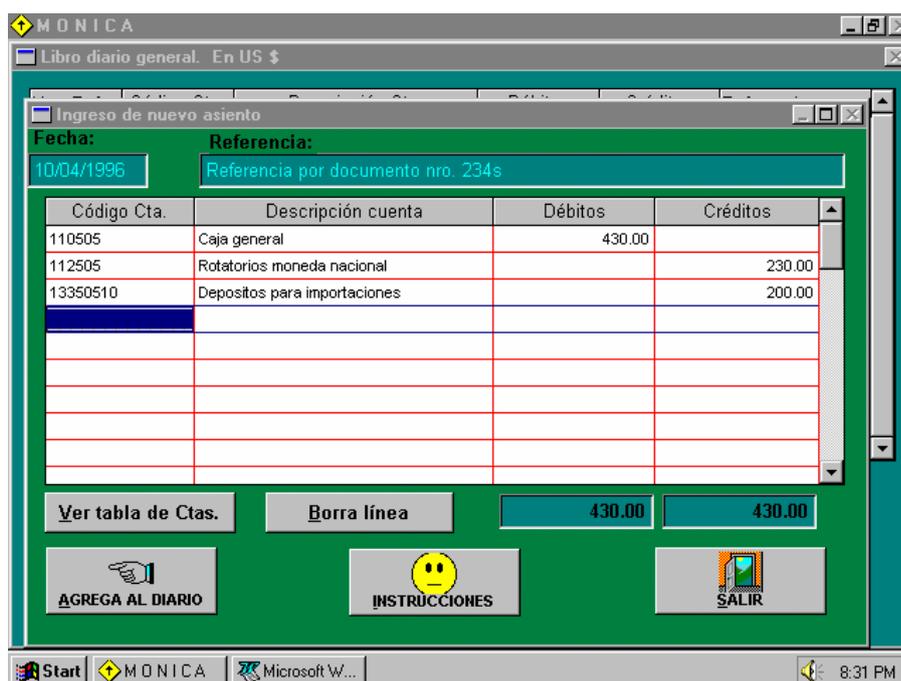
**c) Creación de asientos contables**

De la pantalla de la contabilidad (Ver figura 13) Hacer un click en asientos contables, luego un click en Nuevo asiento, en el cual puede ver la lista de los últimos asientos que se han registrado, luego presionar Adicionar Asiento. Lo cual le lleva a la pantalla que se muestra en la figura 15. En esta pantalla los campos son autoexplicativos para el conocedor de la contabilidad básica de la empresa.

Para llenar un campo simplemente hacer un click sobre el recuadro correspondiente, por ejemplo para la descripción del asiento hacer click sobre 'Referencia' y llenar la referencia correspondiente.

Si no recuerda el código de la cuenta correspondiente presionar el botón *Ver tabla de cuentas*, el cual le muestra la lista de su tabla de cuentas del cual puede seleccionarlo (haciendo doble click o ENTER). Si desea eliminar una línea del asiento que esta realizando, simplemente hacer un click sobre la línea correspondiente y luego presionar *Borrar línea*. El asiento automáticamente recalculara los saldos correspondientes.

**Figura N. 16**  
**Ingreso de un asiento contable**



Cuando ha terminado de ingresar el asiento correspondiente entonces presionar agregar al Diario, el cual pedirá confirmación del asiento que acaba de hacer. Si el asiento cuadra (Débitos y créditos son iguales)

entonces MONICA procede a incorporar en los libros contables este asiento.

#### **d) Cierre del período contable**

Al Finalizar el periodo fiscal (generalmente 12 meses, el cual finaliza el 31 de diciembre) se debe realizar el 'cierre' de las cuentas de Ventas y de Gastos (y/o Costos) y obtener los reportes financieros (Aunque con MONICA, estos reportes pueden ser obtenidos en cualquier mes y en cualquier momento, inclusive después de cada nuevo asiento, estos reportes son actualizados). Para proceder a cerrar el periodo fiscal en el computador tiene que ingresar a la opción Cierre de periodo, de la opción de Contabilidad del menú de contabilidad (Ver figura 13). Luego hacer un click en *procesar cierre*.

Debe ingresar la fecha en la cual desea cerrar el periodo, **MONICA** le 'sugiere' una fecha basada en la fecha de inicio de la contabilidad (asume un periodo fiscal de 12 meses). El cierre de la contabilidad se realiza un fin de mes, por lo tanto, tiene que ingresar una fecha de fin de mes.

Antes de cerrar el período contable, se sugiere:

- 1) Obtener el Balance de comprobación. Chequear que las cuentas y sus saldos sean los correctos.
- 2) Realizar los ajustes necesarios, ya sea por inventario, depreciación u otros conceptos, ingresar estos ajustes en el libro diario, como asientos contables regulares.
- 3) Obtener nuevamente el Balance de Comprobación 'Ajustado', chequear nuevamente los saldos de las cuentas.

4) Obtener un Balance General de la empresa y un Estado de 'Ganancias y Perdidas' para ver reflejado los cambios que ha realizado.

5) Proceda con el cierre de periodo cuando haya realizado los pasos anteriores.

#### **-e) Libros contables: Diario, Mayor**

MONICA puede proporcionar el libro Diario (contiene todos los asientos que ingresa al sistema) y el libro Mayor (Transacciones separadas por cuenta). Para ingresar a estos libros simplemente elegir la hoja correspondiente del menú de la contabilidad (Ver figura 13) estas pantallas son autoexplicativas.

En el caso del libro diario, elegir una fecha, adicionalmente puede elegir una cuenta contable, si solamente quisiera ver los asientos relacionados a una cuenta especifica, y luego hacer un click en *Muestra selección*, adicionalmente en esta pantalla puede realizar un nuevo asiento o modificar un asiento que necesita ser cambiado de alguna manera o fue erróneamente ingresado.

#### **4.4.2.8. Parámetros**

Esta sección permite definir las características particulares del programa, por ejemplo Nombre de su empresa, claves de acceso. Ver la figura 15 que le muestra la pantalla general del menú de parámetros

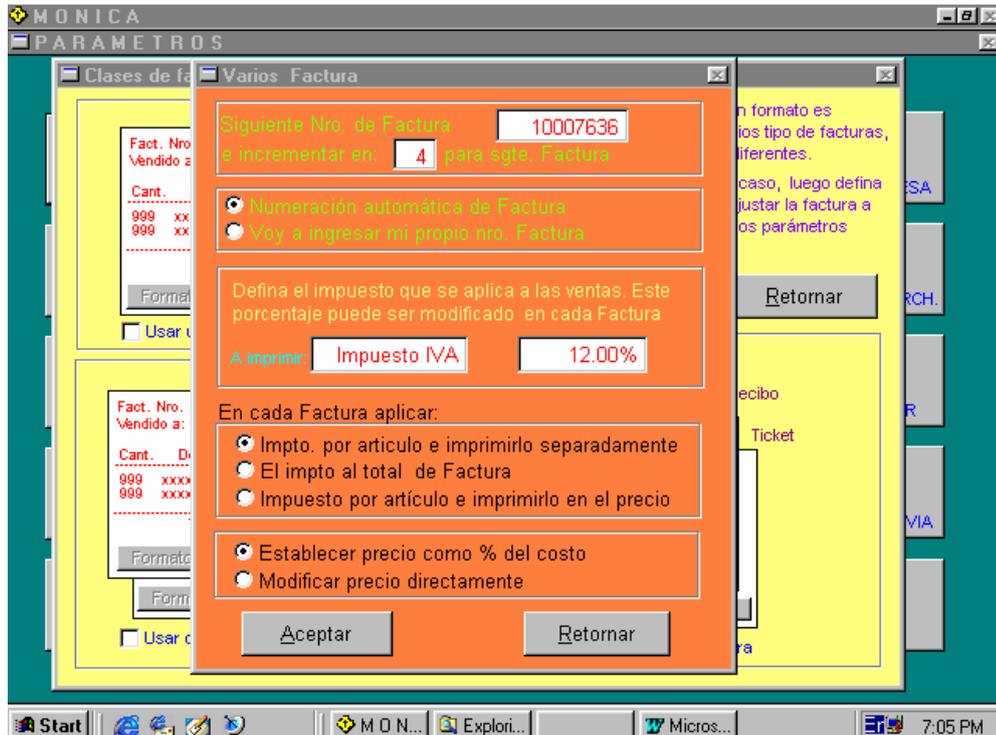
**Figura N. 17**  
**Pantalla de parámetros**



### a) Parámetros generales

Le permite definir el nombre de su empresa, el tipo de moneda, los impuestos a aplicar, etc. Esta opción debe ser revisada cuando instala el software por primera vez. En esta opción, va encontrar los siguientes botones:

**Figura N. 18**  
**Definición de parámetros para las facturas**



## **CAPÍTULO V**

### **APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA PROPUESTA**

Los dueños y gerentes de negocios necesitan tener información administrativa y financiera actualizada para tomar las decisiones correspondientes sobre sus futuras operaciones.

En el complejo mundo de los negocios, hoy en día caracterizado por el proceso de globalización en las empresas, la información financiera cumple un rol muy importante al producir datos indispensables para la administración y el desarrollo del sistema económico.

Los procedimientos administrativos y financieros, como característica de la información para la toma de decisiones, tienen el propósito de dar a conocer el direccionamiento a los usuarios, entre los que se encuentran los accionistas, los inversionistas, los trabajadores, los proveedores, los acreedores, el gobierno y, en general la sociedad.

#### **5.1. Aplicación Práctica**

La aplicación práctica de la propuesta de procedimientos administrativos y financieros para este negocio, permitirá mejorar su gestión y minimizar errores, para cumplir con los objetivos y metas propuestas y sobre todo optimizar el uso de sus recursos en todas las áreas con deficiencias.

Esta aplicación práctica está estructurada con base a información contable y financiera supuesta, la que se aplica con consideraciones reales de mercado, como son sus ventas, compras, contratación de nuevo personal, pago de sueldos, etc.

Los supuestos escenarios propuestos se establecen a través de consideraciones reales del negocio como son: procedimientos para elaboración de presupuestos, compras, ventas, pago de sueldos y reclutamiento, selección y contratación de personal.

### **5.1.1. Presupuestos**

#### **a) Situación actual**

La dirección general no ha definido un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo, pues no ha sido responsable de transmitir a cada área de actividad las instrucciones generales, para que éstas puedan diseñar sus presupuestos.

#### **b) Debilidades**

- ✚ No realiza presupuestos, razón por la cual, no cuentan con una herramienta de planeación y consecuentemente con un instrumento de proyección financiera a corto y mediano plazo.
- ✚ Al no disponer de presupuestos operativos, la empresa no tiene información para comparar con los resultados obtenidos en el período.

#### **c) Situación propuesta**

Para llenar este vacío, se ha diseñado un presupuesto operativo global, siendo estos un medio de integración de los planes de toda la organización, proporcionando bases para evaluar la actuación de los distintos segmentos, o áreas de actividad de la empresa y de la gerencia, ya que un presupuesto es un documento que traduce los planes en dinero; es decir, dinero que necesita invertirse para conseguir las actividades planificadas y dinero que necesita generarse para cubrir los costes de finalización del trabajo.

ISMACELL, a través de los presupuestos buscará realizar mejoras en tiempo y uso de los recursos materiales, por lo que el presupuesto constituye una buena base para la contabilidad y transparencia financiera, los cuales reflejan el monto gastado y recibido, como también plantear preguntas bien fundadas sobre discrepancias.

El proceso culmina con el control presupuestario, mediante el cual se evalúa el resultado de las acciones emprendidas permitiendo, a su vez, establecer un proceso de ajuste que posibilite la fijación de nuevos objetivos; es decir, este seguimiento permitirá corregir las situaciones y actuaciones desfavorables, y fijar las nuevas previsiones que pudieran derivarse del nuevo contexto.

ISMACELL, elaborará el presupuesto consolidado para cada año y serán participes cada una de las áreas, siendo las jefaturas las encargadas de la revisión, para ser aprobadas por el gerente general, desarrollando de acuerdo a las estadísticas y las tentaciones económicas y financieras; con la finalidad de que sirvan como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.

#### **5.1.1.1 Presupuesto de Ventas**

Al iniciar el nuevo ejercicio económico, el Departamento de Comercialización prepara el presupuesto de Ventas anual, que tiene como prioridad, proyectar el nivel de ventas del negocio, considerando que existen una multitud de factores que afectan a las ventas, como las políticas de precio, el grado de competencia, el ingreso disponible, la actitud de los compradores en función de promociones.

El pronóstico de venta suministra los gastos para elaborar los presupuestos de:

- Compras
- Gastos de ventas
- Gastos administrativos
- Caja
- Estados proyectados

A continuación se presenta el presupuesto de ventas realizado con base a datos históricos del negocio, consideraciones del mercado para lo cual la empresa ha estimado que el nivel de ventas aumentará, debido a las nuevas promociones que ofrecen las tres operadoras (2x1, 3x1 y 5x1).

Para la proyección de las ventas, se toma en cuenta los últimos 5 años de ventas del negocio, de los cuales se realizaron pruebas de proyección para poder estimarla con base a cuatro diferentes métodos: regresión lineal, regresión logarítmica, regresión polinómica, regresión potencial, los resultados se pueden señalar en la siguiente tabla:

**Tabla N. 22**

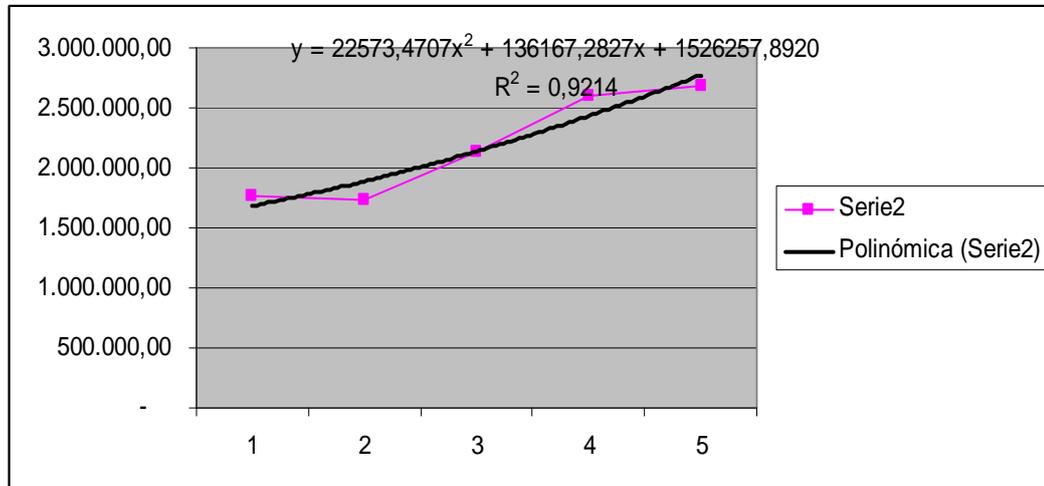
**Regresión**

<b>Métodos</b>	<b>Valor de R<sup>2</sup></b>
Regresión Lineal	0,9125
Regresión Logarítmica	0,7981
Regresión Polinómica	0,9214
Regresión Potencial	0,8052

Autor: Lastenia Carrera

**Gráfico N. 36**

**Regresión Polinómica**



Autor: Lastenia Carrera

De todos los métodos utilizados, el que resultó con una mejor correlación de datos fue la proyección con base a una regresión polinómica, que basada en una ecuación polinómica, arrojó un valor en el coeficiente de correlación de  $R^2 = 0,9214$ . Por tanto, basados en la presente ecuación polinómica, se obtuvieron los datos presentados en la tabla adjunta:

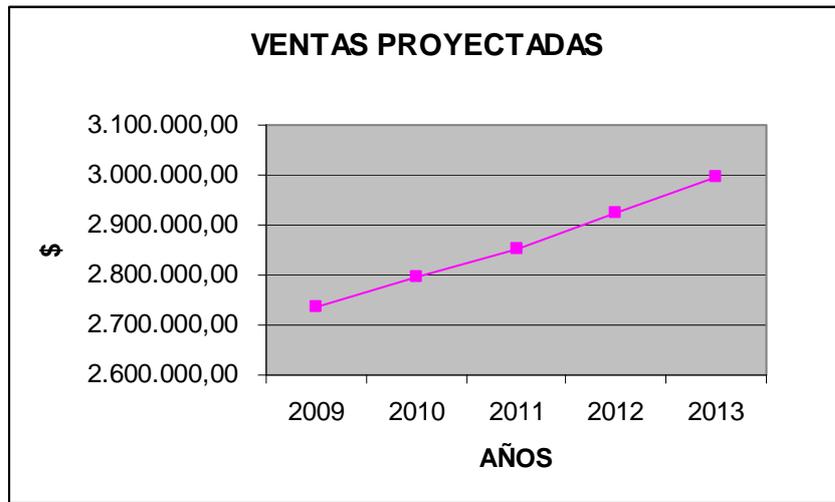
**Tabla N. 23**

**Proyección Polinómica**

AÑO	VENTAS \$		REGRESIÓN POLINÓMICA
2004	1.764.015,32		
2005	1.732.231,06		
2006	2.133.786,77		
2007	2.594.270,11		
2008	2.691.036,33		
2009		-2	2.734.374,00
2010		-1	2.795.523,00
2011		0	2.851.263,00
2012		1	2.925.030,00
2013		2	2.994.125,00

Autor: Lastenia Carrera

**Gráfico N. 37**



Autor: Lastenia Carrera

Además para realizar el presupuesto de ventas mensual se ha considerado los meses con mayor nivel de ventas siendo estos los meses de febrero, septiembre y diciembre, por ser meses especiales por el día del amor, inicio de clases y temporada navideña respectivamente.

