

RESUMEN

La Ferretería Palacios pertenece al grupo de 500 franquicias Disensa en el Ecuador, con alrededor de 19 años de experiencia en el mercado, es una empresa netamente familiar.

Actualmente, surgió la preocupación de la empresa, principalmente de los dueños por mejorar los controles existentes, diseñar los controles necesarios, para sacar todo el provecho de la Franquicia y así mejorar día a día, para beneficio de los consumidores a través del concepto comercial innovador para este tipo de negocios.

En este sentido, la situación que presenta la Ferretería Palacios Franquicia Disensa, se debe a la falta de un Sistema de Control Interno Administrativo-Financiero que le permita optimizar las funciones y desarrollar con eficiencia las actividades, según sus cargos desempeñados.

El propósito de esta investigación, es enfocar una visión específica de lo que se quiere alcanzar, para mejorar la gestión administrativa y financiera; estableciendo, políticas, funciones y procedimientos con sus debidos controles.

El desarrollo del presente trabajo está encaminado a presentar una propuesta fundamentada y documentada, que les permita a los dueños conocer que tan bien se están manejando y resolviendo los problemas administrativos que al momento se presentan en la ferretería.

Para esto la presente tesis tiene el siguiente contenido:

En el Capítulo 1 se desarrolla los Aspectos Generales, donde se da a conocer la importancia y justificación del presente estudio, además el conocimiento de la ferretería desde sus inicios hasta la situación actual, asimismo se realiza un reconocimiento de la organización para entender su realidad, en base a la estructura orgánica funcional, estructural y de personal.

El Capítulo 2 trata del análisis situacional de la empresa donde se da a conocer la misión, visión, objetivos, políticas, estrategias así también los principios y valores con los que cuenta la ferretería; además se consideran los análisis internos y externos, así como también las principales influencias macroeconómicas y microambientales.

En el Capítulo 3 se refiere al marco conceptual del Control Interno, donde se realiza un estudio exhaustivo de la teoría acerca de los conceptos, importancias, necesidades, y componentes en lo que se refiere al Control Interno, y sus respectivos métodos de evaluación. Este estudio también abarca conceptos, importancia, usuarios y partes de un manual interno, con sus debidas herramientas para medir el grado de efectividad de los controles.

En el Capítulo 4 se refiere al Diseño del Sistema de Control Interno Administrativo- Financiero para la Ferretería Palacios Franquicia Disensa. Considerando en la Gestión Administrativa: políticas, funciones, procedimientos con sus debidos Controles a las áreas de; ventas, compras, tesorería, recursos humanos e inventarios. Y en la parte Financiera el establecimiento de controles a las cuentas principales de los estados financieros.

El Capítulo 5 contiene el Ejercicio Práctico de la Propuesta de Implementación del Control Interno Administrativo-Financiero, el cual se basa en formatos que ayudan a controlar los procesos en la Ferretería.

El Capítulo 6 trata de herramientas para la toma de decisiones, donde se consideran indicadores de gestión e indicadores financieros; los cuales ayudaran medir de una u otra forma el grado de efectividad de los controles.

Finalmente el Capítulo 7 se refiere a las Conclusiones y Recomendaciones.

SUMMARY

The Hardware store belongs to group 500 franchises which were design in Ecuador. It is very familiar since it has over 19 years of experience in the market.

At the present moment, a problem appeared mainly from the owners. New methods need to be designed to improve the existing controls so that the company is able to take advantages of the franchise. It will be able to improve day to day through innovative commercial concepts in this type of business.

In this sense, the main issue that is presented in the Hardware store (Ferreteria Palacios Franquicia Disena) is that there is no Administrative Internal Control. This will control will help optimize the functions and improve the activities in the company, according to the activities carried out.

The intention of this investigation is to focus on a specific vision that the company wants to reach. To improve the administrative and financial management, they should establish, policies, functions and procedures with specific controls.

The development of this procedure will be based on a documented proposal that will allow the owners to know what is being handled. It will also solve the administrative problems that appear in the company at the moment.

The following thesis is being done because of this.

In Chapter 1 the development of the general aspects are done. There we will know how important it is and justify the present study. Also, we will find out what we know about the store from the beginning until the present state. Then we will realize the recognition of the organization so that we can understand its reality on the basis of the functional, organic structure and personnel.

Chapter 2 deals with the situation analysis of the company where the mission is known, the vision, objectives, policies, strategies. Also, the principles and values of the hardware store. The internal and external analysis is also mentioned. We also include the principal influences, macro-economic and mirco-environmental.

In Chapter 3 one talks about the conceptual frame of the Internal Control, where an exhaustive study of the theory is realized about the concepts, importance, needs, and components concerning the Internal Control and its respective methods of evaluation. This study also includes concepts, importance, users and parts of an internal manual, where there are tools to measure the degree of effectiveness of the controls.

In chapter 4 the system design of the internal administrative control for the hardware is done in this chapter. We have considered administrative work, political, controls, procedures with their corresponding controls in the areas of: sales, purchases, treasury, resources and inventories. And in the Financial part the establishment of controls to the main accounts of the financial statements.

Chapter 5 contains the Practical exercises of the Proposal of Implementation of the Internal Control Office staff-Financier, which is based on formats that help control the processes in the hardware store.

Chapter 6 deals with tools for decision making, where financial indicators of management and indicators are considered where they helped to measure of one or the other degree form of effectiveness of the controls.

Finally Chapter 7 talks about to the Conclusions and Recommendations.

CAPÍTULO 1

ASPECTOS GENERALES

1.1. Antecedentes

1.1.1. Importancia

Debido al mundo económico integrado que existe hoy en día, se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y financieras, con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales; además independientemente de las actividades a que se dedique una empresa, cada uno de sus procesos generan riesgos y de manera inherente la imperfección o los errores que voluntariamente e involuntariamente se cometan; así surge el concepto de control interno en las empresas.

Introduciéndose en el sector de la comercialización de material para la construcción, que en la actualidad se ha incrementado debido a las remesas que envían los emigrantes y los proyectos que el gobierno se encuentra financiando como por ejemplo: carreteras, obras públicas, créditos para la vivienda y otros; lo cual ayuda al crecimiento económico del país. Esto hace que el sector de la construcción cada vez tenga un mayor peso en Producto Interno Bruto (PIB) ecuatoriano y mejores controles internos en cada empresa.

La Ferretería Palacios pertenece al grupo de 500 franquicias “Disensa” en el Ecuador; la franquicia Disensa se convierte en un pionero a nivel nacional y mundial, al poseer el primer sistema de franquicia de materiales de construcción. El concepto de franquicia nació en el Ecuador

desde aproximadamente dos años atrás, antiguamente eran distribuidores de la Cemento Rocafuerte, los cuales no tenían políticas ni reglamentos mayores para llevar el negocio. Tampoco ayuda para ser más competitivos en el mercado, y de cómo tener alianzas estratégicas con los proveedores más grandes de materiales de construcción a nivel nacional e internacional. Con el concepto de franquicia transforma la tradicional y algunas veces la no óptima manera de atender a los clientes interesados en comprar materiales de construcción, la búsqueda de una estandarización de servicios, productos y procedimientos que con lleven a lograr un mejoramiento continuo en el canal de distribución.

Actualmente, surgió la preocupación de la empresa, principalmente de los dueños, por mejorar los controles existentes, diseñar los controles necesarios, para sacar todo el provecho de la franquicia y así mejorar día a día, para beneficio de los consumidores a través del concepto comercial innovador para este tipo de negocios.

1.1.1. Justificación

La presente propuesta de Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo- Financiero a la Ferretería Palacios Franquicia Disensa ubicado en la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha; se realizará con el fin de determinar si los controles informales existentes en las diferentes áreas son oportunos y efectivos; y así mejorar los sistemas que identifiquen las falencias en los mismos, además se establecerán posibles medidas que permitan prevenir, detectar y corregir oportunamente los errores e irregularidades significativas que puedan ocurrir en el negocio.

1.1.2. Marco teórico

Según Samuel Mantilla el Control es un conjunto de normas, procedimientos y técnicas a través de las cuales se mide y corrige el desempeño para asegurar la aprobación de objetivos y técnicas. Y estas constituyen un todo, para así velar por el cumplimiento de los objetivos.

De similar forma Gustavo Cepeda presenta que el Control, quiere decir comprobación, intervención o inspección. Con los propósitos de: preservar la existencia de cualquier organización, apoyar su desarrollo y contribuir con los resultados esperados.

Para el Autor Whittington Ray, el Control Interno es un proceso efectuado por el altos mandos de la entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos relacionados en la efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la presentación de informes financieros y acatamiento de leyes y regulaciones aplicables.

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.

Es un instrumento de eficiencia; es aquel que construye las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana.

La función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la empresa.

Para este punto se va a tomar como referencia: informe COSO, COSO II y MICIL.

1. Informe de “Comite of Spornsoring Organizations” COSO

Según Mario Trujillo el Informe COSO responde a las inquietudes que planeaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida al control interno y, como una herramienta para promover la responsabilidad, transparencia y la honestidad de la gestión de los administradores de los recursos.

2. Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano MICIL

Mario Trujillo dice que MICIL, es un modelo basado en estándares de Control Interno para las pequeñas, medianas y grandes empresas.

En la preparación de este modelo varios expertos de organizaciones profesionales trabajaron en conjunto para promover mejores prácticas de responsabilidad y transparencia. El informe COSO y el MICIL recomiendan que el Control Interno sea considerado como una materia obligatoria para todas las profesiones de nivel universitario y la sociedad civil, puesto que una parte importante del Control Interno tiene su fundamento en los valores y la ética de las personas, y de esta manera se sensibilizaría a la gente de su grado de responsabilidad para el cumplimiento de sus obligaciones con la entidad y la sociedad en general.

3. Gestión de Riesgos Corporativos-Marco Integrado (COSO II)

COSO II fue creado con el afán de promover la adopción de estrategias que permitan el logro de los objetivos institucionales y de todos los niveles de la organización en un ambiente de honestidad y transparencia. Los aspectos más importantes de esta propuesta son:

- Objetivos Estratégicos: incorpora este punto como una nueva categoría de objetivos institucionales.
- Incrementa tres componentes los cuales son: establecimiento de objetivos, identificación de eventos y respuesta a los riesgos.
- Especial énfasis tiene en el establecimiento de estrategias y en la administración de los riesgos, a través del uso de herramientas que nos ayude a evitarlos, disminuirlos, compartirlos o aceptarlos.

Detalle de los Componentes del Control Interno desde los tres modelos:

Informe COSO:

- Entorno o Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión.

Informe MICIL:

- Entorno o Ambiente de Control y Trabajo.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión.

Informe COSO II:

- Ambiente Interno de Control.
- Establecimiento de Objetivos.
- Identificación de Eventos.
- Evaluación de Riesgos.
- Respuesta de Riesgos.

- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión.

1.2. Empresa

1.2.1. Base legal de la empresa

La Ferretería Palacios Franquicia Disensa, está representada legalmente por el Sr. Jorge Enrique Palacios Puco con Registro Único de Contribuyentes N° 0500734637001; como persona natural obligada a llevar contabilidad; con las siguientes actividades económicas: venta de artículos de ferretería, servicio de transporte de carga pesada, venta de materiales de construcción.

Con dos establecimientos registrados, cuyas direcciones son:

- Matriz: Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia Chillogallo, Barrio Simón Bolívar, calle Simón Bolívar N° 2, intersección Av. Maldonado.
- Sucursal: Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia El Beaterio, Barrio Tambo del Inca, calle Caminos del Inca N °10, intersección pasaje sin nombre.

La Ferretería tiene obligaciones frente al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (I.E.S.S) y al Servicio de Rentas Internas (S.R.I.); y está regida por leyes comerciales, laborales, tributarias y fiscales del Ecuador entre ellas:

- **Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno**



- Esta Ley regula el impuesto a la renta, el impuesto al valor agregado y el impuesto a los consumos especiales.

- Obligaciones Tributarias:
- Declaración de impuesto a la renta
- Declaración de retenciones en la fuente
- Declaración mensual del IVA
- Impuesto a la propiedad de vehículos motorizados
- Entrega de anexos transaccionales

- **Código de Comercio**



Es la norma que rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque se lleven a cabo por no comerciantes.