**Tabla N. 24**

<b>INGRESOS</b>	<b>AÑO 2008</b>	<b>AÑO 2009</b>
Ventas	2.691.036,33	2.734.374,00

Autor: Lastenia Carrera

Tabla N. 25



PRESUPUESTO DE VENTAS

AÑO 2009

EN UNIDADES

PORTA	VIGENCIA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Prepago \$20	60 días	25		50		25		50		25		50		225
Prepago \$10	45 días	4000	6000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5500	5000	5000	6500	62000
Prepago \$6	30 días	6000	8000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7500	7000	7000	8000	85500
Prepago \$3	7 días	10000	14000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	13000	12000	12000	15000	148000
Cabina \$3	totalidad valor	1000	2000	1500	2000	2000	1500	1500	2000	2000	2000	2000	2000	21500
<b>MOVISTAR</b>														
Prepago \$20	60 días			25			25			25			25	100
Prepago \$10	45 días	2500	3000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2500	2000	2000	3000	27000
Prepago \$6	30 días	4000	5000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	8000	53000
Prepago \$3	7 días	10000	12000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	11000	10000	10000	12000	125000
<b>ALEGRO</b>														
Prepago \$15	60 días		10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	110
Prepago \$10	45 días	300	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	8000
Prepago \$6	30 días	500	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	22500
Prepago \$3	7 días	600	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	33600
<b>TOTAL VENTAS</b>		<b>38925</b>	<b>55710</b>	<b>47285</b>	<b>47710</b>	<b>47735</b>	<b>47235</b>	<b>47260</b>	<b>47710</b>	<b>51260</b>	<b>47710</b>	<b>47760</b>	<b>60235</b>	<b>586535</b>

EN VALORES

PORTA	VIGENCIA	P.V.	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Prepago \$20	60 días	18,60	465,00	-	930,00	-	465,00	-	930,00	-	465,00	-	930,00	-	4.185,00
Prepago \$10	45 días	9,30	37.200,00	55.800,00	46.500,00	46.500,00	46.500,00	46.500,00	46.500,00	46.500,00	51.150,00	46.500,00	46.500,00	60.450,00	576.600,00
Prepago \$6	30 días	5,58	33.480,00	44.640,00	39.060,00	39.060,00	39.060,00	39.060,00	39.060,00	39.060,00	41.850,00	39.060,00	39.060,00	44.640,00	477.090,00
Prepago \$3	7 días	2,82	28.200,00	39.480,00	33.840,00	33.840,00	33.840,00	33.840,00	33.840,00	33.840,00	36.660,00	33.840,00	33.840,00	42.300,00	417.360,00
Cabina \$3	totalidad valor	2,79	2.790,00	5.580,00	4.185,00	5.580,00	5.580,00	4.185,00	4.185,00	5.580,00	5.580,00	5.580,00	5.580,00	5.580,00	59.985,00
1.535.220,00      56%															
<b>MOVISTAR</b>															
Prepago \$20	60 días	18,80	-	-	470,00	-	-	470,00	-	-	470,00	-	-	470,00	1.880,00
Prepago \$10	45 días	9,40	23.500,00	28.200,00	18.800,00	18.800,00	18.800,00	18.800,00	18.800,00	18.800,00	23.500,00	18.800,00	18.800,00	28.200,00	253.800,00
Prepago \$6	30 días	5,64	22.560,00	28.200,00	22.560,00	22.560,00	22.560,00	22.560,00	22.560,00	22.560,00	22.560,00	22.560,00	22.560,00	45.120,00	298.920,00
Prepago \$3	7 días	2,82	28.200,00	33.840,00	28.200,00	28.200,00	28.200,00	28.200,00	28.200,00	28.200,00	31.020,00	28.200,00	28.200,00	33.840,00	352.500,00
907.100,00      33%															
<b>ALEGRO</b>															
Prepago \$15	60 días	13,80	-	138,00	138,00	138,00	138,00	138,00	138,00	138,00	138,00	138,00	138,00	138,00	1.518,00
Prepago \$10	45 días	9,20	2.760,00	6.440,00	6.440,00	6.440,00	6.440,00	6.440,00	6.440,00	6.440,00	6.440,00	6.440,00	6.440,00	6.440,00	73.600,00
Prepago \$6	30 días	5,52	2.760,00	11.040,00	11.040,00	11.040,00	11.040,00	11.040,00	11.040,00	11.040,00	11.040,00	11.040,00	11.040,00	11.040,00	124.200,00
Prepago \$3	7 días	2,76	1.656,00	8.280,00	8.280,00	8.280,00	8.280,00	8.280,00	8.280,00	8.280,00	8.280,00	8.280,00	8.280,00	8.280,00	92.736,00
292.054,00      11%															
<b>TOTAL VENTAS</b>			<b>183.571,00</b>	<b>261.638,00</b>	<b>220.443,00</b>	<b>220.438,00</b>	<b>220.903,00</b>	<b>219.513,00</b>	<b>219.973,00</b>	<b>220.438,00</b>	<b>239.153,00</b>	<b>220.438,00</b>	<b>221.368,00</b>	<b>286.498,00</b>	<b>2.734.374,00</b>

Autor: Lastenia Carrera

Una vez determinado las ventas presupuestadas se detalla el cálculo de los ingresos a caja provenientes de las ventas a crédito, lo cual servirá para el presupuesto de caja.

**Tabla N. 26**

 <b>PRESUPUESTO DE ENTRADAS DE EFECTIVO</b> <b>PERÍODO: Enero-Diciembre 2009</b> En dólares												
<b>PRESUPUESTO</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>
Ventas presupuestadas	183.571,00	261.638,00	220.443,00	220.438,00	220.903,00	219.513,00	219.973,00	220.438,00	239.153,00	220.438,00	221.368,00	286.498,00
<b>Entradas de Efectivo</b>												
Al contado 75%	137.678,25	196.228,50	165.332,25	165.328,50	165.677,25	164.634,75	164.979,75	165.328,50	179.364,75	165.328,50	166.026,00	214.873,50
Al siguiente mes 25%		45.892,75	65.409,50	55.110,75	55.109,50	55.225,75	54.878,25	54.993,25	55.109,50	59.788,25	55.109,50	55.342,00
<b>Total Entradas de Efectivo</b>	<b>137.678,25</b>	<b>242.121,25</b>	<b>230.741,75</b>	<b>220.439,25</b>	<b>220.786,75</b>	<b>219.860,50</b>	<b>219.858,00</b>	<b>220.321,75</b>	<b>234.474,25</b>	<b>225.116,75</b>	<b>221.135,50</b>	<b>270.215,50</b>

Autor: Lastenia Carrera

### 5.1.1.2. Presupuesto de Compras

El Departamento de Compras es el encargado de diseñar el presupuesto de las compras de mercaderías, el cual nos permitirá contar con una adecuada planificación de los niveles de inventario y compras con el propósito de cubrir de manera adecuada las ventas presupuestadas, tomando en cuenta las rutas a cubrir con la finalidad de abastecer a todos los puntos de venta.

Para realizar esta propuesta se ha determinado que las cantidades de existencias en el inventario que deberán tenerse disponibles al fin de mes sean las adecuadas sin que afecten al capital excedente inmovilizado en el inventario, ya que la política de pago a proveedores no supera los 10 días, es por eso que se ha determinado que el nivel de compras mensual sea igual al de las ventas presupuestadas.

A continuación se presenta un cuadro de costos por proveedor:

**Tabla N. 27**  
**Porcentajes de Descuento en Mercadería**

 <b>CONECEL</b>	
<b>Denominación</b>	<b>Porcentaje de Descuento</b>
Prepago \$20	12%
Prepago \$10	12%
Prepago \$6	12%
Prepago \$3	9%
Cabina \$3	18%

 <b>BRIGHTSTAR(Movistar)</b>	
<b>Denominación</b>	<b>Porcentaje de Descuento</b>
Prepago \$20	12%
Prepago \$10	12%
Prepago \$6	12%
Prepago \$3	10%

 <b>TELECSA</b>	
Denominación	Porcentaje de Descuento
Prepago \$15	16%
Prepago \$10	16%
Prepago \$6	16%
Prepago \$3	16%

Autor: Lastenia Carrera

**Tabla N. 28**

 <b>ISMACELL</b> <small>Distribuidor Autorizado</small>				
<b>PRESUPUESTO DE COMPRAS</b> <b>AÑO 2009</b>				
DENOMINACIÓN	VIGENCIA	VENTAS PRESUPUESTADAS EN UNIDADES	COSTO	TOTAL EN DÓLARES
<b>PORTA</b>				
Prepago \$20	60 días	225	17,60	3.960,00
Prepago \$10	45 días	62000	8,80	545.600,00
Prepago \$6	30 días	85500	5,28	451.440,00
Prepago \$3	7 días	148000	2,73	404.040,00
Cabina \$3	totalidad valor	21500	2,46	52.890,00
<b>MOVISTAR</b>				
Prepago \$20	60 días	100	17,60	1.760,00
Prepago \$10	45 días	27000	8,80	237.600,00
Prepago \$6	30 días	53000	5,28	279.840,00
Prepago \$3	7 días	125000	2,70	337.500,00
<b>ALEGRO</b>				
Prepago \$15	60 días	110	12,60	1.386,00
Prepago \$10	45 días	8000	8,40	67.200,00
Prepago \$6	30 días	22500	5,04	113.400,00
Prepago \$3	7 días	33600	2,52	84.672,00
<b>TOTAL</b>		<b>586535</b>		<b>\$ 2.581.288,00</b>

Autor: Lastenia Carrera

A continuación, se detalla el cálculo de los desembolsos requeridos para las compras planificadas de las mercaderías, conforme a la política de pago a los proveedores.

La política de pago a proveedores son 8 días de crédito contados a partir de la fecha de compra, razón por la cual existe solo un 10% de compras a crédito según información contable del negocio.

Tabla N. 29



PRESUPUESTO DE COMPRAS

AÑO 2009

EN UNIDADES

PORTA	VIGENCIA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Prepago \$20	60 días	25		50		25		50		25		50		225
Prepago \$10	45 días	4000	6000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5500	5000	5000	6500	62000
Prepago \$6	30 días	6000	8000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7500	7000	7000	8000	85500
Prepago \$3	7 días	10000	14000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	13000	12000	12000	15000	148000
Cabina \$3	totalidad valor	1000	2000	1500	2000	2000	1500	1500	2000	2000	2000	2000	2000	21500
<b>MOVISTAR</b>														
Prepago \$20	60 días			25			25			25			25	100
Prepago \$10	45 días	2500	3000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2500	2000	2000	3000	27000
Prepago \$6	30 días	4000	5000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	8000	53000
Prepago \$3	7 días	10000	12000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	11000	10000	10000	12000	125000
<b>ALEGRO</b>														0
Prepago \$15	60 días		10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	110
Prepago \$10	45 días	300	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	8000
Prepago \$6	30 días	500	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	22500
Prepago \$3	7 días	600	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	33600
<b>TOTAL COMPRAS</b>		<b>38925</b>	<b>55710</b>	<b>47285</b>	<b>47710</b>	<b>47735</b>	<b>47260</b>	<b>47710</b>	<b>51260</b>	<b>47710</b>	<b>47760</b>	<b>60235</b>	<b>586535</b>	

EN DOLARES

PORTA	VIGENCIA	COSTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Prepago \$20	60 días	17,60	440,00	-	880,00	-	440,00	-	880,00	-	440,00	-	880,00	-	3.960,00
Prepago \$10	45 días	8,80	35.200,00	52.800,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	48.400,00	44.000,00	44.000,00	57.200,00	545.600,00
Prepago \$6	30 días	5,28	31.680,00	42.240,00	36.960,00	36.960,00	36.960,00	36.960,00	36.960,00	36.960,00	39.600,00	36.960,00	36.960,00	42.240,00	451.440,00
Prepago \$3	7 días	2,73	27.300,00	38.220,00	32.760,00	32.760,00	32.760,00	32.760,00	32.760,00	32.760,00	35.490,00	32.760,00	32.760,00	40.950,00	404.040,00
Cabina \$3	totalidad valor	2,46	2.460,00	4.920,00	3.690,00	4.920,00	4.920,00	3.690,00	3.690,00	4.920,00	4.920,00	4.920,00	4.920,00	4.920,00	52.890,00
<b>MOVISTAR</b>															
Prepago \$20	60 días	17,60	-	-	440,00	-	-	440,00	-	-	440,00	-	-	440,00	1.760,00
Prepago \$10	45 días	8,80	22.000,00	26.400,00	17.600,00	17.600,00	17.600,00	17.600,00	17.600,00	17.600,00	22.000,00	17.600,00	17.600,00	26.400,00	237.600,00
Prepago \$6	30 días	5,28	21.120,00	26.400,00	21.120,00	21.120,00	21.120,00	21.120,00	21.120,00	21.120,00	21.120,00	21.120,00	21.120,00	42.240,00	279.840,00
Prepago \$3	7 días	2,70	27.000,00	32.400,00	27.000,00	27.000,00	27.000,00	27.000,00	27.000,00	27.000,00	29.700,00	27.000,00	27.000,00	32.400,00	337.500,00
<b>ALEGRO</b>															
Prepago \$15	60 días	12,60	-	126,00	126,00	126,00	126,00	126,00	126,00	126,00	126,00	126,00	126,00	126,00	1.386,00
Prepago \$10	45 días	8,40	2.520,00	5.880,00	5.880,00	5.880,00	5.880,00	5.880,00	5.880,00	5.880,00	5.880,00	5.880,00	5.880,00	5.880,00	67.200,00
Prepago \$6	30 días	5,04	2.520,00	10.080,00	10.080,00	10.080,00	10.080,00	10.080,00	10.080,00	10.080,00	10.080,00	10.080,00	10.080,00	10.080,00	113.400,00
Prepago \$3	7 días	2,52	1.512,00	7.560,00	7.560,00	7.560,00	7.560,00	7.560,00	7.560,00	7.560,00	7.560,00	7.560,00	7.560,00	7.560,00	84.672,00
<b>TOTAL COMPRAS</b>		<b>173.752,00</b>	<b>247.026,00</b>	<b>208.096,00</b>	<b>208.006,00</b>	<b>208.446,00</b>	<b>207.216,00</b>	<b>207.656,00</b>	<b>208.006,00</b>	<b>225.756,00</b>	<b>208.006,00</b>	<b>208.886,00</b>	<b>270.436,00</b>	<b>2.581.288,00</b>	



PRESUPUESTO DE SALIDAS DE EFEC TIVO

PERIODO: Enero-Diciembre 2009

En dólares

PRESUPUESTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Compras presupuestadas	173.752,00	247.026,00	208.096,00	208.006,00	208.446,00	207.216,00	207.656,00	208.006,00	225.756,00	208.006,00	208.886,00	270.436,00
<b>Salidas de Efectivo</b>												
Al contado 90%	156.376,80	222.323,40	187.286,40	187.205,40	187.601,40	186.494,40	186.890,40	187.205,40	203.180,40	187.205,40	187.997,40	243.392,40
Al siguiente mes 10%		17.375,20	24.702,60	20.809,60	20.800,60	20.844,60	20.721,60	20.765,60	20.800,60	22.575,60	20.800,60	20.888,60
<b>Total Salidas de Efectivo</b>	<b>156.376,80</b>	<b>239.698,60</b>	<b>211.989,00</b>	<b>208.015,00</b>	<b>208.402,00</b>	<b>207.339,00</b>	<b>207.612,00</b>	<b>207.971,00</b>	<b>223.981,00</b>	<b>209.781,00</b>	<b>208.798,00</b>	<b>264.281,00</b>

27.043,60

Autor: Lastenia Carrera

## **5.1.2. Proceso de Compras**

### **a) Situación actual**

El proceso para adquirir mercadería se lo realiza sin considerar el presupuesto de compras, que es la base fundamental para cubrir de manera adecuada las ventas presupuestadas; razón por la cual, el negocio no cubre parte de la demanda y únicamente este proceso se lo realiza con base a mercadería entregada a cada vendedor de la semana anterior, por tal razón, si un vendedor necesita mercadería adicional, no es posible entregarle, o en ocasiones se dispone de un stock de inventario muy alto, que por lo general le resta liquidez y no puede cubrir sus obligaciones con terceros.

Además el Departamento de Despacho e Inventarios solicitan mercadería sin considerar los niveles de inventario que minimicen el riesgo de pérdida o robo y el capital excedente inmovilizado en inventarios.

El Departamento de Compras quien es el encargado del contacto directo con los proveedores, se comunica vía teléfono para solicitar el pedido de la mercadería y en ocasiones existen diferencias entre lo solicitado y lo facturado, además desconoce el cupo de crédito otorgado, pues no lleva un registro de compras a crédito ni al contado razón por la cual pierde tiempo en estimar las compras; además no cuenta con un respaldo de las compras realizadas en el mes por lo que no puede cuadrar los inventarios con el Departamento de Despacho e Inventarios en el caso de existir diferencias con el Sistema Contable.

En el proceso de recepción de mercadería, esta se verifica con la Guía de Remisión emitida por la empresa encargada del transporte y por último, se procede a entregar la mercadería al Departamento de Despacho,

quien es el encargado de distribuir a los vendedores, para lo cual, no se prepara ningún documento que respalde la entrega.

## **b) Debilidades**

- ✚ No cuenta con una planificación de los niveles de compra.
- ✚ Capital excedente inmovilizado en el inventario.
- ✚ Pérdida de tiempo en contactarse con los proveedores, líneas ocupadas.
- ✚ No tiene un respaldo de la mercadería solicitada, existen diferencias entre lo solicitado y lo facturado.
- ✚ Desconocimiento del cupo disponible de crédito, no mantiene un registro de compras al contado y crédito.
- ✚ No cuenta con un respaldo de entrega- recepción de mercadería al Área de Despacho emitido por este Departamento de Compras.

## **c) Propuesta**

La adquisición de la mercadería se debe realizar con base al presupuesto mensual, el cual nos permite contar con una planificación adecuada del nivel de compras, y mantener el inventario en niveles que minimicen el riesgo de pérdida o robo y sobre todo evitar tener un capital inmovilizado en inventarios.

Además se ha diseñado el siguiente flujograma, el cual está estructurado para que exista controles y responsabilidad de los niveles de compra y de mantener un orden en las actividades que se van a realizar, permitiendo a cada uno de los que integran la empresa, saber la dirección a seguir para conseguir el resultado del procedimiento, como también se aplica la tecnología en la solicitud del pedido el cual será vía mail para acortar tiempo y tener un documento que evidencia el pedido solicitado.

**Gráfico N. 38**

**ISMACELL**

Distribuidor Autorizado

**PROCEDIMIENTO DE COMPRAS LOCALES DE MERCADERÍA**



PASO	DESCRIPCION	COMPRAS LOCALES	PROVEEDORES	TESORERIA
1	Recepta la solicitud de mercadería emitida por el departamento de Despacho e Inventarios hasta las 10:am.	<p>Inicio</p> <p>Recepta solicitud de compra</p> <p>Solicitud de Compra</p>		
2	Verifica el cupo disponible de crédito	<p>Verifica el cupo disponible</p>		
3	Decide, si da un OK a la compra o modifica el pedido.	<p>Decide el Ok de</p> <p>SI</p> <p>NO</p> <p>Disminuye el pedido</p>		
4	Modifica, el valor de compras hasta alcanzar el cupo disponible.	<p>1 Cuadro de Toma de Pedidos</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>Enviar pedido</p>		
5	Envia el pedido vía mail, indicando la fecha y hora de recepción al respectivo proveedor.	<p>Cuadro de Toma de Pedidos</p> <p>B</p>		

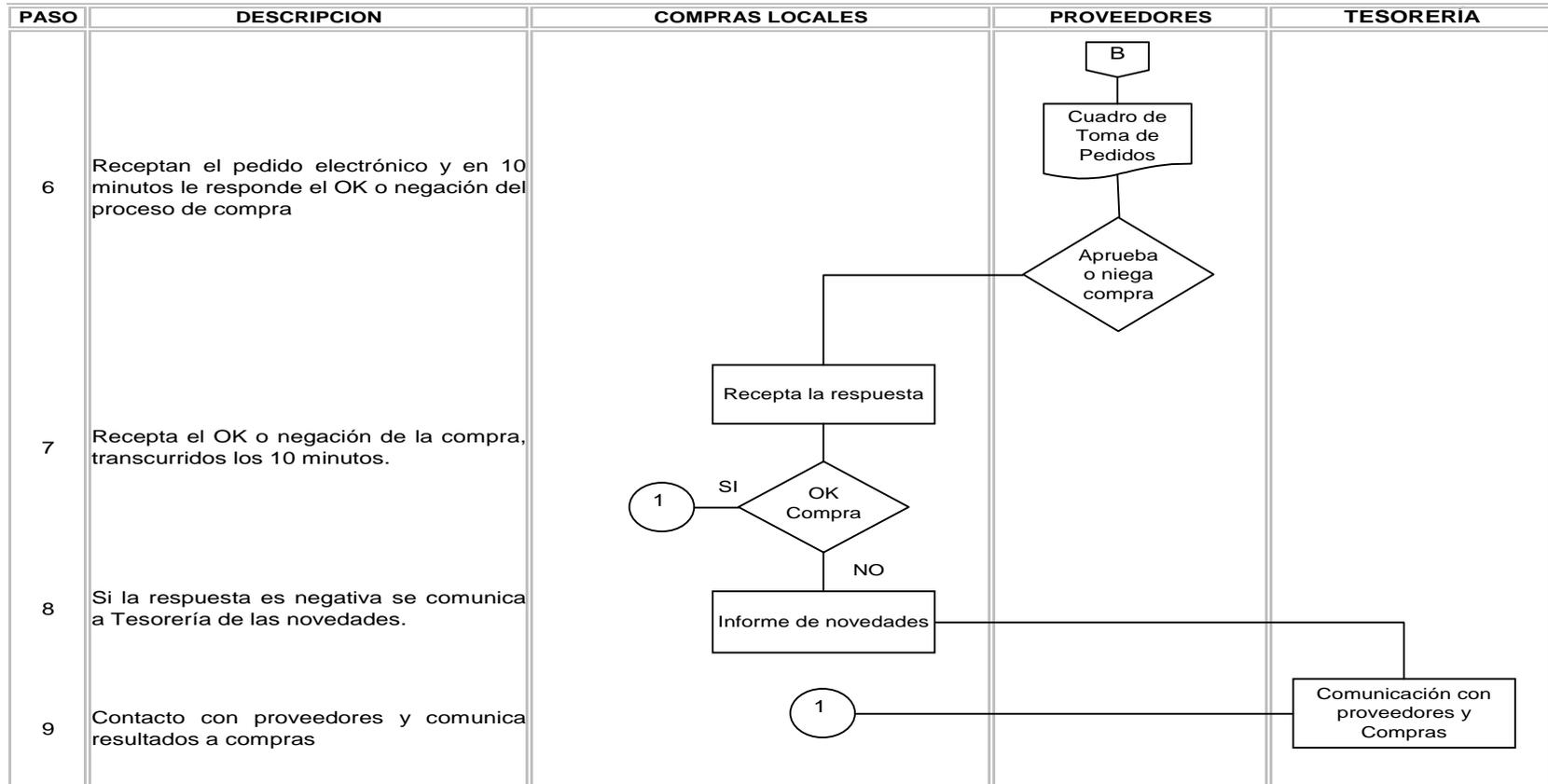
Autor: Lastenia Carrera

Gráfico N. 39



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**ISMACELL**  
**PROCEDIMIENTO DE COMPRAS LOCALES DE MERCADERÍA**



Autor: Lastenia Carrera

Gráfico N. 40



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**PROCEDIMIENTO DE COMPRAS LOCALES DE MERCADERÍA**

PASO	DESCRIPCION	COMPRAS LOCALES	PROVEEDORES	TESORERÍA
10	Recibe la factura de compra, con la respectiva guía de remisión una original y una copia.	<pre> graph TD     Start((1)) --&gt; Recibe[Recibe documentos de respaldo]     Recibe --&gt; Docs1[1 Factura 2 1 Guía de Remisión]     Docs1 --&gt; Revisa[Revisar sellos de seguridad del cartón]     Revisa --&gt; Verifica[Verificar lo facturado con lo recibido]     Verifica --&gt; Sumilla[Sumilla Guía de Remisión]     Sumilla --&gt; Docs2[2 Guía de Remisión]     Docs2 --&gt; Registra[Registrar compra]     Registra --&gt; Kardex[Tarjeta Kardex]     Kardex --- Step14((2))     Kardex --&gt; Entrega[Entrega de documentos]     Entrega --&gt; Docs3[Factura Guía de Remisión]     Docs3 --&gt; Fin([Fin])                     </pre>		
11	Revisa el respectivo cartón que cumpla con los sellos de seguridad.			
12	Verifica que la mercadería recibida sea igual a lo facturado, en presencia de los señores de TEVCOL.			
13	Firma la copia de la Guía de Remisión, en la que constan fecha de entrega, producto, datos de la persona autorizada a recibir y coloca el respectivo sello de la empresa			
14	Registra la compra en las respectivas Tarjetas Kardex, señalando fecha, número de Factura y producto.			
15	Entrega al Área de Contabilidad la respectiva factura para realizar el respectivo registro contable y documentos fuente.			

Autor: Lastenia Carrera

Para aplicar la propuesta es necesario diseñar el siguiente supuesto de compra:

El día 1 de agosto el Departamento de Despacho e Inventarios requiere para cubrir la ruta a los Valles la siguiente mercadería, con base al presupuesto de compras:

- ☀ Porta: 2500 prepago de \$3, 1500 prepago de \$6 y 250 prepago de \$10, 5 de \$20 y 100 de cabina.
- ☀ Movistar: 5 prepago de \$20, 100 prepago de \$10, 1000 prepago de 6 y 2000 prepago de \$3.
- ☀ Alegro: 100 Alegro de \$3, 75 Alegro de \$6, 50 de \$10 y 2 de \$15.

Para que se realice la compra es necesario que se realice la siguiente documentación, que es el respaldo de dicho proceso:

**Gráfico N. 41**

	RC N°...001.....																																
<b>REQUERIMIENTO DE COMPRA</b>																																	
<b>EMPLEADO</b>	Franklin Gaibor																																
<b>CARGO</b>	Bodeguero 1																																
<b>FECHA</b>	Quito, 10 de julio del 2009																																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>DENOMINACION</th> <th>PORTA</th> <th>MOVISTAR</th> <th>ALEGRO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Prepago \$20</td> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">5</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Prepago \$15</td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Prepago \$10</td> <td style="text-align: center;">250</td> <td style="text-align: center;">100</td> <td style="text-align: center;">50</td> </tr> <tr> <td>Prepago \$6</td> <td style="text-align: center;">1500</td> <td style="text-align: center;">1000</td> <td style="text-align: center;">75</td> </tr> <tr> <td>Prepago \$3</td> <td style="text-align: center;">2500</td> <td style="text-align: center;">2000</td> <td style="text-align: center;">100</td> </tr> <tr> <td>Cabona \$3</td> <td style="text-align: center;">100</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td style="text-align: center;"><b>4355</b></td> <td style="text-align: center;"><b>3105</b></td> <td style="text-align: center;"><b>227</b></td> </tr> </tbody> </table>		DENOMINACION	PORTA	MOVISTAR	ALEGRO	Prepago \$20	5	5		Prepago \$15			2	Prepago \$10	250	100	50	Prepago \$6	1500	1000	75	Prepago \$3	2500	2000	100	Cabona \$3	100			<b>TOTAL</b>	<b>4355</b>	<b>3105</b>	<b>227</b>
DENOMINACION	PORTA	MOVISTAR	ALEGRO																														
Prepago \$20	5	5																															
Prepago \$15			2																														
Prepago \$10	250	100	50																														
Prepago \$6	1500	1000	75																														
Prepago \$3	2500	2000	100																														
Cabona \$3	100																																
<b>TOTAL</b>	<b>4355</b>	<b>3105</b>	<b>227</b>																														
<b>Elaborado por</b> Franklin Gaibor	<b>Revisado por</b> Luis Castro	<b>Receptado por</b> Karina Quintanilla																															

Autor: Lastenia Carrera

El Departamento de Compras, según el requerimiento de Despacho e Inventarios procede con el siguiente paso que es la realización del cuadro de toma de pedidos por proveedor luego de revisar el cupo disponible de crédito según los registros de compras a contado y a crédito, que dispone de \$20.000 de crédito en mercadería Porta, \$5000 de crédito en Brighrstar y \$ 4000 en Telecsa.

### CUADROS DE TOMA DE PEDIDO

Los siguientes cuadros de toma de Pedidos sirven de respaldo a la solicitud de compra, los cuales son enviados como documento adjunto cuando se envía vía mail el pedido, el cual permite disminuir tiempo en el contacto con los proveedores ya que su respuesta es inmediata.

Gráfico N. 42

#### CONECEL

	
<b>FECHA:</b>	Quito, 1 de agosto del 2009
<b>DISTRIBUIDOR:</b>	ISMACELL
<b>RUC:</b>	0200683308001
<b>DIRECCION:</b>	Av. Amazonas 477 y Roca
<b>SOLICITUD DE COMPRAS PARA DISTRIBUIDORES TARJETAS PREPAGO</b>	
<b>ITEM</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>TARJETA PREPAGO</b>	
Tarjetas de Prepago de \$3	2500
Tarjetas de Prepago de \$6	1500
Tarjetas de Prepago de \$10	250
Tarjetas de Prepago de \$20	5
Tarjetas de Cabina de \$3	100
<b>TOTAL TARJETAS</b>	<b>4355</b>

Autor: Lastenia Carrera

**Gráfico N. 43**  
**MOVISTAR**

 <b>CONSOLIDADO DE PEDIDO DE TARJETAS</b>													
<b>FECHA</b>	Quito, 1 de agosto del 2009												
<b>CLIENTE</b>	ISMACELL												
<b>RUC</b>	0200683308001												
<b>DIRECCIÓN</b>	Av. Amazonas 477 y Roca												
<b>OFICIAL DE CUENTA</b>	Juan Carlos Narváez												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>DESCRIPCIÓN</th> <th>CANTIDADES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Prepago \$20</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Prepago \$10</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>Prepago \$6</td> <td>1000</td> </tr> <tr> <td>Prepago \$3</td> <td>2000</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL TARJETAS</b></td> <td><b>3105</b></td> </tr> </tbody> </table>		DESCRIPCIÓN	CANTIDADES	Prepago \$20	5	Prepago \$10	100	Prepago \$6	1000	Prepago \$3	2000	<b>TOTAL TARJETAS</b>	<b>3105</b>
DESCRIPCIÓN	CANTIDADES												
Prepago \$20	5												
Prepago \$10	100												
Prepago \$6	1000												
Prepago \$3	2000												
<b>TOTAL TARJETAS</b>	<b>3105</b>												

Autor: Lastenia Carrera

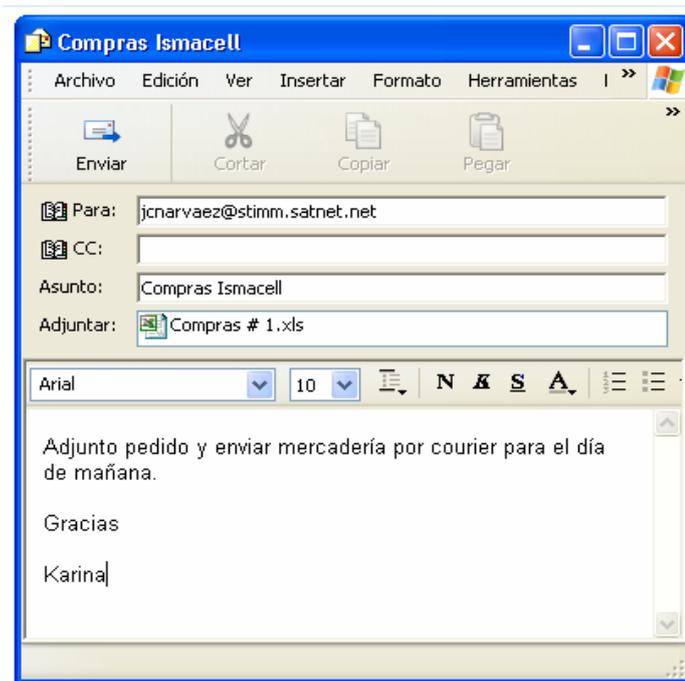
**Gráfico N. 44**  
**ALEGRO**

											
<b>ORDEN DE COMPRA DE TARJETAS DE PREPAGO</b>											
<b>FECHA:</b>	Quito, 19 de marzo del 2009										
<b>DISTRIBUIDOR:</b>	ISMACELL										
<b>RAZÓN SOCIAL:</b>	ISMAEL QUINTANILLA										
<b>RUC:</b>	0200683308001										
<b>DIRECCIÓN</b>	Av. Amazonas 477 y Roca										
<table border="1"> <thead> <tr> <th>TIPO DE TARJETA</th> <th>CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>USD 3</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>USD 6</td> <td>75</td> </tr> <tr> <td>USD 10</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>USD 15</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>		TIPO DE TARJETA	CANTIDAD	USD 3	100	USD 6	75	USD 10	50	USD 15	2
TIPO DE TARJETA	CANTIDAD										
USD 3	100										
USD 6	75										
USD 10	50										
USD 15	2										

Autor: Lastenia Carrera

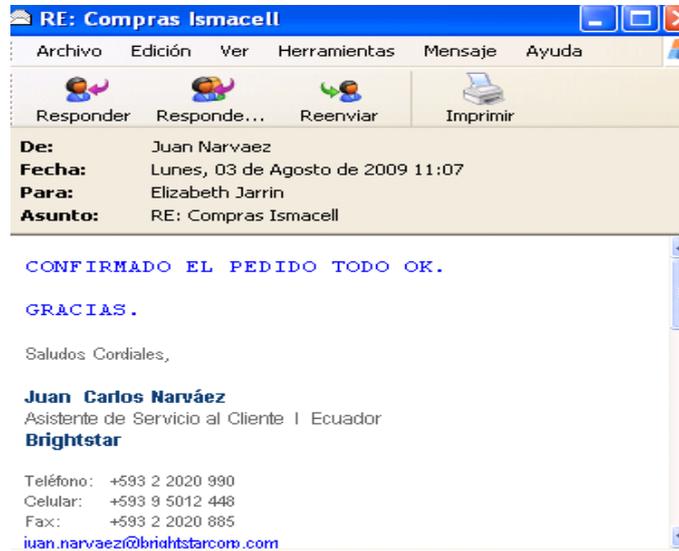
Luego de llenar las respectivas solicitudes, se procede a enviar el pedido vía correo electrónico, con la finalidad de obtener la respuesta inmediatamente, para lo cual, solo se ejemplifica con el proveedor Brightsart.

**Figura N. 19**  
**Formato Correo Electrónico**



Luego de 10 minutos transcurridos, del envío del mail, se procede a revisar el ok o negación de la compra, como se muestra a continuación:

**Figura N. 20**  
**Formato Correo Electrónico**



Después de revisar el mail se da por terminado el proceso de solicitud de pedido a los proveedores y al siguiente día se procede a la recepción de la mercadería solicitada, que para el caso de Stimm la mercadería llega exactamente de 8:00 am. a 8: 15 am., para lo cual se coteja la factura con la respectiva guía de remisión y se verifica lo recibido físicamente.