Porque se dedica a la comercialización; la Ferretería Palacios Franquicia Disensa se acoge a esta ley porque se dedica a la compra venta de artículos de construcción.

- **Código de Trabajo**



Regula las relaciones entre empleadores y trabajadores, aplicando las diferentes modalidades y condiciones de trabajo. Estas leyes cumple la

Ferretería Palacios Franquicia Disensa; ya que para realizar sus actividades necesita recurso humano.

- **Ley de Seguridad Social**



Regula la aplicación del seguro general obligatorio, y norma al organismo de control y aplicación IESS. La

Ferretería Palacios Franquicia Disensa, tiene a sus empleados asegurados y con sus debidos beneficios de Ley.

- **Franquicia Disensa**



La Franquicia Disensa, es la más importante red de comercialización de materiales de construcción en el país y la primera franquicia de este tipo en el mundo. Los productos y servicios que ofrecen están enfocados a cubrir las más altas expectativas de los clientes, cumpliendo estándares establecidos por la empresa franquiciadora. Son distribuidores de las mejores marcas de productos para la construcción en el país.

Su objetivo es ofrecer una amplia gama de productos y servicios para la construcción, brindándoles ventajosas opciones de compra a los clientes. De esta manera, entregan un mayor número de productos, individualmente ó en paquetes, a costos competitivos y mediante una atención personalizada que les permite evaluar el nivel de satisfacción.

Cuentan con 15 oficinas regionales ubicadas en Guayaquil (San Eduardo y La Garzota), Quito (Norte y Sur), Cuenca, Ambato, Babahoyo, Esmeraldas, Loja, Machala, Manta, Portoviejo, Quevedo, Santa Elena y Santo Domingo. Con más de 500 franquiciados en todo el país, lo que le permite ser el líder en la comercialización de materiales de la construcción en el Ecuador.

El grupo de franquiciados se caracterizan por ofrecer un excelente servicio estandarizado, una imagen fácilmente identificable de los locales, y siempre un trato personalizado a todos los clientes.

1.2.2. Objetivos de la empresa

De lo que se aprecia la ferretería tiene los siguientes objetivos:

- Implementar una cultura organizacional que contribuya al desarrollo de la empresa.
- Capacitar al cliente interno para mejorar el servicio al cliente.
- Ampliar la cartera de productos.
- Proveer de un servicio a domicilio para el cliente.

1.2.3. Reseña histórica

La ferretería inicio sus actividades en 1990, pasó a formar parte de la Distribuidora Disensa en 1996 y firmó el Contrato de Franquicia en el 2006; la misma que dio sus inicios con un solo local de comercialización donde se expendía unos pocos artículos de ferretería y materiales pétreos, contaba con dos empleados, el uno para la atención al cliente, el otro para el despacho, el gerente propietario y su esposa.

Al comienzo, carecían de tecnología y por tanto no tenían ni computadores, a eso se suma, la no existencia de un registro de sus inventarios, únicamente un libro donde llevaban los ingresos y los egresos que se producían diariamente.

Al inicio la pareja de esposos se enfrentó con el problema de que no sabían qué tipo de negocio debían poner para ello tuvieron en sus manos tres alternativas: primero pusieron una fábrica de bloques, entrega de materiales pétreos, y ponerse una pequeña ferretería.

Seguidamente el reto fue entablar buenas relaciones comerciales. Posteriormente accedieron a un préstamo y ahorros para sus primeras

adquisiciones, luego buscaron personas conocidas que tenían ferreterías para conocer a los proveedores y a su vez ellos dieran una buena referencia a los proveedores. Quienes posteriormente iniciaron el envío de mercadería, hasta el punto de convertirse en uno de sus principales proveedores. Aspecto este, que contribuyó a la expansión de la empresa.

Aprovechando la situación del país, y tomando en cuenta que en esos años no existía competencia alguna en ese lugar. Este aspecto fue considerado para los nuevos empresarios de la ferretería como una oportunidad para incursionar en el mercado y satisfacer una demanda de clientes.

La estrategia con la que iniciaron el negocio estaba encaminada a poseer las distribuciones de los materiales como son (cemento, hierro, tubería, y otros.) lo cual, les permitió competir en precios y calidad del producto frente a las ferreterías que año a año se sumaban en el sector.

La “FERRETERÍA PALACIOS” Franquicia Disensa, está localizada geográficamente en la capital del Ecuador, y como su nombre mismo lo dice se trata de una ferretería la misma que es de carácter familiar.

Los productos que comercializa la empresa son: materiales para la construcción, herramientas para la pequeña y gran industria, materiales eléctricos, material pétreo y otros. Estos productos se venden para el mercado del sector.

Actualmente, la empresa cuenta con dos locales de atención para el cliente minorista y mayorista. Posee su propia bodega en donde se almacenan los productos de mayor expendio, volumen, y de mayor cuantía.

A continuación se muestra una fotografía del antes y después de ser parte de la Franquicia Disensa.

Gráfico N° 1. Fotografía de la ferretería cuando formaba parte de la Distribuidora Disensa



ANTES

Tomado por: Auditor Franquicia Quito Sur.

Gráfico N° 2. Fotografía de la ferretería formando parte del grupo de franquicias Disensa



DESPUÉS

Tomado por: Auditor Franquicia Quito Sur.

1.2.4. Organigrama

Gráfico N 3
1.2.4.1. Organigrama estructural



Elaborado por: Ana Lucía Palacios H.

Gráfico Nº4
1.2.4.2. Organigrama funcional



Elaborado por: Ana Lucia Palacios H.