En este proceso los documentos de respaldo es la factura con la respectiva guía de remisión emitida por la empresa encargada del transporte TEVCOL.

**Gráfico N. 45**  
**Factura Proveedor**

		<b>STIMM S.A.</b> <b>SOLUCIONES TECNOLÓGICAS MÓVILES</b>	<b>FACTURA</b> <b>002-006-014831</b>																																								
PANAMERICANA NORTE S/N Y CUIDADELA ALEGRÍA TELÉFONO 2020990. FAX 2020996 QUITO-ECUADOR		RUC 1791230272001 AUTORIZACIÓN SRI 1106052831																																									
<b>CLIENTE</b> <b>CI/RUC</b> <b>DIRECCIÓN</b> <b>TELÉFONO</b> <b>FORMA DE PAGO</b> <b>Fecha de Emisión</b> <b>Fecha de Vencimiento</b>	ISMACELL 0200683308001 Av. Amazonas 477 y Roca 2560-565 Crédito 01/08/2009 08/08/2009																																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 40%;">DESCRIPCIÓN</th> <th style="width: 10%;">CANTIDAD</th> <th style="width: 20%;">VALOR UNITARIO</th> <th style="width: 30%;">VALOR TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Movistar Prepago \$20</td> <td align="center">5</td> <td align="right">17,8571</td> <td align="right">89,2857</td> </tr> <tr> <td>Movistar Prepago \$10</td> <td align="center">100</td> <td align="right">8,9286</td> <td align="right">892,8571</td> </tr> <tr> <td>Movistar Prepago \$6</td> <td align="center">1000</td> <td align="right">5,3571</td> <td align="right">5357,1429</td> </tr> <tr> <td>Movistar Prepago \$3</td> <td align="center">2000</td> <td align="right">2,6786</td> <td align="right">5357,1429</td> </tr> <tr> <td colspan="2"></td> <td><b>SUBTOTAL 1</b> \$</td> <td align="right">11.696,43</td> </tr> <tr> <td colspan="2"></td> <td><b>DSCTO</b> \$</td> <td align="right">1.296,43</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>ENTREGUÉ CONFORME</b></td> <td><b>SUBTOTAL 2</b> \$</td> <td align="right">10.400,00</td> </tr> <tr> <td colspan="2"></td> <td><b>IVA</b> \$</td> <td align="right">1.248,00</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>RECIBÍ CONFORME</b></td> <td><b>TOTAL</b> \$</td> <td align="right"><b>11.648,00</b></td> </tr> </tbody> </table>				DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	Movistar Prepago \$20	5	17,8571	89,2857	Movistar Prepago \$10	100	8,9286	892,8571	Movistar Prepago \$6	1000	5,3571	5357,1429	Movistar Prepago \$3	2000	2,6786	5357,1429			<b>SUBTOTAL 1</b> \$	11.696,43			<b>DSCTO</b> \$	1.296,43	<b>ENTREGUÉ CONFORME</b>		<b>SUBTOTAL 2</b> \$	10.400,00			<b>IVA</b> \$	1.248,00	<b>RECIBÍ CONFORME</b>		<b>TOTAL</b> \$	<b>11.648,00</b>
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL																																								
Movistar Prepago \$20	5	17,8571	89,2857																																								
Movistar Prepago \$10	100	8,9286	892,8571																																								
Movistar Prepago \$6	1000	5,3571	5357,1429																																								
Movistar Prepago \$3	2000	2,6786	5357,1429																																								
		<b>SUBTOTAL 1</b> \$	11.696,43																																								
		<b>DSCTO</b> \$	1.296,43																																								
<b>ENTREGUÉ CONFORME</b>		<b>SUBTOTAL 2</b> \$	10.400,00																																								
		<b>IVA</b> \$	1.248,00																																								
<b>RECIBÍ CONFORME</b>		<b>TOTAL</b> \$	<b>11.648,00</b>																																								
Héctor Efraín Rodríguez Galindo. RUC 1702623362001 aut. 1688.Noviembre 2008 del 14000-16000 Fecha de Caducidad: Noviembre 2009																																											

Autor: Lastenia Carrera

## Gráfico N. 46

### Guía de Remisión

	CIUDAD	Quito	LUGAR DE RECEPCIÓN		LUGAR DE RECEPCIÓN		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <b>GUÍA DE REMISIÓN</b>  <b>Nº 002-001-45937</b>  <small>Autorización SRI Nº 1106355018</small> </div>		
	CLIENTE	ISMACELL	DÍA	MES	DÍA	MES			
	REMITENTE	Bodegas Brightstart	FECHA	1	8	FECHA		2	8
	DESTINATARIO	ISMACELL	HORA	19:00		HORA		8:05	
	DIRECCIÓN	Amazonas. Edf.Rio Amazonas Piso 2	TRANSPORTADORA ECUATORIANA DE VALORES TEVCO S.A. RUC 1790023885001 <b>Matriz Quito: Av. La Prensa 3558</b>						

# DOCUMENTO	PRODUCTO	PRESENTACIÓN	CANTIDAD	TOTAL
14831	Tarjeta Prepago	Prepago \$20	5	11.648,00
14831	Tarjeta Prepago	Prepago \$10	100	
14831	Tarjeta Prepago	Prepago \$6	1000	
14831	Tarjeta Prepago	Prepago \$3	2000	
<b>TOTAL TRANSPORTADO (en letras) U.S. \$</b>				
Once mil seiscientos cuarenta y ocho con 00/100				

REMITENTE	TEVCO	DESTINATARIO
Nombre:..Xavier Tipán.....	Nombre:..Germán Molina.....	Nombre:..Karina Quintanilla
Ci:.....1720413713.....	Ci:.....1710621606.....	Ci:.....1716556434.....
Firma y Sello..... 	Firma y Sello:..... 	Firma y Sello:..... 



0045937

MAXI GRAF S.A. RUC. 0991475176001/ AUTORIZACIÓN Nº 1910/DESDE 0041001 HASTA 0061000/NOVIEMBRE 2008- VÁLIDO NOVIEMBRE 2009

Autor: Lastenia Carrera

Cotejado los documentos con lo recibido físicamente, se procede con el registro de la compra en el documento Kardex, propiedad de Compras, en donde consta la cantidad, forma de pago y vencimiento.

**Gráfico N. 47**  
**Kardex de Compras**

		 <b>COMPRAS MES DE AGOSTO 2009</b>																
Responsable Karina Quintanilla		PORTA					MOVI				ALEGRO				FORMA DE PAGO	EMISIÓN	VENCIMIENTO	OBSERVACIÓN
PROVEEDOR	# DOCUMENTO	P20	P10	P6	P3	C3	P20	P10	P6	P3	P15	P10	P6	P3				
Conecel	25821	5	250	1500	2500	100									CRÉDITO	01-Ago	08-Ago	vencimiento
Stimm	14831						5	100	1000	2000					CRÉDITO	01-Ago	08-Ago	
Telecsa	8520										2	50	75	100	CRÉDITO	01-Ago	08-Ago	
<b>TOTAL COMPRAS</b>		<b>5</b>	<b>250</b>	<b>1500</b>	<b>2500</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	<b>1000</b>	<b>2000</b>	<b>2</b>	<b>50</b>	<b>75</b>	<b>100</b>				

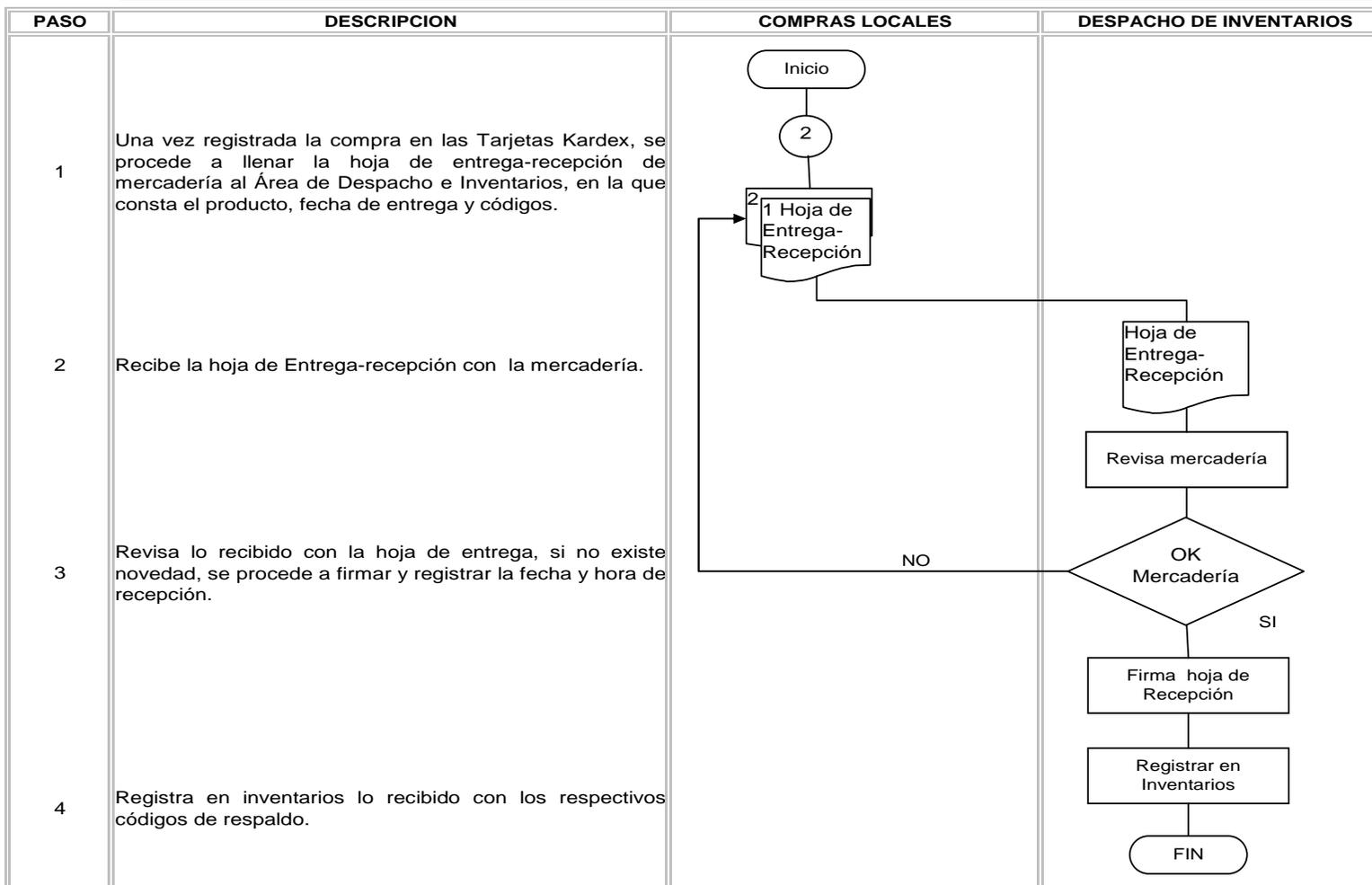
Autor: Lastenia Carrera

Después de realizar el registro se procede a entregar la mercadería al Área de Despacho con el respectivo documento de Entrega-Recepción, como se muestra en el siguiente flujograma.



### Gráfico N. 48 ISMACELL

#### PROCEDIMIENTO DE ENTREGA-RECEPCIÓN DE MERCADERÍA AL ÁREA DE DESPACHO E INVENTARIOS



Autor: Lastenia Carrera

El siguiente documento denominado Entrega-Recepción, es un respaldo y una constancia de lo entregado y recibido por las partes.

**Gráfico N. 49**

 <b>SMACELL</b> <small>Distribuidor Autorizado</small>		<b>ENTREGA-RECEPCIÓN DE MERCADERÍA</b>						Nº. <input type="text" value="001"/>				
<b>Documento de Origen:</b> Solicitud de Compra N°. 001 <b>Observaciones:</b> Todo OK .....												
PORTA					MOVI				ALEGRO			
P20	P10	P6	P3	C3	P20	P10	P6	P3	P15	P10	P6	P3
5	250	1500	2500	100	5	100	1000	2000	2	50	75	100
 <b>BODEGA</b> Nombre: Sr. Franklin Gaibor Cargo: Bodeguero Fecha: 02/08/2009						 <b>COMPRAS</b> Nombre: Srta. Karina Quintanilla Cargo: Jefe de Adquisiciones Fecha: 02/08/2009						

Autor: Lastenia Carrera

Adicionalmente el encargado de Bodega registra lo recibido en el documento kardex, con la finalidad de conocer en cualquier momento su inventario, en el que constan los ingresos y egresos de bodega, como se muestra a continuación:

**Gráfico N. 50**



**KARDEX MES DE AGOSTO 2009**

**Responsable:** Franklin Gaibor

FECHA	# DOCUMENTO	PORTA					MOVI				ALEGRO			
		P20	P10	P6	P3	C3	P20	P10	P6	P3	P15	P10	P6	P3
	Saldo Inicial	25	750	1000	1500	50	15	500	750	1000	2	50	25	75
01/08/2009	E# 4001	-3	-500	-800	-1000	-20	-5	-350	-700	-800		-25	-20	-75
02/08/2009	I# 2001	5	250	1500	2500	100	5	100	1000	2000	2	50	75	100
	<b>EXISTENCIAS</b>	<b>27</b>	<b>500</b>	<b>1700</b>	<b>3000</b>	<b>130</b>	<b>15</b>	<b>250</b>	<b>1050</b>	<b>2200</b>	<b>4</b>	<b>75</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

I= Ingreso de Bodega

E= Egreso de Bodega

Autor: Lastenia Carrera

Concluido el procedimiento de entrega-recepción de mercadería se procede a entregar a Contabilidad la respectiva Factura, para que registre la compra a crédito, en su respectivo sistema contable

### Gráfico N. 51

### Factura Proveedor

		<b>STIMM S.A.</b> <b>SOLUCIONES TECNOLÓGICAS MÓVILES</b>		<b>FACTURA</b> <b>002-006-014831</b>																																									
PANAMERICANA NORTE S/N Y CUIDADELA ALEGRÍA TELÉFONO 2020990. FAX 2020996 QUITO-ECUADOR		RUC 1791230272001 AUTORIZACIÓN SRI 1106052831																																											
<b>CLIENTE</b>	ISMACELL																																												
<b>CI/RUC</b>	0200683308001																																												
<b>DIRECCIÓN</b>	Av. Amazonas 477 y Roca																																												
<b>TELÉFONO</b>	2560-565																																												
<b>FORMA DE PAGO</b>	Crédito																																												
<b>Fecha de Emisión</b>	01/08/2009																																												
<b>Fecha de Vencimiento</b>	08/08/2009																																												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 40%;">DESCRIPCIÓN</th> <th style="width: 10%;">CANTIDAD</th> <th style="width: 20%;">VALOR UNITARIO</th> <th style="width: 30%;">VALOR TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Movistar Prepago \$20</td> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: right;">17,8571</td> <td style="text-align: right;">89,2857</td> </tr> <tr> <td>Movistar Prepago \$10</td> <td style="text-align: center;">100</td> <td style="text-align: right;">8,9286</td> <td style="text-align: right;">892,8571</td> </tr> <tr> <td>Movistar Prepago \$6</td> <td style="text-align: center;">1000</td> <td style="text-align: right;">5,3571</td> <td style="text-align: right;">5357,1429</td> </tr> <tr> <td>Movistar Prepago \$3</td> <td style="text-align: center;">2000</td> <td style="text-align: right;">2,6786</td> <td style="text-align: right;">5357,1429</td> </tr> <tr> <td colspan="3"><b>SUBTOTAL 1</b></td> <td style="text-align: right;"><b>\$ 11.696,43</b></td> </tr> <tr> <td colspan="3"><b>DSCTO</b></td> <td style="text-align: right;"><b>\$ 1.296,43</b></td> </tr> <tr> <td colspan="3"><b>SUBTOTAL 2</b></td> <td style="text-align: right;"><b>\$ 10.400,00</b></td> </tr> <tr> <td colspan="3"><b>IVA</b></td> <td style="text-align: right;"><b>\$ 1.248,00</b></td> </tr> <tr> <td colspan="3"><b>TOTAL</b></td> <td style="text-align: right;"><b>\$ 11.648,00</b></td> </tr> </tbody> </table>						DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	Movistar Prepago \$20	5	17,8571	89,2857	Movistar Prepago \$10	100	8,9286	892,8571	Movistar Prepago \$6	1000	5,3571	5357,1429	Movistar Prepago \$3	2000	2,6786	5357,1429	<b>SUBTOTAL 1</b>			<b>\$ 11.696,43</b>	<b>DSCTO</b>			<b>\$ 1.296,43</b>	<b>SUBTOTAL 2</b>			<b>\$ 10.400,00</b>	<b>IVA</b>			<b>\$ 1.248,00</b>	<b>TOTAL</b>			<b>\$ 11.648,00</b>
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL																																										
Movistar Prepago \$20	5	17,8571	89,2857																																										
Movistar Prepago \$10	100	8,9286	892,8571																																										
Movistar Prepago \$6	1000	5,3571	5357,1429																																										
Movistar Prepago \$3	2000	2,6786	5357,1429																																										
<b>SUBTOTAL 1</b>			<b>\$ 11.696,43</b>																																										
<b>DSCTO</b>			<b>\$ 1.296,43</b>																																										
<b>SUBTOTAL 2</b>			<b>\$ 10.400,00</b>																																										
<b>IVA</b>			<b>\$ 1.248,00</b>																																										
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 11.648,00</b>																																										
Héctor Efraín Rodríguez Galindo. RUC 1702623362001 aut. 1688. Noviembre 2008 del 14000-16000 Fecha de Caducidad: Noviembre 2009																																													

Autor: Lastenia Carrera

Transcurridos los 8 días de crédito, se procede a realizar el respectivo comprobante de egreso, acompañando el cheque y la retención, para el registro contable. El departamento de Tesorería es el responsable de realizar los egresos del negocio, siempre que exista documentación que soporte el desembolso, como se muestra a continuación:

**Figura N. 21**  
**Asiento Contable Compra**

CODIGO	DESCRIPCION CUENTA	DEBITOS	CREDITOS
1.1.05.02.01	Prepago \$20	78	57
1.1.05.02.02	Prepago \$10	785	72
1.1.05.02.03	Prepago \$6	4714	28
1.1.05.02.04	Prepago \$3	4821	43
1.1.06.03.01	IVA en Compras	1248	00
2.1.02.01.02	Brightstar		11544 00
2.1.04.02.01	Retención en la Fuente 1%		104 00

Ver tabla de Ctas.    Borra línea    11648,00    11648,00

AGREGA AL DIARIO    INSTRUCCIONES    SALIR

**Gráfico N. 52**

 <b>ISMACELL</b> Distribuidor Autorizado	<b>COMPROBANTE DE EGRESO</b>
Paguese a..... Stimm S.A.	E # 1500
La cantidad de. Once mil quinientos cuarenta y cuatro con 00/100	\$ 11.544,00
<b>Concepto.-</b> Canc. F# 002-006-0014831 compra de 5 prepago de \$20, 100 prepago de \$10 1000 prepago de \$6 y 2000 prepago de \$3	
Valor Factura	10.400,00
Valor Iva	1.248,00
Total Factura	<u>11.648,00</u>
(-) 1% Ret Fuente	104,00 Ret # 4500
<b>Valor a cancelar</b>	<b><u>11.544,00</u></b>
Fecha: ----- Quito, 08 de agosto del 2009	
CH # .....5260.....	Banco..... Pichincha    Efectivo .....
 Recibi conforme	 Entregue Conforme

Autor: Lastenia Carrera

Para realizar el respectivo cheque existen dos firmas de responsabilidad, con la finalidad de que no se giren cheques a favor de terceras personas, por desembolsos ajenos al giro del negocio.

**Gráfico N. 53**

		CUATROCERONUEVEUNOCEROSIETE	
<b>BANCO PICHINCHA C.A.</b>		CUENTA No.	32898074-04
PAGUESE A LA ORDEN DE		CHEQUE No.	005260
Stimm S.A.		US. \$	11,544,00
LA SUMA DE		Once mil quinientos cuarenta y cuatro 00/100	
Quito, 8 de agosto del 2009			
CIUDAD	FECHA	FIRMA	
<b>ISMAEL QUINTANILLA</b>			
*004142 *10074070* 3282701904*			

Autor: Lastenia Carrera

**Gráfico N. 54**

		RUC 0200683308001			
<b>ISMAEL FILADELFO QUINTANILLA LLANOS</b>		<b>COMPROBANTE DE RETENCIÓN</b>			
AV. AMAZONAS 477 Y ROCA		001-001-4500			
EDF. RIO AMAZONAS - PISO 2. OFICINA. 207. TELF:2560-565		AUTORIZACIÓN SRI 1102252431			
SEÑORES	STIMM S.A.				
DIRECCIÓN	Pana. Norte s/n y Cda. Alegría				
RUC	1791230272001	FECHA DE EMISIÓN	Quito, 1 de agosto 2009		
TIPO DE COMPROBANTE DE VENTA	Factura	Nº COMPROBANTE DE VENTA	002-006-14831		
EJERCICIO FISCAL	IMPUESTO	CÓDIGO DEL IMPUESTO	BASE IMPONIBLE PARA RETENCIÓN	% DE RETENCIÓN	VALOR RETENIDO
2009	Ret/ Fuente	340	\$ 10.400	1%	\$ 104,00
<b>Total Retenido</b>					<b>\$ 104,00</b>
<b>AGENTE DE RETENCIÓN</b>			<b>CONTRIBUYENTE</b>		
Héctor Efraín Rodríguez Galindo. RUC 1702623362001 aut. 1688. Noviembre 2008 del 4000-5000					
Fecha de Caducidad: Noviembre 2009					

Autor: Lastenia Carrera

Luego de realizar el desembolso, se procede a registrar en el sistema contable dicho pago como se muestra a continuación:

**Figura N.22**  
**Asiento Contable- Pago proveedor**

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN CUENTA	DEBITOS	CREDITOS
2.1.02.01.02	Brightstar	11544,00	
1.1.02.02	Banco Pichincha		11544,00

Ver tabla de Ctas.    Borra línea    11544,00    11544,00

AGREGA AL DIARIO    INSTRUCCIONES    SALIR

### 5.1.3. Proceso de Entrega de Reporte de Ventas y Mercadería

#### a) Situación actual

En el proceso de entrega de mercadería a los vendedores para que cubran sus rutas diarias, no se tiene un registro de que cantidad necesitan para cubrir toda la demanda, es por eso que en algunas ocasiones no se visita a los clientes en los días pactados, por tal razón los clientes buscan otros proveedores que les cumplan con sus necesidades.



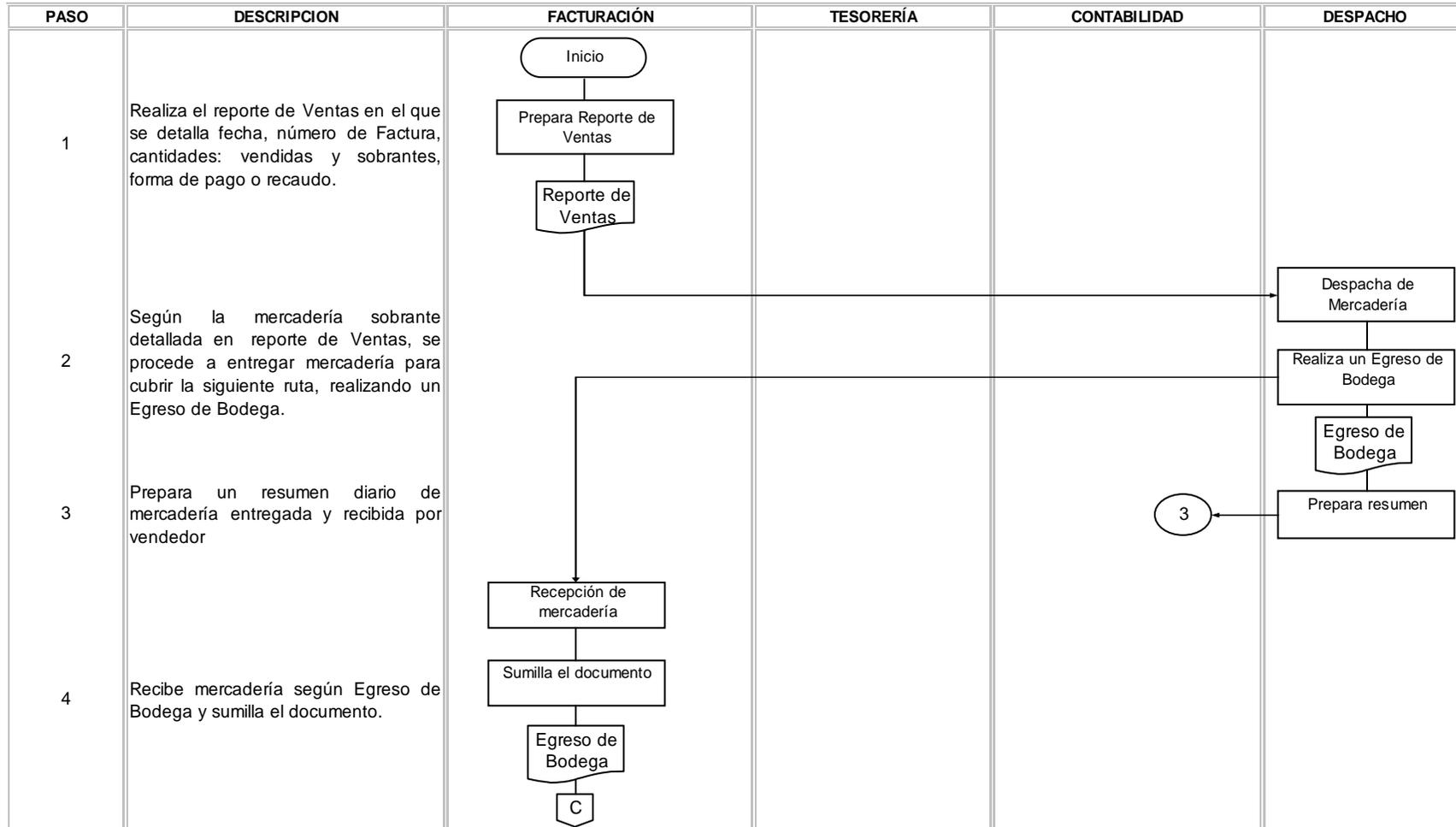
## **b) Debilidades**

- ✚ Faltante en el inventario de Bodega.
- ✚ Falta de responsabilidad en la pérdida o robo.
- ✚ -Inadecuada documentación que ampare las entregas a los vendedores.
- ✚ Excesiva, Cartera vencida.
- ✚ Jineteo de fondos.
- ✚ Falta de firmas de responsabilidad de entregar y recibir los recursos financieros (dinero) del total vendido o recaudado.

## **c) Situación propuesta**

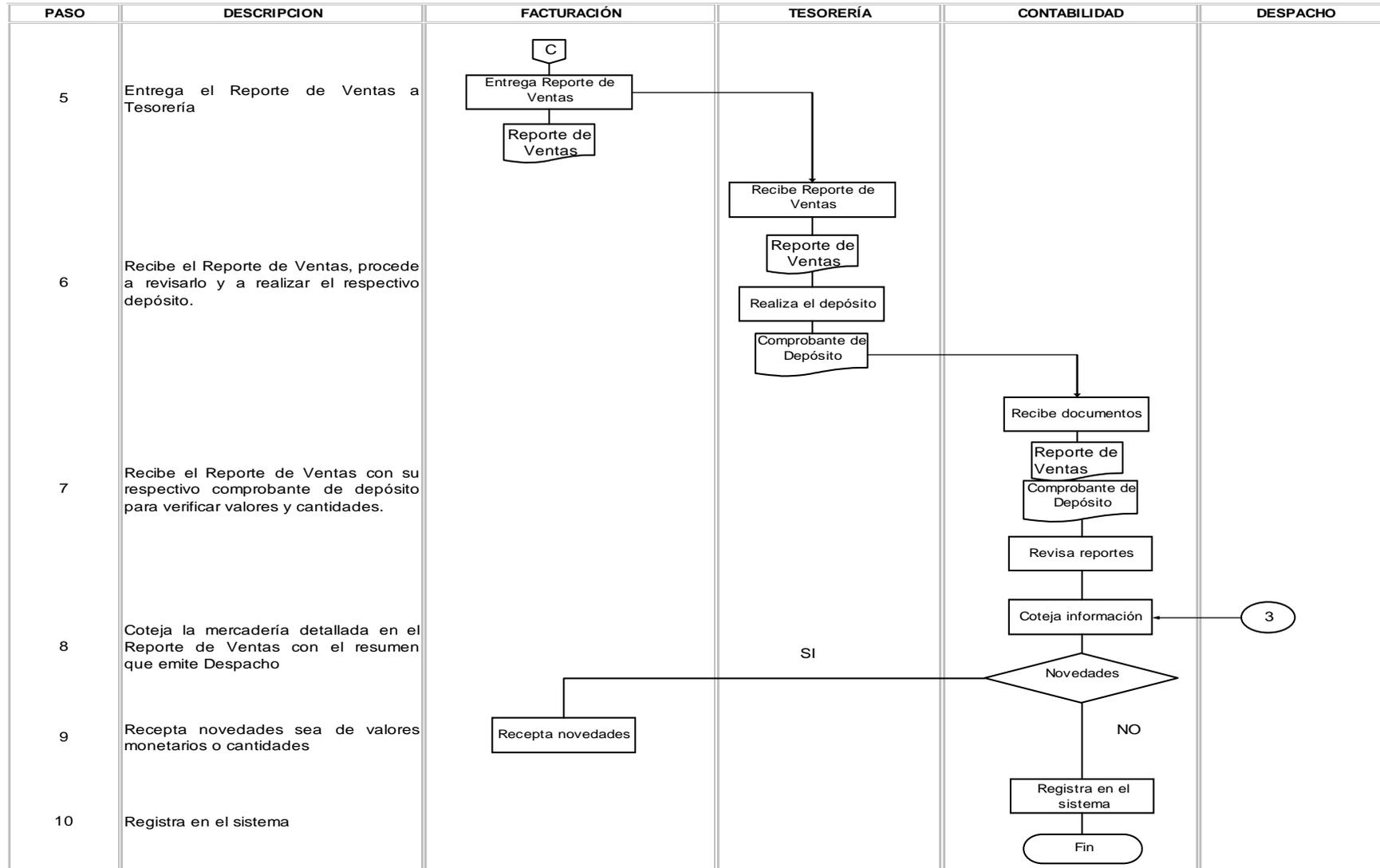
Para este procedimiento se ha diseñado el siguiente flujograma, en el que se detallan los procedimientos a seguir, con la finalidad de definir las funciones de cada departamento o área encargada, como se muestra a continuación.

Gráfico N. 56



Autor: Lastenia Carrera

Gráfico N. 57



Autor: Lastenia Carrera

A continuación se presenta el formato de Reporte de Ventas, que es un resumen del total de ventas realizadas por cada vendedor, en el que constan: número de factura, valor, forma de venta y cobro, mercadería vendida y entregada y firmas de responsabilidad.

### Gráfico N. 58

 <b>REPORTES DE VENTA Y RECUPERACIÓN CARTERA</b>																						
<b>VENDEDOR</b> Sr. Paúl Vargas																						
<b>FECHA</b> Quito, 2/08/2009																						
Nº FACTURA	VALOR	CLIENTE	PORTA					MOVI					ALEGRO					EFECTIVO	CHEQUE AL DÍA	CTAS POR COBRAR	RETENCIÓN	OBSERVACIÓN
			P20	P10	P6	P3	C3	P20	P10	P6	P3	P15	P10	P6	P3							
		<b>SALDO INICIAL</b>	5	300	150	600	16	18	30	80	150	1	15	20	20							
1001	1873,27	Farmacia El Doctorcito		25	52	288	15		3	18	104		2	5	10				1.856,54	16,73	Pcha.Ch# 2020/ 05/08/2009	
1002	1628,6	Surty Market	5	30	50	150		2	25	50									1.628,60		CXC	
1003	431,8	Sr. José Andrade			10	100		2		10							431,80					
1004	576,2	Sra. Ligia Burbano		10	30	50							10	10	10			576,20			Paci.Ch# 646-02/08/2009	
	4509,87	<b>TARJ. VENDIDAS</b>	5	65	142	588	15	4	28	78	104	0	12	15	20	431,80	576,20	3.485,14	16,73			
		<b>TARJ. ENTREGADAS</b>	0	235	8	12	1	14	2	2	46	1	3	5	0							
<b>RECUPERACIÓN CARTERA</b>																						
980	525	Farmacias El Doctorcito															525,00					
<b>TOTAL RECUPERACION CARTERA</b>																						
																525,00	-	-	-			
																<b>TOTAL RECAUDADO</b>	956,80	576,20	3.485,14	16,73		
  																						
VENDEDOR							TESORERO							DESPACHO								

Autor: Lastenia Carrera

El departamento de Despacho e Inventarios, para distribuir la mercadería a cada vendedor, debe realizar un Egreso de Bodega, el cual debe estar sumillado por las dos partes, quien recibe y quien entrega, con la finalidad de sustentar dichos egresos de inventarios.

**Gráfico N. 59**

PORTA					MOVI				ALEGRO			
P20	P10	P6	P3	C3	P20	P10	P6	P3	P15	P10	P6	P3
	200	1000	1500	50		50	200	500		15	50	750

 <b>BODEGA</b> Nombre: Sr. Franklin Gaibor Cargo: Bodeguero Fecha: 02/08/2009	 <b>RECIBÍ CONFORME</b> Nombre: Paúl Vargas Cargo: Vendedor Fecha: 02/08/2009
--	---

Autor: Lastenia Carrera

Luego de entregar la mercadería, se procede a realizar un resumen diario de la mercadería vendida y entregada por vendedor, documento que es entregado al Departamento Contable para cotejar información cuando así lo requiera.

## Gráfico N. 60



### RESUMEN TARJETAS RECIBIDAS-ENTREGADAS

Vendedor: Paúl Vargas

MES DE AGOSTO						
	02/08/2009			03/08/2009		
PORTA	ENTREGADAS	RECIBIDAS	TOTAL	ENTREGADAS	RECIBIDAS	TOTAL
P20	5	0	5		0	0
P10	65	235	300	200	235	435
P6	142	8	150	1000	8	1008
P3	588	12	600	150	12	162
C3	15	1	16	50	1	51
<b>MOVI</b>					0	0
P20	4	14	18		14	14
P10	28	2	30	50	2	52
P6	78	2	80	200	2	202
P3	104	46	150	500	46	546
<b>ALEGRO</b>					0	0
P15	0	1	1		1	1
P10	12	3	15	15	3	18
P6	15	5	20	50	5	55
P3	20	0	20	150	0	150

Autor: Lastenia Carrera

Tesorería, es el encargado de realizar los depósitos íntegros e inmediatamente, de lo proveniente de las ventas y recuperación cartera por vendedor, lo cual está encaminado a lograr que el efectivo permanezca el menor tiempo posible en poder de las personas que lo manejan para evitar tanto el uso inadecuado de los fondos como el riesgo de manipulaciones inadecuadas.