Los empleados de la empresa tienen que desarrollar las siguientes funciones; las cuales se detalla a continuación:

- **Gerencia**

- Representar legalmente a la empresa
- Tomar las decisiones
- Firmar cheques
- Firmar de los formularios tributarios
- Autorizar la compras
- Representar en las reuniones de la franquicia

- **Subgerencia**

- Tomar las decisiones
- Firmar cheques
- Administrar todas las áreas

- **Departamento de Contabilidad**

- Registrar la contabilidad
- Elaborar los formularios de los impuestos
- Elaboración los Estados Financieros

- **Departamento de Ventas**

- Proformar
- Receptar los pedidos
- Facturar
- Servicio al cliente
- Conocer del stock de productos
- Mantener limpio y ordenados los mostradores

- Realizar el trámite correspondiente a devolución de productos
- Realizar guías de remisión
- Ingreso de facturas manuales al sistema
- Cuadre diario de cemento

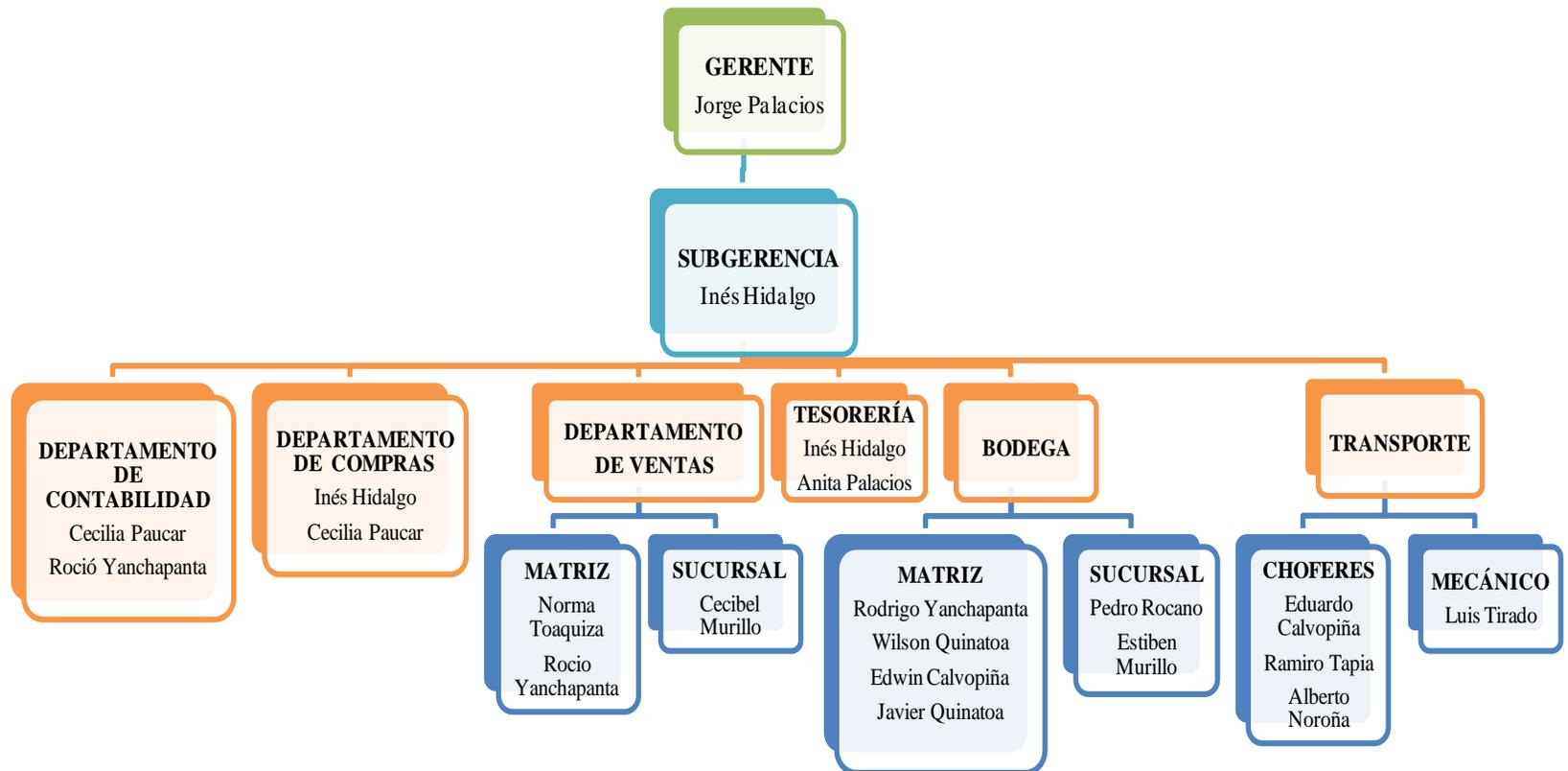
- **Departamento de Compras**
 - Entablar comunicación con los proveedores
 - Hacer pedidos
 - Ver descuentos y las políticas de compras
 - Hacer las debidas retenciones
 - Realizar las liquidaciones de compras en el que amerité el caso

- **Departamento de Tesorería**
 - Custodiar el dinero que ingrese y egrese de la cuenta caja- bancos
 - Depositar a cada cuenta bancaria
 - Conciliar las cuentas bancarias
 - Pagar los préstamos
 - Entregar diariamente las ventas realizadas
 - Integrar la información de la matriz y sucursal diariamente
 - Realizar los debidos pagos a los proveedores
 - Pago al recurso humano
 - Desembolso de gastos de administración, ventas, y otros
 - Informar de cualquier novedad que se encuentre al momento del registro de pago y gasto

- **Bodega**
 - Se receipta los productos de los proveedores

- Inspección de que el producto este en perfectas condiciones y no defectuoso
 - Tener los productos ordenados
 - Realizar la entrega del producto al cliente
 - Realizar el conteo diario de cemento
-
- **Transporte**
 - Transportación de cemento de fábrica a la bodega
 - Transportación de material pétreo de las canteras a la bodega
 - Transporte de materiales de la ferretería al cliente

Gráfico N 5
1.2.4.3. Organigrama personal



Elaborado por: Ana Lucia Palacios H.

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1. Misión

“La EMPRESA “**FERRETERÍA PALACIOS**” Franquicia Disensa es una empresa comercializadora de productos para la construcción, como también maquinaria para la pequeña y gran industria. Se caracteriza por ser una empresa confiable, que proporciona seguridad a sus clientes con productos y servicios de alto valor agregado. Promoviendo un agradable ambiente laboral por medio de sistemas de reconocimiento de desempeño; creando plazas de empleo y garantizando una adecuada rentabilidad a sus dueños.”

2.2. Visión

“La visión para el 2012 es ofrecer la mayor y más confiable variedad de productos innovadores para la construcción, como también maquinarias para la pequeña y gran industria, que permita llegar a ser líderes en la participación de mercado, contando con una cobertura en el ámbito nacional. Maximizando la eficiencia en costos para garantizar una adecuada rentabilidad.”

2.3. Objetivos

Objetivo General

Satisfacer las necesidades de quienes nos visitan y fomentar lazos de lealtad a largo plazo entre nuestros clientes.

Objetivos Específicos

- Ser una empresa bien estructurada en el ramo de la comercialización de materiales y acabados para la construcción, productos ferreteros, entre otros.
- Ofrecer productos de calidad a precios competitivos derivados de una buena y estrecha relación con los proveedores.
- Ofrecer a los clientes confiabilidad y garantía de nuestros productos.
- Ser una empresa seria comercialmente y capaz de contribuir al crecimiento de la economía ecuatoriana.
- Establecer relaciones duraderas con nuestros clientes.
- Cumplimiento en los despachos y oportunidad en la entrega.

2.4. Políticas

2.4.1. Ventas

- Competir sobre la base de precios y calidad.
- El vendedor será el responsable de entregar la factura original al cliente, copia 1 para bodega y copia 2 para contabilidad.
- Para la devolución de producto el cliente deberá presentar la factura original.

- En el caso de devolución de productos, la ferretería no devolverá efectivo, se elaborará una nota de crédito en moneda nacional que podrá ser válida para futuras compras.
- Los vendedores de mostrador registrarán los productos que se vayan agotando para realizar el pedido correspondiente del mismo.
- Las proformas tendrán validez de 5 días, con restricción de productos sujetos a cambios variables en precios.

2.4.2 Bodega

Las personas responsables de bodega deberán:

- Revisar que el cliente externo porte su respectiva factura de compra, para la entrega de sus productos.
- Revisar si los productos que llegan están en buen estado y si esta correcto con el pedido.
- Perchar los productos que llegan.
- Llevar el registro diario del movimiento de cemento.



2.4.3. Tesorería

- La cajera deberá entregar la factura de compra al cliente externo después de haber cancelado su pedido.

- Todo billete falso será perforado.
- Los clientes podrán realizar los pagos de la siguiente manera:
 - En efectivo.
 - Cheque nominativo, previa autorización de Gerencia.
 - Depósito en cuenta corriente de la ferretería.
 - Transferencia Electrónica.
 - En ningún caso se aceptan cheques de terceros a favor del cliente.
- Los créditos serán otorgados solamente por la Gerencia.
- Todas las facturas que sean menores a \$100,00 se pagaran en efectivo.
- Los pagos a proveedores se realizan todos los viernes de 2:00 a 4:00 pm.
- La emisión de cheques a los proveedores siempre serán a favor de la empresa o persona natural que conste en la factura de compra.
- Los pagos al Recurso Humano se realizara quincenal y mensualmente, según sea el caso.

2.4.4. Compras

Las personas responsables de las compras deberán:

- Revisar el stock mínimo para hacer los pedidos.
- Comprar al precio más bajo de tres o más oferentes calificados.
- Realizar los pedidos todos los viernes en el horario de 2:00 pm a 4:00 pm.
- Comparar el precio y la cantidad del pedido con la factura.
- Codificar todos los productos que llegan.

2.4.5. Contabilidad

- Las retenciones a proveedores se deben entregar de acuerdo a lo que la ley dispone, en los 5 días posteriores a la recepción de la factura.
- Las retenciones a clientes se receptorán de acuerdo a lo que la ley dispone, en los 5 días posteriores a la entrega de la factura.
- Los reportes para impuestos y anexos transaccionales deben estar listos hasta el 12 de cada mes.
- Los estados financieros se entregarán el 15 de enero de cada año.
- Condensar la información de la matriz y sucursal.

2.4.6. Transporte

- Los productos podrán ser enviados por el medio del transporte que el cliente señale.
- El señor chofer tiene que tener todos sus documentos habilitantes en regla para salir con el automotor de la ferretería.
- El señor chofer debe portar la factura y la guía de remisión para hacer la entrega de los materiales.

Gráfico N° 6 Fotografía del servicio de transporte



Tomado por: Ferretería Palacios Franquicia Disensa

2.5. Estrategias

2.5.1. Estrategias de liderazgo en costos

- Se realizará constantemente comparaciones de costos de los diferentes proveedores.
- Se realizará comparaciones de precios con los mayores competidores.
- Se estará en constante búsqueda de ser distribuidores de más líneas de productos.

2.5.2. Estrategias en diferenciación

- Para la venta de hierro mayor a 20 qq no se cobrará ningún cargo adicional por el envío a domicilio.
- Se realizará descuentos de acuerdo al cliente y monto de venta; previa autorización de Gerencia o Subgerencia.
- Para la venta de grifería, sanitarios se realizará combos de artículos según la comodidad del cliente.
- Se venderá el producto así no haya en stock.

- Se dará al cliente interno (chóferes) vivienda.

2.5.3. Estrategias en enfoque

- Dar crédito a personas de bajo recursos, permitiéndoles pagar su deuda poco a poco, según su posibilidad.
- Recompensar económicamente a los maestros de las obras que traen a nuevos clientes.

2.6. Principios y valores

- **Responsabilidad**

Actuar de una forma correcta en el manejo de los inventarios cuidando los intereses de la empresa, para de esa forma no presentar ningún déficit al término del año.

- **Honestidad**

Responder a todas las inquietudes de los clientes en una forma clara y precisa.

- **Puntualidad**

Cumplir responsablemente con todas las normas y disposiciones señaladas por la empresa, en lo que respecta a: los horarios de trabajo preestablecidos por la empresa, declaración de impuestos, realización de balances, control de inventarios, entrega de productos para los clientes.

- **Trabajo en equipo**

Aunar esfuerzos de todos los que hacen la empresa, considerando que todos y cada uno es importante y al mismo tiempo tienen una relación de dependencia.

- **Confianza**

Desarrollar un ambiente de credibilidad en cada una de las labores que realizan en la empresa y así proyectar una buena imagen frente a los clientes.

2.7. Análisis interno

2.7.1. Descripción de los procesos Administrativo-Financiero

2.7.1.1. Proceso administrativo

a. Planificación

La Ferretería Palacios Disensa, ha venido surgiendo por planificaciones empíricas, ya que no se han establecido objetivos, estrategias, políticas y planes para ser alcanzados.