**Figura N. 23**  
**Papeleta de Depósito**

 <b>BANCO PICHINCHA C.A.</b>	
Depósito	
Cuentas Corrientes	
Cuenta	BP-CC 00032898074-04
Nombre	I. QUINTANILLA
Documento	473874482
Efectivo	956,8
Cheques	576,2
Total	1533
Moneda	USD
Oficina	0270- AG. CARONDELET
Cajero	DPINDO
Fecha	2009/Agst/03 09h26
Control	Sec-28, En Línea

Depositados los valores en su totalidad, se procede a entregar el Reporte de Ventas, acompañado de su respectiva papeleta de depósito, los cuales son entregados al departamento Contable, quien es el encargado de revisar las respectivas facturas (cantidades y valores monetarios), retenciones en la fuente de ser el caso, total recuperado y el valor de cuentas por cobrar.

A continuación se presenta la documentación fuente originada por la venta como es la Factura y el Comprobante de Retención.



Después de ser revisados los documentos fuente, originados por la venta se procede a realizar el siguiente asiento contable, para lo cual se requiere un resumen de ventas por producto, resultado del sistema contable, como se muestra a continuación:

**Figura N. 24**  
**Resumen de Ventas**

 <b>ISMACELL</b> <b>VENTAS</b> <b>RESUMEN 2 AGOSTO DEL 2009</b>						
<b>PORTA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>DSCTO</b>	<b>IVA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>COSTO</b>
TP 20	5	89,29	6,25	9,96	93,00	83,04
TP 10	65	580,36	40,62	64,77	604,50	539,73
TP 6	142	760,71	53,25	84,90	792,36	707,46
TP 3	588	1.575,00	94,50	177,66	1.658,16	1.480,50
TTC 3	15	40,18	2,81	4,48	41,85	37,37
<b>SUBTOTAL</b>	<b>815</b>	<b>3.045,53</b>	<b>197,44</b>	<b>341,77</b>	<b>3.189,87</b>	<b>2.848,10</b>
<b>MOVISTAR</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>DSCTO</b>	<b>IVA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>COSTO</b>
TP20	4	71,43	4,29	8,06	75,20	67,14
TP10	28	250,00	15,00	28,20	263,20	235,00
TP6	78	417,86	25,07	47,13	439,92	392,79
TP3	104	278,57	16,71	31,42	293,28	261,86
<b>SUBTOTAL</b>	<b>214</b>	<b>1.017,86</b>	<b>61,07</b>	<b>114,81</b>	<b>1.071,60</b>	<b>956,79</b>
<b>ALEGRO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>DSCTO</b>	<b>IVA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>COSTO</b>
TP15	0	-	-	-	-	-
TP10	12	107,14	8,57	11,83	110,40	98,57
TP6	15	80,36	6,43	8,87	82,80	73,93
TP3	20	53,57	4,29	5,91	55,20	49,29
<b>SUBTOTAL</b>	<b>47</b>	<b>241,07</b>	<b>19,29</b>	<b>26,61</b>	<b>248,40</b>	<b>221,79</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1076</b>	<b>4.304,46</b>	<b>277,79</b>	<b>483,20</b>	<b>4.509,87</b>	<b>4.026,67</b>

Fuente: MONICA

Este resumen, muestra las ventas originadas por producto, costo, IVA y valor total, del cual se parte para realizar el respectivo asiento de ventas con su respectivo costo de ventas.

**Figura N. 25**  
**Asiento Contable-Ventas**

MONICA  
Libro diario general. En US \$

Ingreso de nuevo asiento

Fecha: 02/08/2009 Referencia: R/. Ventas Sr. Paúl Vargas 02/08/2009

CÓDIGO	DESCRPCIÓN CUENTA	DÉBITOS		CRÉDITOS	
1.1.02.02	Banco Pichincha	1533	00		
1.1.04.01.035	Farmacias El Doctorcito	1856	54		
1.1.04.01.093	Surty Market	1628	60		
1.1.06.01.04	1% Retención Impuesto Renta	16	73		
1.1.04.01.035	Farmacias El Doctorcito			525	00
4.1.01.01	Ventas			4026	67
3.1.04.01.04	IVA Ventas			483	20

Ver tabla de Ctas. Borra línea 5034,87 5034,87

AGREGA AL DIARIO INSTRUCCIONES SALIR

**Figura N. 26**  
**Asiento Contable- Costo de Ventas**

MONICA  
Libro diario general. En US \$

Ingreso de nuevo asiento

Fecha: 02/08/2009 Referencia: R/. Costo de ventas día 02/08/2009 P. Vargas

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN CUENTA	DÉBITOS		CRÉDITOS	
5.1.01.01.01	Prepago de 20	83	04		
5.1.01.01.02	Prepago de 10	539	73		
5.1.01.01.03	Prepago de 6	707	46		
5.1.01.01.04	Prepago de 3	1480	50		
5.1.01.01.05	Cabina de 3	37	37		
5.1.01.02.01	Prepago de 20	67	17		
5.1.01.02.02	Prepago de 10	235	00		
5.1.01.02.03	Prepago de 6	392	79		
5.1.01.02.04	Prepago de 3	261	86		
5.1.01.03.01	Prepago de 10	98	57		
5.1.01.03.02	Prepago de 6	73	93		
5.1.01.03.03	Prepago de 3	49	29		
1.1.05.01.01	Prepago de 20			83	04
1.1.05.01.02	Prepago de 10			539	73
1.1.05.01.03	Prepago de 6			707	46
1.1.05.01.04	Prepago de 3			1480	50
1.1.05.01.05	Cabina de 3			37	37
1.1.05.02.01	Prepago de 20			67	17
1.1.05.02.02	Prepago de 10			235	00
1.1.05.02.03	Prepago de 6			392	79
1.1.05.02.04	Prepago de 3			261	86
1.1.05.03.01	Prepago de 10			98	57
1.1.05.03.02	Prepago de 6			73	93
1.1.05.03.03	Prepago de 3			49	29

Ver tabla de Ctas. Borra línea 9061,54 9061,54

AGREGA AL DIARIO INSTRUCCIONES SALIR

#### **5.1.4. Administración de Recursos Humanos**

##### **a) Situación actual**

La empresa no dispone de un departamento de Recursos Humanos que facilite una administración adecuada y eficiente del personal que labora en la empresa. No cuenta con un reglamento interno de trabajo, tampoco con un procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal, el ingreso del personal a la empresa, se realiza a través de la intermediación o recomendación de sus propios colaboradores. Por costumbre, el gerente es quién realiza estas labores, descuidando sus funciones típicas de representante legal.

Este vacío ha provocado un desinterés y baja productividad en el rendimiento de sus colaboradores.

Además, la empresa no cuenta con expedientes individuales, que contengan por los menos: hojas de vida, la documentación soporte, por ejemplo, en alguna ocasión se contrató a un amigo de un trabajador, para que ocupe el puesto de vendedor, el cual perjudicó al negocio llevándose mercadería.

Con respecto al pago y registro contable de remuneraciones al personal, existe una sola persona que se encarga de este proceso.

## **b) Debilidades**

- ✚ Falta de Reglamento Interno de Trabajo, que regule las relaciones Obrero-Patronales en la empresa.
- ✚ Ausencia de un archivo de personal, que permita tomar decisiones para cambios internos de forma inmediata, desconocimiento de la capacidad potencial de sus colaboradores.
- ✚ El personal contratado no cuenta con requisitos mínimos para el puesto, por cuya razón, no existe un programa de ascensos para optimizar las funciones.
- ✚ Incompatibilidad de funciones, no cuentan con una distribución equitativa de funciones que delimitan responsabilidades.

## **c) Propuesta**

Una organización que carezca de esta nueva administración de las relaciones laborales, será una empresa sin el indispensable orientador, mentor y guía, que haga posible la intercomunicación, la colaboración, la cooperación, la integración y la armonía laboral, que son esenciales para la reactivación total y definitiva de la empresa; es decir que la Dirección de Recursos Humanos debe dirigir en forma eficaz los recursos humanos, facilitando el desarrollo de sus capacidades, fomentando la multifuncionalidad de sus colaboradores, es decir preparándolo a desarrollar o desempeñarse en varias responsabilidades administrativas, asumir cualquier reto en el desempeño de sus labores.

La empresa para su normal y eficiente funcionamiento tiene que contar con las personas adecuadas, en los lugares precisos. Dicho de otro modo, lo esencial es, contar con recursos humanos de calidad, ya que el activo más importante de las organizaciones está constituido por las personas que las forman; por ello debe ser bien seleccionadas. El no conseguir este objetivo supone para la empresa aumenta los costos (en

tiempo y dinero) derivados del proceso de selección para cubrir un puesto.

La selección del capital inteligente, es un proceso de trascendencia para la empresa, puesto que por intermedio de éste se decidirá a los futuros colaboradores de la misma y dependiendo de la realización óptima y de calidad del proceso, los resultados de la selección podrán ser los esperados o superados.

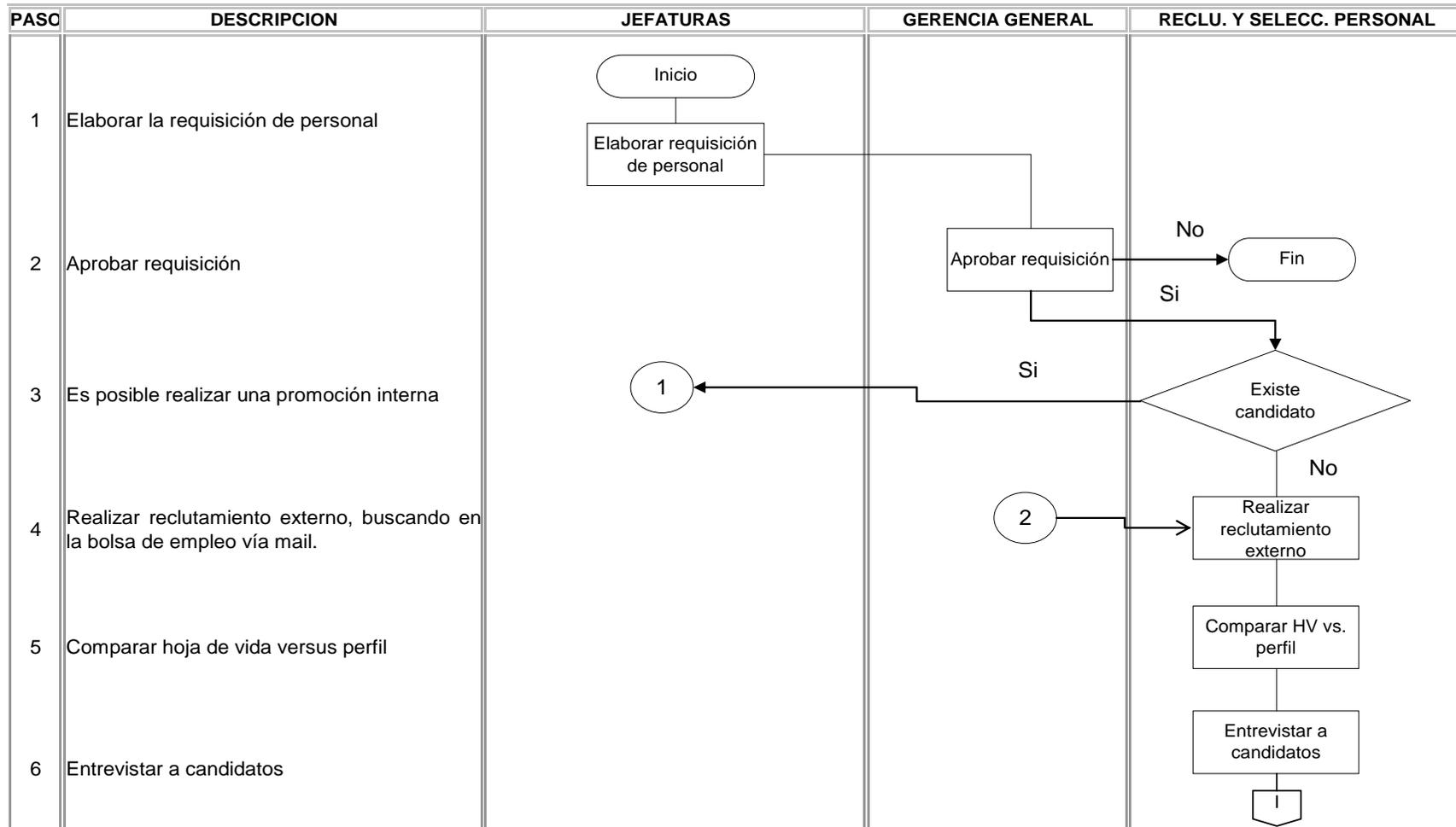
A continuación se presenta el flujograma para el proceso de contratación y selección de personal:

Gráfico N. 63



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**



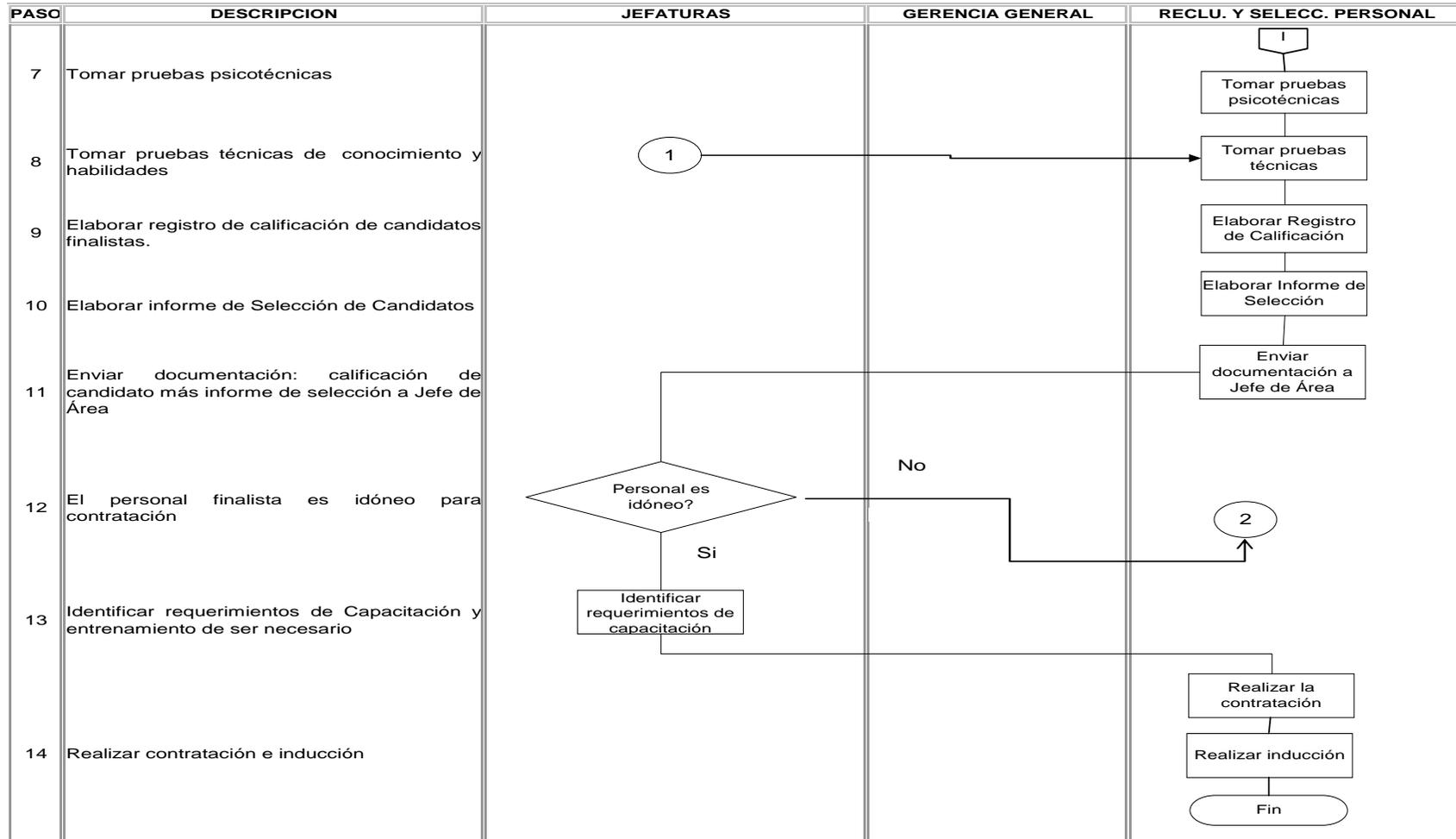
Autor: Lastenia Carrera

Gráfico N. 64



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**



Autor: Lastenia Carrera

Para aplicar esta propuesta se ha diseñado el siguiente requerimiento en el Área de Contabilidad y Finanzas: **1 Asistente Contable.**

**Tabla N. 30**



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**MEMORÁNDUM N. 15**

**PARA:** Dr. Ismael Quintanilla  
**Gerente General**

**DE:** Lcda. Lilia Copo  
**Jefe Financiera Administrativa**

**FECHA:** Quito, 06 de agosto del 2009

**ASUNTO:** Requisición de personal

Adjunto a la presente documento de requisición de personal, motivo por el cual la Srta. Lorena Carrera, ha presentado su renuncia voluntaria, quedando como vacante el puesto de **Auxiliar Contable**, el cual debe cumplir requerimientos y contar con el perfil detallado en el documento adjunto.