La ferretería se ha desarrollado por la experiencia en el mercado por parte de sus dueños, ya que han ido planificando su tiempo y dinero para así servir al cliente y aprovechar las oportunidades.

Por todo lo expuesto anteriormente el no tener una planificación establecida representa una debilidad; ya que toda la empresa debería saber hacia dónde quiere llegar, para que así todos vayan encaminados hacia un mismo fin.

b. Organización

En la Ferretería Palacios Disensa no se ha definido adecuadamente su organización, ya que el papel de los dueños es controlar que todo este yendo en perfectas condiciones, pero en el momento de vender todos los empleados incluidos los dueños desempeñan todas las funciones fundamentales que se realizan en este tipo de negocios, como son las de hacer el pedido, recibir la mercadería, cobrar, vender la mercadería, atender personalmente al cliente.

Esto representa una debilidad ya que se puede ejercer un control más efectivo al designar funciones específicas a cada empleado.

c. Dirección

En la Ferretería Palacios Disensa , los dueños utilizan el estilo del líder autocrático ya que ellos como jefes ordenan y esperan obediencia de sus clientes internos y estos tendrán la recompensa tanto salarial como de confianza, o las sanción si es el caso de igual forma.

Los dueños de la Ferretería por su experiencia laboral se han formado como líderes de su propio negocio; no son líderes democráticos porque la mayoría de veces escuchan al cliente interno y tampoco de líderes liberales porque sí utiliza su poder para poder tomar decisiones que ayuden tanto al beneficio del cliente interno y de la ferretería.

d. Control

La Ferretería Palacios Disensa, por el volumen de ventas y capital que posee, está obligada a llevar contabilidad por ley; esto hace que exista un control en las diferentes transacciones que se realiza día a día en la ferretería.

Actualmente, la ferretería trabaja con un programa impuesto por la Franquicia Disensa; este programa llamado Safdi, fue creado por un grupo de ingenieros en sistemas, por ello desde que esté fue impuesto tuvo varias fallas contables; por ende está siendo actualizado continuamente, ya sea solucionando los problemas, como incrementando módulos que ayuden al desarrollo de este tipo de negocios.

Por la razón ya expuesta no existen datos reales, para lo cual demanda mayor control en las distintas actividades que desarrolla la ferretería; y esto trae como consecuencia que los dueños no conozcan realmente cual es el desenvolvimiento de las actividades en el negocio y aunque toman como referencia el movimiento de su cuenta corriente, este no es un fiel reflejo de que las actividades estén siendo realizadas de la mejor forma.

Esto lleva a constituir una debilidad para la Ferretería Palacios Disensa, ya que la falta de información no permite tomar las decisiones que permitan maximizar las utilidades.

e. Recursos Humanos

Es de gran importancia el recurso humano y las principales funciones son:

- **Reclutamiento de Personal**

En el caso de la Ferretería ha ido surgiendo poco a poco, de tal forma el reclutamiento del personal ha sido en base a amistades, conocidos, familiares, en realidad no ha existido un análisis apropiado de reclutamiento.

Esto representa una debilidad para las empresas ya que podrían tener mejor desenvolvimiento y desarrollo si existiera un correcto sistema de reclutamiento de personal.

- **Selección de Personal**

En lo que se refiere al reclutamiento de personal, no se ha aplicado un sistema adecuado de selección de personal, sino que se ha seleccionado con el criterio del propietario, ni se realizan pruebas de reclutamiento, por lo que presentan una amenaza para las empresas al no tener el personal adecuado tomado a través de un sistema de selección.

- **Capacitación de Personal**

Por políticas de la franquicia, el recurso humano está siendo capacitado continuamente para así llegar a cumplir con los estándares de calidad.

Gráfico N° 7. Fotografía de una capacitación del personal



Tomado por: Ferretería Palacios Franquicia Disensa

2.7.2.2. Proceso Financiero

Para este análisis se tomará en cuenta las áreas: contabilidad, tesorería, inventarios.

a. Contabilidad

Según el Art. 98 del Reglamento de Aplicación a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, una empresa debe llevar contabilidad exclusivamente cuando cumpla con cualquiera de las siguientes condiciones:

- Opere con un capital propio superior a los USD 60.000.
- Tenga ingresos brutos anuales de su actividad económica superiores a USD 100.000.
- Tenga costos y gastos anuales, de su actividad empresarial, superiores a USD 80.000.

Por esta razón la Ferretería Palacios Disensa se encuentra obligada a llevar contabilidad.

Actualmente, por los problemas que se tiene con el sistema contable Safdi, se realizan procesos anexados con Excel para así condensar los valores y tener información más aproximada a la realidad de la empresa.

La ferretería posee un plan de cuentas preestablecido por la franquicia, en el cual no puede modificar sus cuentas pero si incrementarlas.

Los activos son registrados en su equivalente en moneda dólares americanos.

Para el análisis se toman en cuenta las Normas Internacionales de Contabilidad, con el fin de estudiar las cuentas más importantes para la Ferretería Palacios Disensa utiliza:

- Se prepara y presenta los estados financieros acogiéndose a la NIC N° 1 “Presentación a los estados financieros”.
- Para las cuentas incobrables y con su debida provisión, para su tratamiento se toma en cuenta las NIC N° 32 “Instrumentos financieros: presentación e información a revelar” y NIC 37 “Provisiones, activos contingentes y pasivos contingentes”.

Por esto la Ferretería Palacios Disensa al finalizar su periodo contable que es el 31 de diciembre de cada año; realiza el debido registro de la provisión del 1% de cuentas incobrables.

- Para la cuenta inventarios se registrará según la NIC N° 2 “Inventarios”, para el sistema de evaluación de los costos y el método de valoración,

en este caso para acogerse a esta Norma la Ferretería Palacios Franquicia Disensa; utiliza el método promedio ponderado; y estos son revelados en las notas a los estados financieros.

- Para el tratamiento de la propiedad planta y equipos se tomara en cuenta la NIC N° 16 “Propiedad, planta y equipo”; la ferretería analizara la naturaleza, el costo, la revalorización y las debidas depreciaciones de sus activos.

Para este cálculo la Ferretería Palacios Disensa utilizará de preferencia el método de línea recta y sin valor residual o llamado método legal; este método se revela en las notas a los estados financieros.

Cuando un activo complete su vida útil, se mantendrá su depreciación acumulada y su costo, hasta que sea dado de baja.

Para el cálculo se toma en cuenta:

- Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcasas y similares 5% anual.
 - Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles 10% anual.
 - Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil 20% anual.
 - Equipos de cómputo y software 33% anual.
- La Ferretería cuenta con recurso humano, para ello se acogerá a la N° 19 “Beneficios a empleados”; entre estos tenemos: sueldos, salarios, contribuciones a la Seguridad Social, ausencias remuneradas por enfermedad y por otros motivos, participación en ganancias e incentivos y otros.

b. Tesorería

El efectivo es el activo más líquido con que puede contar una empresa; la Ferretería Palacios Disensa lo que hace es depositar diariamente el efectivo en las diferentes cuentas bancarias; esto lo hace dependiendo la necesidad y la prioridad de pagos.

Los dueños de la ferretería tienen la política de invertir todo el efectivo, eso quiere decir que capitalizan sus ganancias.

c. Inventarios

Los inventarios son una parte representativa del capital en la empresa, ya que contar con demasiado inventario por mucho tiempo inmoviliza el capital y por tanto incrementa el costo de hacer negocio ya que no se recupera el dinero invertido y tener un inventario demasiado pequeño producen pérdidas en ventas porque no existiría variedad en los productos, por lo que la falta de información inmoviliza cualquier decisión en cuanto al manejo de estos, lo cual refleja una debilidad en la Ferretería Palacios Disensa .

Para llevar un control de los inventarios, es necesario tener los registros contables del inventario inicial más todas las compras recibidas en el período a precio de costo y ha esto restarle el inventario final; y esto no ocurre todo en su totalidad ya que la ferretería aún trabaja con procesos manuales los cuales retrasan el proceso de pedido.

El sistema contable Safdi, trabaja con el método de valoración promedio ponderado. Para si acogerse a las NIC N° 1 “Presentación de estados financieros” y NIC N° 2 “Inventarios”, que habla sobre la presentación de esta cuenta en los Estados Financieros y su debido tratamiento.

2.8. Análisis externo

2.8.1. Influencias macroeconómicas

2.8.1.1. Factor político

En la década de los noventa la política económica adoptada y la crisis fueron los causantes de la recesión y agudización a los problemas sociales que en especial afectaron a los segmentos de la población más pobre.

En 1998, se iniciaron las protestas de diferentes organizaciones, lo que condujo al cese del poder del ex - Presidente Abdalá Bucaram.

En 1999 similar clima de deterioro social se vivió, cuando rumores acerca de que varios bancos cerrarían sus puertas, fue la pauta que marcó un retiro masivo de depósitos del sistema financiero nacional.

En el 2000, el Ecuador tuvo que atravesar la administración de Jamil Mahuad, que se caracterizó por el desmesurado aumento del dólar, la pérdida de valor de los salarios, la exacerbación de los precios, el congelamiento de los depósitos bancarios, la fuga de capitales y el cierre de más de una decena de instituciones financieras, lo que desencadenó una hiperinflación y la explosión social.

Gutiérrez inició su mandato el 15 de enero del 2003, estableciendo una Agenda de Desarrollo Humano, con los componentes de la política social, como consecuencia de los compromisos asumidos con organismos multilaterales de crédito, con quienes también se acordaron determinados plazos para el cumplimiento de las diferentes fases. Para facilitar el trabajo dividió los sectores sociales: educación, salud, desarrollo humano, trabajo, vivienda.

Rafael Correa inició su labor presidencial el 15 de enero de 2007, su política está centrada básicamente en la ejecución de programas y políticas de carácter social, impulsó a la Asamblea Nacional Constituyente, reposicionamiento internacional, además de realizar un cambio en las prioridades económicas.

El Estado promoverá y protegerá el ahorro interno como una de las fuentes de inversión en el país.

En el área de construcción de infraestructuras, la actividad se ha visto seriamente afectada ya que las asignaciones para vialidad, desarrollo urbano, vivienda son pequeñas.

En lo correspondiente a la estabilidad de precios no se ha tomado ninguna medida para reducir el proceso inflacionario y se está dando paso a la especulación. Y sin estabilidad de precios no se puede realizar planificaciones a mediano y largo plazo.

En lo que respecta a política laboral, el incremento de los salarios no es significativo, lo que no ha permitido mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos y ha acentuado la pobreza., en lo que respecta a este punto

existen planes que serán obligatorios para el sector público e indicativos para los demás sectores según la “Planificación Participativa del Desarrollo” (Capítulo 2º, Art. 279 de la Constitución). Pero todas estas deducciones seguirán un proceso a partir del siguiente año.

2.8.1.2. Factor económico

El aspecto económico es de gran importancia, ya que la Ferretería Palacios Franquicia Disensa depende en forma directa de la economía es por ello que se analizará la inflación, tasas de interés, préstamos del IESS; estos índices permiten tener una idea de la situación actual del país.

a. Inflación

La inflación se representa 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.

La inflación mensual se desaceleró de 0,66% en setiembre a 0,03% en octubre tras escalar hasta 1,52 % en abril, récord en los últimos cinco años. Según Byron Villacís, Director del INEC; explicó que la reducción en octubre y de los últimos meses se debe en gran parte a un fenómeno internacional y ahora que a nivel mundial, la tensión ya no está sobre los precios sino sobre otros factores, tienden (los precios) a estabilizarse.

Los datos que reflejan en la tabla N° 1 que la inflación anual ascendió al 9, 85% y la inflación acumulada se situó en 8,69%.