Atentamente;

Lcda. Lilia Copo  
**Jefe Financiera Administrativa**

Autor: Lastenia Carrera

# Gráfico N. 65

## Requisición de Personal



**ISMACELL**  
**ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**  
**REQUISICION DE PERSONAL**

FECHA DE SOLICITUD: 

DD	MM	AA
6	8	9

FECHA RECEPCION: 

DD	MM	AA
6	8	9

Este formato de requisición responde a la necesidad de obtener la mayor cantidad de información posible sobre la vacante y el perfil del candidato requerido para ocupar el cargo, con el fin de realizar una selección que responda a sus necesidades

### I. INFORMACION SOBRE EL CARGO

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>		<b>DEPENDENCIA</b>							
Asistente Contable		Contabilidad y Finanzas							
<b>Clase de Contrato</b>	Fecha de Inicio	<b>Dedicación laboral del empleado</b>	<b>Horario</b>						
Termino Fijo <input type="checkbox"/>	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"><tr><td>DD</td><td>MM</td><td>AA</td></tr><tr><td>1</td><td>9</td><td>9</td></tr></table>	DD	MM	AA	1	9	9	Tiempo Completo <input checked="" type="checkbox"/>	Diurno <input checked="" type="checkbox"/>
DD	MM	AA							
1	9	9							
Termino Indefinido <input checked="" type="checkbox"/>	Fecha de Terminación	Medio Tiempo <input type="checkbox"/>	Nocturno <input type="checkbox"/>						
Temporal <input type="checkbox"/>	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"><tr><td>DD</td><td>MM</td><td>AA</td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr></table>	DD	MM	AA				Tiempo Parcial <input type="checkbox"/>	De: 8:30 A: 17:00
DD	MM	AA							

### II. INFORMACION SOBRE LA VACANTE

<b>LA VACANTE RESPONDE A:</b> 1. Creación del cargo <input type="checkbox"/> 2. Reemplazo temporal <input type="checkbox"/> 3. Reestructuración del cargo <input type="checkbox"/> 4. Reemplazo definitivo <input checked="" type="checkbox"/>	<b>MOTIVO DE LA VACANTE:</b> 1. Renuncia del titular <input checked="" type="checkbox"/> 2. Promoción o traslado <input type="checkbox"/> 3. Incapacidad <input type="checkbox"/> 4. Cancelación del contrato <input type="checkbox"/> 5. Licencia <input type="checkbox"/> 6. Vacaciones <input type="checkbox"/> 7. Incremento de labores <input type="checkbox"/> 8. Licencia de maternidad <input type="checkbox"/>
<b>NOMBRE DE LA PERSONA A QUIEN REEMPLAZA</b> Srta. Lorena Carrera	

**Nota:** Todo proceso de Selección requiere un mínimo de ocho (8) días hábiles, luego de recibido el formato de requisición.

### III FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO

1. Elaboración de formularios de impuestos 2. Anexos transaccionales y tributarios 3. Conciliaciones bancarias 4. Conciliación de cuentas contables	
--	--

### IV. PERFIL DEL CARGO

<b>FORMACION ACADÉMICA REQUERIDA PARA EL CARGO</b>		
BACHILLER <input type="checkbox"/>	PROFESIONAL <input type="checkbox"/>	ESTUDIANTE UNIVERSITARIO <input checked="" type="checkbox"/>
TECNICO <input type="checkbox"/>	ESPECIALIZACION <input type="checkbox"/>	
<b>EDAD</b>		
Especifique (Cuánt?)	20- 24 años	
<b>HABILIDAD INFORMATICA REQUERIDA</b>		
Sistema Operativo (WINDOWS) <input checked="" type="checkbox"/>		
Procesador de palabras (WORD) <input checked="" type="checkbox"/>		
Hoja de Cálculo (EXCEL) <input checked="" type="checkbox"/>		
Presentaciones (POWER POINT) <input checked="" type="checkbox"/>		
Manejador de Proyectos (PROJECT) <input type="checkbox"/>		
Manejador de Bases de Datos (ACCESS) <input type="checkbox"/>		
Internet (NAVEGADORES) <input checked="" type="checkbox"/>		
Correo Electrónico <input checked="" type="checkbox"/>		
Otro (Cuánt?) <input type="checkbox"/>		
<b>RESPONSABILIDADES</b>		
Información	Confidencial <input checked="" type="checkbox"/>	Restringida <input checked="" type="checkbox"/>
Maquinaria y equipos <input checked="" type="checkbox"/>		
Decisiones <input type="checkbox"/>		
Supervisión	Directa <input type="checkbox"/>	Indirecta <input checked="" type="checkbox"/>
Personal a cargo <input type="checkbox"/>		

### VI INFORMACION DEL AREA SOLICITANTE

<b>NOMBRE DEL SOLICITANTE</b>	<b>DEPENDENCIA</b>	<b>FIRMA</b>
Lcda. Lilia Copo	Sección Financiera	

<b>APROBADO POR GERENCIA GENERAL</b>
SI <input checked="" type="checkbox"/>
NO <input type="checkbox"/>

**DR. ISMAEL QUINTANILLA**  
 GERENCIA GENERAL

### OBSERVACIONES DE GERENCIA GENERAL

### ESPACIO PARA USO EXCLUSIVO DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE RECURSOS HUMANOS

<b>CANDIDATO SELECCIONADO</b>	<b>SUELDO DE ENGANCHE</b>												
	\$												
FECHA CUBRIMIENTO DE LA VACANTE: <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"><tr><td>DD</td><td>MM</td><td>AA</td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr></table>	DD	MM	AA				FECHA DE INGRESO: <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"><tr><td>DD</td><td>MM</td><td>AA</td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr></table>	DD	MM	AA			
DD	MM	AA											
DD	MM	AA											
<b>OBSERVACIONES</b>													

Autor: Lastenia Carrera

Para seguir con el proceso de reclutamiento de Personal, el Gerente General aprueba dicho documento, con su firma de responsabilidad plasmada en la requisición de personal, para proceder a publicar la oferta en la bolsa de trabajo a través de Internet.

**Gráfico N. 66**  
**Aprobación Requisición**

<b>APROBADO POR GERENCIA GENERAL</b>			
SI	<input checked="" type="checkbox"/>		_____
NO	<input type="checkbox"/>		_____
<b>OBSERVACIONES DE GERENCIA GENERAL</b>		<b>DR. ISMAEL QUINTANILLA</b> <b>GERENCIA GENERAL</b>	

Autor: Lastenia Carrera

Aprobado el requerimiento de Personal por la Gerencia General, se procede a realizar el reclutamiento externo a través de Internet, ya que la empresa no cuenta con candidatos internamente, para eso se publica el requerimiento en la bolsa de empleo.

**Figura N. 27**  
**Oferta de Trabajo**

**EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES REQUIERE ASISTENTE CONTABLE**



**Datos Generales**

<b>Código:</b> 17670	<b>Empresa:</b> Confidencial
<b>Industria:</b> Telecomunicaciones	<b>Cargo:</b> Asistente Contable
<b>Ciudad:</b> Quito / ECU	<b>Educación:</b> Cursando Estudios Universitarios
<b>Fecha:</b> 2009-08-04	<b>Expiración:</b> 2009-08-24
<b>Residencia:</b> Ecuatoriano residente en Ecuador	<b>Contrato:</b> Contrato Indefinido
<b>Salario:</b> USD\$300 a 450	<b>Vacantes:</b> 1
<b>Experiencia:</b> 1 a 2 años	<b>Nivel de Inglés:</b> 0 %
<b>Discapacidad:</b> No	

**Descripción**

Compañía de Seguros requiere Asistente Contable con experiencia en el cargo mayor a 1 año

**Requerimientos y/o beneficios**

Egresado, o cursando últimos niveles de universidad en contabilidad y auditoría  
Experiencia mínima de 1 año en cargo similar (requisito indispensable)  
Se requiere EXPERIENCIA en elaboración de formularios de impuestos, anexos transaccionales y tributarios, conciliaciones bancarias, conciliación de cuentas contables

Reclutado las hojas de vida, se compara con el perfil y se procede a entrevistar a los posibles candidatos, a los cuales se les toma pruebas técnicas y psicotécnicas.

Luego de ser evaluados los candidatos, se realiza un cuadro de calificaciones y el informe de selección, los cuales son enviados al Jefe de Área que solicitó dicho requerimiento, con la finalidad de identificar requerimientos de capacitación o entrenamiento.

**Tabla N. 31**

		CUADRO DE CALIFICACIONES	
<b>CANDIDATO:</b> Sr. David Cajas			
<b>PUESTO :</b> Asistente Contable			
FACTORES	FAVORABLE	DESFAVORABLE	
a.- Grado de Conocimiento	( x )	( )	
b.- Grado de Cultura General	( x )	( )	
c.- Presencia Personal	( x )	( )	
d.- Modo de Vestir	( x )	( )	
e.- Agudez Mental	( x )	( )	
f.- Aspecto Saludable y Limpieza	( x )	( )	
g.- Seguridad para expresar sus ideas	( x )	( )	
h.- Facilidad en la expresión	( x )	( )	
i.- Introverso	( )	( x )	
j.- Extroverso	( x )	( )	
k.- Sinceridad	( x )	( )	
l.- Madurez en su Persona	( x )	( )	
m.- Atención	( x )	( )	
n.- Comprensión y Análisis Racional	( x )	( )	
ñ.- Sensibilidad	( x )	( )	
<b>NOTA: APROBADO</b>		( x )	<b>REPROBADO</b> ( )
			
<b>Ing. Luis Ramírez</b> <b>JEFE DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</b>			

Autor: Lastenia Carrera

Tabla N. 32

 
<b>INFORME DE SELECCIÓN DE PERSONAL</b>
<b>Puesto:</b> Asistente Contable
<b>Candidato:</b> Sr. David Cajas
<b>Edad:</b> 22 años
<b>Estado Civil:</b> Soltero
<b>Educación:</b> Cursando 4to.año Contabilidad y Auditoría (Universidad Central del Ecuador)
Hemos elegido tres competencias al azar:
<ul style="list-style-type: none"><li>• Espíritu de equipo.</li><li>• Rendimiento.</li><li>• Madurez.</li></ul>
<b>Responsabilidad</b>
Según la escritura, este candidato presenta unos rasgos altos de responsabilidad. Posee un buen nivel de constancia y de perseverancia. Se siente atraído por aquellas tareas que puedan ser atractivas o que entrañen retos personales. A esta persona le motivan las tareas que entrañen dificultad, posee fuerza y vitalidad para afrontarlos. Además, le gusta ser protagonista de sus logros, por lo tanto, le costará compartir sus éxitos con lo demás. Su carácter es firme, y no suele evadirse de aquello que considera de su responsabilizad. Posee un buen temperamento, por lo tanto, hay que saber que tendrá alguna salida de tono.

## **Madurez**

El nivel de madurez de esta persona es aceptable. La madurez de este candidato es sólida, sabe estar a las duras y a las maduras. Por otro lado, su personalidad se asienta en bases tradicionales, procura moverse en lo conocido y no tanto en aquellas cosas que desconoce o que son netamente e innovadoras.

Su personalidad es clara, valiente y decidida, aunque él/ella, se percibe una cierta rigidez que solamente se traslucirá en situaciones de estrés o en ambiente de índole personal.

Por otro lado, su comportamiento ante los demás será, siempre correcto, procurará agradar y dar lo mejor de sí mismo. Este candidato convencerá tanto por hechos como por palabras.

## **Espíritu de equipo**

Este candidato posee una buena capacidad de integración en un equipo, aunque, tiende a llevar la voz cantante. Esta persona necesita que sus sugerencias sean tenidas en cuenta, por otro lado, siempre valiosas. Su mayor aportación al grupo será en todo aquello relacionado con temas de índole comercial, iniciativa, relaciones sociales mucho más que en áreas eminentemente de análisis, planificación, análisis y números, pues, su carácter es más activo que reflexivo. No obstante, no tendrá ningún problema en realizar tareas de toda índole.

Autor: Lastenia Carrera

Finalmente el candidato, procede a firmar el contrato individual de Trabajo, como se muestra a continuación:

**Tabla N. 33**

### **CONTRATO DE TRABAJO**

En la ciudad de Quito al 1 de septiembre del 2009, comparecen a la suscripción del presente contrato el Empleador y la Trabajadora cuyos nombres y condiciones se indican a continuación, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrarlo, conforme las siguientes cláusulas y especificaciones que forman parte integral del mismo:

**PRIMERA.- COMPARECIENTES.-** A la celebración del presente contrato de trabajo comparecen, por una parte, en calidad de empleador y así se lo denominará en adelante, ISMACELL y por otra parte, en calidad de Trabajador David Cajas portador de la Cédula de Ciudadanía N.- 170744104-2, y domiciliado en la ciudad de Quito provincia de Pichincha.

**SEGUNDA.- OBJETO DEL CONTRATO Y CLASE DE TRABAJO.-** El Empleador, para el desarrollo de las tareas propias de su actividad, contrata los servicios lícitos y personales del Trabajador para que se desempeñe como Auxiliar Contable y cuyas oficinas se encuentran ubicadas en la Av. Amazonas 477 y Roca, Edificio Río Amazonas, Piso 2. Oficina 207, Provincia de Pichincha, funciones que desempeñará de conformidad con la Ley, los Reglamentos Internos, las disposiciones generales, órdenes e instrucciones que imparta el Empleador o sus representantes.

**TERCERA.- PRESTACIÓN DE SERVICIOS.-** El trabajador se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales en forma exclusiva para con el Empleador y bajo su directa dependencia, en la clase de trabajo acordado, para el cual declara tener todos los conocimientos y capacidades necesarias.

**CUARTA.- REMUNERACIÓN Y FORMA DE PAGO.-** El Empleador pagará al Trabajador por la prestación de sus servicios, en forma mensual, un sueldo de cuatrocientos dólares americanos (US\$ 400,00), más todos los beneficios previstos en la Ley. De la remuneración se harán los descuentos correspondientes a los aportes personales del trabajador al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, retenciones del Impuesto a la Renta, en caso de haberlas, los ordenados por el Juez o Autoridad competente y los demás determinados por la ley.

**QUINTA.- LUGAR DE TRABAJO, HORARIO DE TRABAJO.-** El Trabajador desarrollará su trabajo en las instalaciones de la empresa. Su horario de trabajo será el que se acuerde en conformidad con la Ley, es decir de ocho horas diarias (8:30am – 17:00pm.) contando con una media hora para que el Trabajador se sirva su refrigerio.

**SEXTA.- PLAZO.-** El presente contrato tiene una duración de tres meses que se considerará como periodo de prueba, vencido este plazo de prueba el contrato se transformará a plazo fijo en el tiempo que faltará para completar un año.

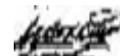
**SEPTIMA.- TERMINACIÓN DE CONTRATO.-** Si una de las partes desea terminar con la relación laboral podrá realizarlo conforme a lo estipulado en la Ley.

**OCTAVA.- CONFIDENCIALIDAD.-** El Trabajador se compromete a guardar absoluta reserva, toda la información que por motivo a sus funciones se le confiará; por lo tanto toda la información que se halle a su alcance por efectos de su trabajo, está considerada como absolutamente confidencial.

Los comparecientes expresan su conformidad con el contenido y efecto del presente contrato y para constancia y en fe de lo cual firman por triplicado en ejemplares de idéntico valor y tenor



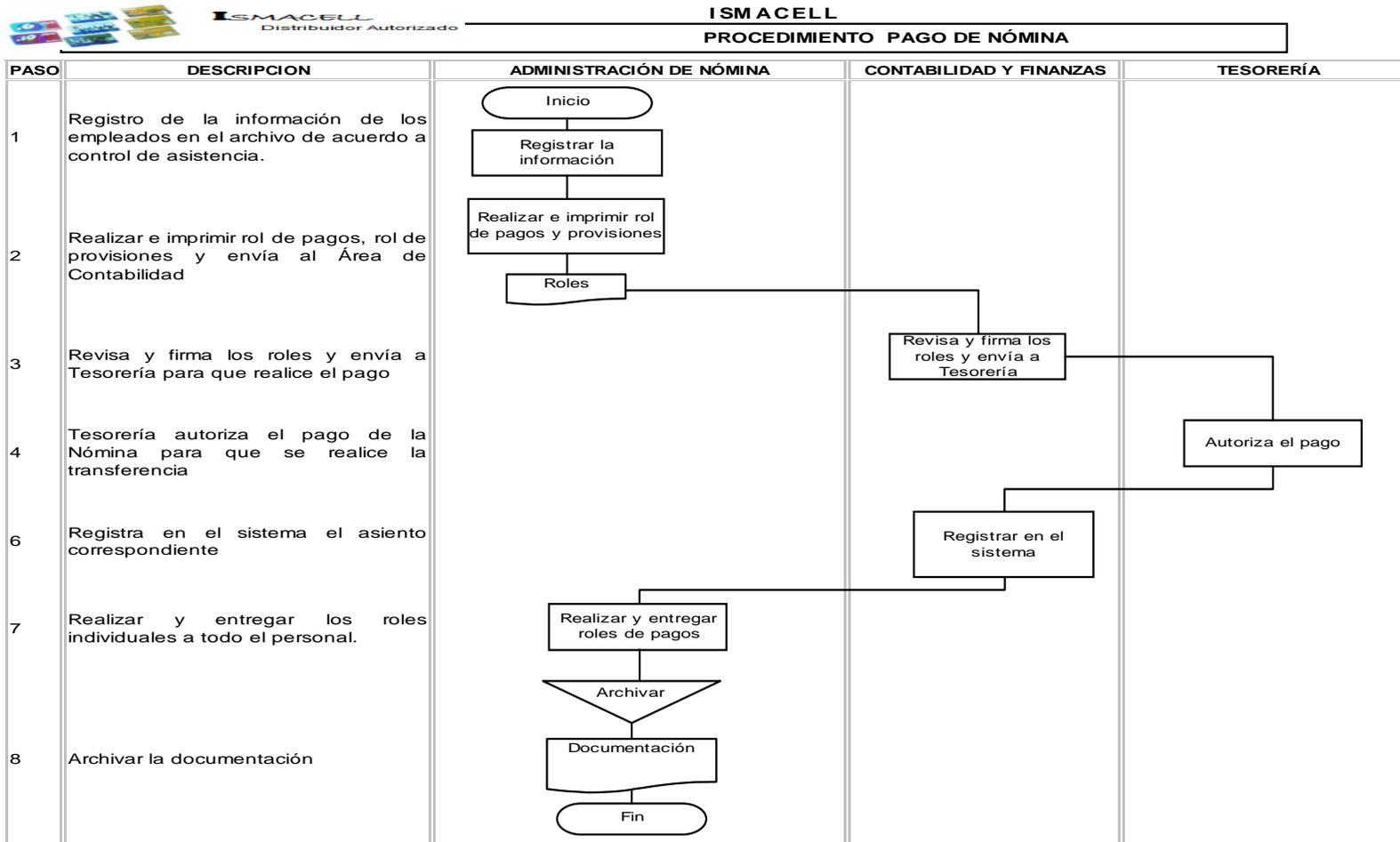
EL EMPLEADOR



EL TRABAJADOR

### 5.1.5. Pago de Nómina

Gráfico N. 67



Autor: Lastenia Carrera

Para realizar los respectivos roles de pagos y provisiones, se toma como documento base, el control de asistencia, el cual es procesado para realizar dichos documentos.

A continuación, se muestra el control de Asistencia correspondiente al día 02 de agosto del 2009, en el que constan: nombres y apellidos, cargo, horario de entrada y salida y firma.

**Tabla N. 34**



**ISMACELL**  
Distribuidor Autorizado

**Control de Asistencia**

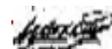
**Fecha: 2 de agosto de 2009**

No.	Nombre y Apellido	Cargo	Entrada	Salida	Firma
1	Ismael Quintanilla	Gerente General	08:30	17:00	
2	Lorena Romero	Recepcionista	08:35	17:15	
3	Lilia Copo	Jefe Financiero	08:30	17:00	
4	Sandra Torres	Jefe de Compras	08:33	17:00	
5	Verónica Lagos	Jefe de Bodega	08:30	17:05	
6	Karina Quintanilla	Jefe de Nómina	08:25	17:08	
7	Luis Bayas	Jefe de Recursos Humanos	08:29	17:00	
8	Paola Santander	Asistente Contable	08:30	17:02	
9	Carlos Loaiza	Asistente de Nómina	08:31	17:00	
10	David Trujillo	Mensajero	08:30	17:00	

Con el Control de Asistencia, procesado diariamente, se procede a realizar el Rol de Pagos y Provisiones correspondiente al mes de agosto de 2009.

**Tabla N. 35**

 <b>ROL DE PAGOS</b> <b>MES DE AGOSTO DE 2009</b>										
Nº.	NOMBRES	CARGO	SUELDO MENSUAL	HORAS EXTRAS	TOTAL INGRESOS	APORTE PERSONAL	IMPUESTO RENTA	COMISARIATO	TOTAL DESCUENTO	LÍQUIDO A RECIBIR
1	Ismael Quintanilla	Gerente General	1.000,00	-	1.000,00	93,50	4,55	200,00	298,05	701,95
2	Lorena Romero	Recepcionista	500,00	-	500,00	46,75	-	-	46,75	453,25
3	Lilia Copo	Jefe Financiero	700,00	-	700,00	65,45	-	50,00	115,45	584,55
4	Sandra Torres	Jefe de Compras	680,00	-	680,00	63,58	-	-	63,58	616,42
5	Verónica Lagos	Jefe de Bodega	520,00	150,00	670,00	62,65	-	-	62,65	607,36
6	Karina Zamora	Jefe de Nómina	350,00	-	350,00	32,73	-	100,00	132,73	217,28
7	Luis Bayas	Jefe de Recursos Humanos	550,00	-	550,00	51,43	-	-	51,43	498,58
8	Paola Santander	Asistente Contable	400,00	-	400,00	37,40	-	25,00	62,40	337,60
9	Carlos Loaiza	Asistente de Nómina	350,00	-	350,00	32,73	-	-	32,73	317,28
10	David Trujillo	Mensajero	250,00	-	250,00	23,38	-	50,00	73,38	176,63
<b>TOTAL</b>			<b>5.300,00</b>	<b>150,00</b>	<b>5.450,00</b>	<b>509,58</b>	<b>4,55</b>	<b>425,00</b>	<b>939,13</b>	<b>4.510,88</b>



ELABORADO POR  
 Karina Zamora  
 Jefe de Nómina



REVISADO POR  
 Lilia Copo  
 Jefe Financiero

Autor: Lastenia Carrera

**Tabla N. 36**

 <b>ROL DE PROVISIONES MES DE AGOSTO DE 2009</b>								
Nº.	NOMBRES	CARGO	TOTAL INGRESOS	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL PROVISIONES
1	Ismael Quintanilla	Gerente General	1.000,00	83,33	18,17	83,33	41,67	226,50
2	Lorena Romero	Recepcionista	500,00	41,67	18,17	41,67	20,83	122,33
3	Lilia Copo	Jefe Financiero	700,00	58,33	18,17	58,33	29,17	164,00
4	Sandra Torres	Jefe de Compras	680,00	56,67	18,17	56,67	28,33	159,83
5	Verónica Lagos	Jefe de Bodega	670,00	55,83	18,17	55,83	27,92	157,75
6	Karina Zamora	Jefe de Nómina	350,00	29,17	18,17	29,17	14,58	91,08
7	Luis Bayas	Jefe de Recursos Humanos	550,00	45,83	18,17	45,83	22,92	132,75
8	Paola Santander	Asistente Contable	400,00	33,33	18,17	33,33	16,67	101,50
9	Carlos Loaiza	Asistente de Nómina	350,00	29,17	18,17	29,17	14,58	91,08
10	David Trujillo	Mensajero	250,00	20,83	18,17	20,83	10,42	70,25
<b>TOTAL</b>			<b>5.450,00</b>	<b>454,17</b>	<b>181,67</b>	<b>454,17</b>	<b>227,08</b>	<b>1.317,08</b>

Autor: Lastenia Carrera

  
 ELABORADO POR  
 Karina Zamora  
 Jefe de Nómina

  
 REVISADO POR  
 Lilia Copo  
 Jefe Financiero

Luego de ser revisados por Contabilidad, se procede a entregar a Tesorería los valores, para realizar la respectiva transferencia, mediante un comunicado al banco, en el que constan los valores a ser acreditados en la cuenta de cada trabajador.

**Tabla N. 37**  
**Autorización Débito Bancario**

Quito, 30 de enero de 2009

**Señora**

**Betzy Zambrano**

Banco Pichincha

**Presente.-**

De mi consideración:

Por la presente autorizo a usted debitar de mi cuenta corriente N.- 5744601, la cantidad de USD. 4510.88 (cuatro mil quinientos diez con 88/100) y acreditar a las siguientes cuentas:

N°.	TRABAJADOR	TIPO DE CUENTA	NÚMERO DE CUENTA	VALOR
1	Ismael Quintanilla	Ahorros	2358059	701,95
2	Lorena Romero	Ahorros	2808060	453,25
3	Lilia Copo	Ahorros	2352059	584,55
4	Sandra Torres	Ahorros	2510065	616,42
5	Verónica Lagos	Ahorros	2510165	607,355
6	Karina Zamora	Ahorros	2487645	217,275
7	Luis Bayas	Ahorros	2487970	498,575
8	Paola Santander	Ahorros	2483395	337,6
9	Carlos Loaiza	Ahorros	2477645	317,275
10	David Trujillo	Ahorros	2782698	176,625
<b>TOTAL</b>				<b>4510,875</b>

Atentamente



Elizabeth Jarrín

TESORERA

A continuación se procede a realizar el asiento contable:

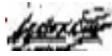
**Figura N. 28**  
**Asiento Contable-Nómina**

CODIGO		DEBITOS		CREDITOS	
5.2.01.01	Sueldos	5450	00		
5.2.01.02	Decimo Tercer Sueldo	454	17		
5.2.01.03	Decimo Cuarto Sueldo	181	17		
5.2.01.05	Fondos de Reserva	454	17		
5.2.01.06	Vacaciones	227	80		
5.2.01.04	Aporte Patronal	681	25		
2.1.03.01.01	Sueldos por Pagar			4510	88
2.1.03.01.03	Decimo Tercer Sueldo			454	17
2.1.03.01.04	Decimo Cuarto Sueldo			181	17
2.1.03.01.05	Fondos de Reserva			454	17
2.1.03.01.07	Vacaciones			227	80
2.1.03.01.08	IESS por pagar			1190	82
2.1.03.01.11	Impuesto a la Renta Empleados			4	55
2.1.03.01.09	Comisariato por pagar			425	00
	-2-				
2.1.03.01.01	Sueldos por pagar	4510	88		
1.1.02.02	Banco Pichincha			4510	88
		11959,44		11959,44	

El Departamento de Contabilidad y Finanzas, procede a informar al Departamento de Administración de Nómina, el ok de los valores correspondiente a roles de pagos, para la realización de los roles individuales, los cuales son entregados en forma individual a cada beneficiario.

**Gráfico N. 68**

**Planilla Individual**

		<b>RUC 0200683308001</b>	
<b>ISMAEL FILADELFO QUINTANILLA LLANOS</b> AV. AMAZONAS 477 Y ROCA EDF. RIO AMAZONAS . PISO 2. OFICINA. 207. TELF:2560-5		<b>PLANILLA INDIVIDUAL                  DEL 1 AL 31/08/2009</b>	
<b>EMPLEADO</b>	VERÓNICA LAGOS		
<b>CÓDIGO</b>	JB-01		
<b>CARGO</b>	JEFE DE BODEGA		
<b>INGRESOS</b>		<b>EGRESOS</b>	
Remuneración	520,00	Aporte IESS	62,25
Horas Extras	150,00	Impuesto a la Renta	-
Otros Ingresos		Comisariato	-
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>670,00</b>	<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>62,25</b>
<b>LIQUIDO A RECIBIR: \$ 607,36</b>			
<b>En letras:</b> seiscientos siete con 36/100			
 _____ <b>ELABORADO POR</b>		 _____ <b>RECIBI CONFORME</b>	

Autor: Lastenia Carrera

## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1. CONCLUSIONES**

6.1.1. La empresa, no tiene la connotación de compañía, es un negocio unipersonal de hecho, en la que existe capacidad limitada de obtención de capital.

6.1.2. La empresa no dispone de procedimientos por escrito, que facilite realizar las funciones encomendadas a cada uno de los departamentos, que integran su plano organizacional.

6.1.3. El control interno de la empresa es débil, porque no se tiene una distribución equitativa de sus funciones y asignación de responsabilidades, por cuya razón, se observa que todo el personal hace de todo y cuando surge un error, no existe la persona a la que se le pueda responsabilizar por perjuicios o daños causados.

6.1.4. La compañía no cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo, que regule la relación laboral entre el empleador y sus colaboradores y esté fundamentado en el Código de Trabajo y el mismo sea sometido la aprobación por la entidad correspondiente.

6.1.5. La empresa no cuenta con un departamento de Recursos Humanos, que planifique, controle y supervise las actividades que realizan cada uno de los empleados dentro de la empresa; es decir, no cuenta con un orientador, mentor y guía, que haga posible la intercomunicación, colaboración e integración de la armonía laboral, factores importantes para la conformación de un equipo de trabajo comprometido con las políticas y objetivos de la empresa.

6.1.6. ISMACELL, no dispone de una guía de políticas, que contribuyan en el proceso administrativo y financiero, para lograr con eficiencia y oportunidad los objetivos planeados por cada una de las áreas involucradas.

6.1.7. El negocio, no ha diseñado como política la preparación de presupuestos operativos, dicha herramienta es un planificador eficiente que permite visualizar con anticipación los resultados esperados.

6.1.8. La empresa no tiene por costumbre, calcular indicadores financieros, como una base de información para la toma de decisiones gerenciales; esto es conocer el Capital de Trabajo, índice de solvencia, rentabilidad, endeudamiento y particularmente la prueba ácida para comparar con el Flujo de Caja.

6.1.9. ISMACELL, es un negocio en marcha limitado por sus productos, únicamente ofrece al mercado tarjetas físicas y electrónicas, a pesar que la era de la información y la tecnología están transformando el mundo.

6.1.10. La empresa no considera el ambiente externo, como factor determinante en la vida útil de la empresa, es decir, no realiza un análisis político, legal y económico en que el Estado de por terminado los contratos con las operadoras de telefonía móvil, que operan en el país o la existencia de nuevas reformas, que afecten significativamente al negocio.

## **6.2. RECOMENDACIONES**

6.2.1. El negocio, deberá constituirse legalmente en una sociedad o compañía, ya que necesita dar una imagen corporativa y de estabilidad a sus clientes internos y externos, la cual facilite el acceso a créditos bancarios y permita utilizar las capacidades administrativas y financieras de todos los socios.

6.2.2. La empresa necesita contratar a especialistas en administración y organización, para que diseñen manuales de procedimientos, en el que se incluyan las actividades rutinarias de trabajo, para de esta manera lograr eficiencia y cumplir con las disposiciones legales vigentes. Este manual beneficiará a los clientes internos y externos de la compañía, minimizando errores y optimizando sus recursos, para garantizar el crecimiento de la rentabilidad del negocio.

6.2.3. La empresa deberá, desarrollar sistemas de segregación de funciones y delimitación de responsabilidades, que permitan evitar la colusión de fraudes, es por eso que cada función debe estar dividida en: autorización, ejecución, registro, custodia de los bienes y realización de conciliaciones; de tal manera que garantice la protección o la salvaguarda de los recursos de la empresa.

6.2.4. La empresa deberá preparar un Reglamento Interno de Trabajo, con base al conjunto de normas y disposiciones del Código de Trabajo, cuyo documento constituya el respaldo legal a las políticas de administración de los recursos humanos de la empresa; para que sea una herramienta legal en la administración de los derechos y deberes que tienen los empleados en sus relaciones de trabajo.

6.2.5. La empresa necesita contratar de forma urgente un profesional especialista en administración de recursos humanos, que entre sus

primeras responsabilidades estará preparar un Reglamento para la selección, contratación y administración de personal.

6.2.6. La empresa necesita preparar una guía de políticas, la misma que le permitirá o facilitará a sus integrantes, ejecutivos y trabajadores orientar sus iniciativas, fomentar el trabajo en equipo, de tal forma que integre y coordine los esfuerzos de todas las áreas de la empresa en una misma dirección.

6.2.7. La empresa deberá preparar presupuestos operativos, con base a la información de ejercicios precedentes, calculando tasa de crecimiento de variabilidad, tanto en unidades como valores, para lo cual se debe utilizar el método matemático de regresión. Estos presupuestos debe ser preparados antes de que concluya el año fiscal, luego deben ser aprobado por las autoridades competentes de la empresa para que entre en vigencia el 1 de enero del siguiente año.

6.2.8. La empresa deberá calcular índices financieros, acompañando explicaciones de sus respectivos diagnósticos, que faciliten a la gerencia emplear nuevas estrategias financieras para potencializar el negocio.

6.2.9. El negocio deberá realizar un estudio de factibilidad, para ofrecer al mercado productos o servicios nuevos e innovadores, con respecto a telefonía móvil, y además estar a la vanguardia de la movilidad que comienza a ser un factor clave en la vida diaria de la sociedad, como hoy en día es el Internet móvil.

6.2.10. La empresa deberá realizar un análisis macroeconómico, variables que influyen a lo largo de todas las actividades y por lo tanto, si alguno de estos factores afecta a la organización, se verá obligada a cambiar para ajustarse a las nuevas condiciones del medio, corroborar sus expectativas o descubrir que no se ha cumplido.

## BIBLIOGRAFÍA

- ❖ Página web de ISMACELL, [www.ismacell.com.ec](http://www.ismacell.com.ec)
- ❖ BRAVO VALDIVIESO Mercedes, Contabilidad General, Cuarta Edición, Año 2001, Editores Nuevo día, Quito-Ecuador.
- ❖ WARREN Carl, Contabilidad Administrativa 6ta. Edición, por Carl Warren, James M. Reeve y Philip Fess. Internacional Thomson Editores. México 2000.
- ❖ LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO Y SU REGLAMENTO, última actualización.
- ❖ ZAPATA Pedro, Contabilidad General, Edición 2000.
- ❖ WHITTINGTON, RAY Y PANY, Kart, Auditoria Un Enfoque Integral, 12 va. Edición; Irwin/Mc Graw-Hill Interamericana S.A. 2000.
- ❖ DELESTAN, A., El plan contable general y su implantación en la empresa, Madrid-España, Ibérico Europea de Ediciones.
- ❖ FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique Benjamín, Manuales Administrativos, Guía para su elaboración.
- ❖ SARMIENTO Rubén, Contabilidad General, 5ta. Edición, Septiembre 2002, Cuenca-Ecuador.
- ❖ MOLINA ANTONIO, Contabilidad General, Tercera Edición s.e.; Quito – Ecuador.

- ❖ CHIRIBOGA ALBERTO, Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano.
- ❖ KESTER ROY B.; Contabilidad Teoría y Práctica; Sexta Edición, Editorial Labor.
- ❖ KOHLER ERIC L.; Diccionario para Contadores; Editorial UTEHA; México.
- ❖ Normas Ecuatorianas de Contabilidad
- ❖ Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
- ❖ CALLEJA BERNAL, Francisco Javier, Contabilidad 1, Ediciones Addison Wesley Logman de Mexico S.A.
- ❖ [www.elrincondelvago.com](http://www.elrincondelvago.com)
- ❖ [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- ❖ [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- ❖ [www.portalcontable.fullblog.com](http://www.portalcontable.fullblog.com)