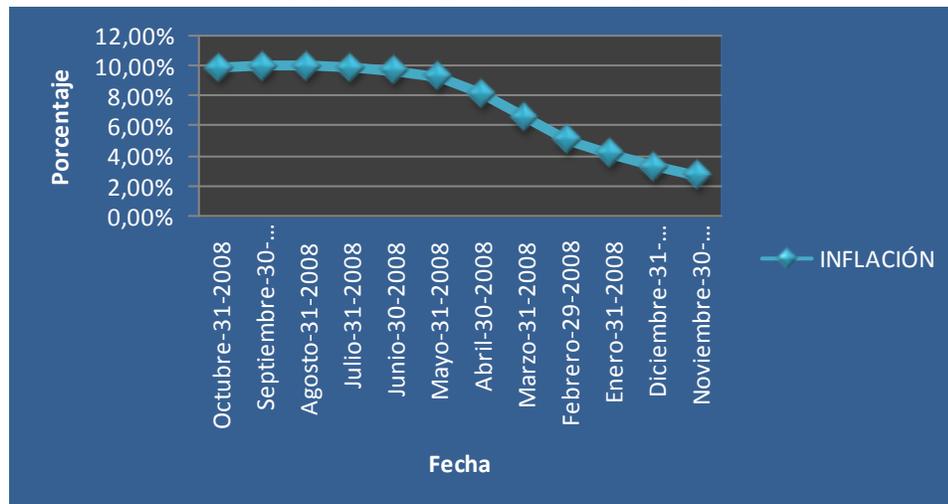
El gobierno se trazó como meta incrementar la producción, golpeada por las torrenciales lluvias que afectaron al país en el primer semestre, para evitar que la inflación supere 10% en 2008 contra el estimado inicial de 4%.

Tabla N° 01
Inflación en el Ecuador

FECHA	PORCENTAJES
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%
Diciembre-31-2007	3,32%
Noviembre-30-2007	2,70%

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Ana Lucia Palacios

Gráfico N° 8
Evolución de la Inflación en un año



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Ana Lucía Palacios

b. Tasas de Interés

La tasa de interés es el rendimiento producido por la unidad de capital en la unidad de tiempo, dicho en otras palabras es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

El precio por el cual se captan recursos se llama tasa pasiva y el precio en el cual se colocan, tasa activa. La diferencia entre las dos tasas corresponde al costo del servicio de intermediación.

- **Tasa Activa**

La tasa, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Está siempre es mayor,

porque la diferencia con la tasa pasiva es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad.

Tabla N° 2:

Tasa Comercial Pymes Referencial

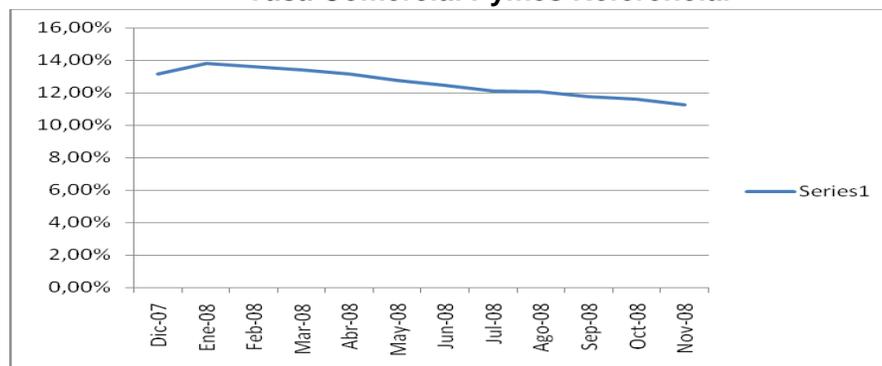
FECHA	TASA COMERCIAL PYMES REFERENCIAL
Dic-07	13,15%
Ene-08	13,82%
Feb-08	13,60%
Mar-08	13,44%
Abr-08	13,16%
May-08	12,76%
Jun-08	12,47%
Jul-08	12,10%
Ago-08	12,05%
Sep-08	11,74%
Oct-08	11,57%
Nov-08	11,24%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Ana Lucia Palacios H.

Gráfico N° 9

Tasa Comercial Pymes Referencial



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Ana Lucia Palacios H.

Como podemos ver en el gráfico N° 7, la tasa de interés para los microempresarios está mostrando escenarios favorables, ya que se encuentra disminuyendo el porcentaje de interés; esta es una oportunidad para el negocio ya que así puede acceder a nuevos créditos que le ayudarán a su crecimiento.

c. Prestamos del IESS

Actualmente, el IESS se encuentra ofreciendo los siguientes préstamos:

- Quirografarios
- Prendarios
- Hipotecarios

Los préstamos hipotecarios fueron desarrollados con el afán de reducir el déficit habitacional en la población ecuatoriana y en especial en la clase afiliada al Seguro General Obligatorio, el IESS junto con varias instituciones del Sistema Financiero Nacional, desarrollaron uno de sus más ambiciosos proyectos.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) inició el proceso de precalificación de la solicitud para el préstamo hipotecario se otorgan para adquirir una casa ya sea nueva o usada, remodelación y ampliación de vivienda.

La capacidad de endeudamiento está dada por el sueldo mensual con el cual uno aporta a la institución. En este caso, en la tabla N° 3 podría verse así:

Tabla N° 3
Tasas de interés para el préstamo hipotecario

		Tasas de interés					
Sueldo reportado en dólares	Máxima cuota mensual	8.39%	8.39%	8.39%	9,51%	10.63%	11.19%
		3 años	5 años	10 años	15 años	20 años	25 años
200	80	2.538	3.909	6.482	7.656	7.943	8.049
350	140	4.442	6.841	11.344	13.398	13.900	14.086
450	180	5.711	8.796	14.585	17.226	17.872	18.111
600	240	7.615	11.727	19.447	22.968	23.829	24.148
800	320	10,153	15,637	25,93	30,624	31,772	32,197
1000	400	12,691	19,546	32,412	38,24	39,716	40,246
1250	500	15,864	24,432	40,515	47,851	49,644	50,308

Fuente: I.E.S.S.
Elaborado: Ana Lucia Palacios H.

d. M.I.D.U.V.I. bono de vivienda

El Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (M.I.D.U.V.I.) ha programado la postulación para el bono de la vivienda urbana.

Para ello cada año se ha programado tres cortes operativos para que presenten las respectivas carpetas.

En el gráfico N° 6 podremos ver que del total de beneficiados 10% son de las provincia de Pichincha, en especial Quito. Estos datos son tomados del tercer corte del 2008; esta es una oportunidad para el negocio.

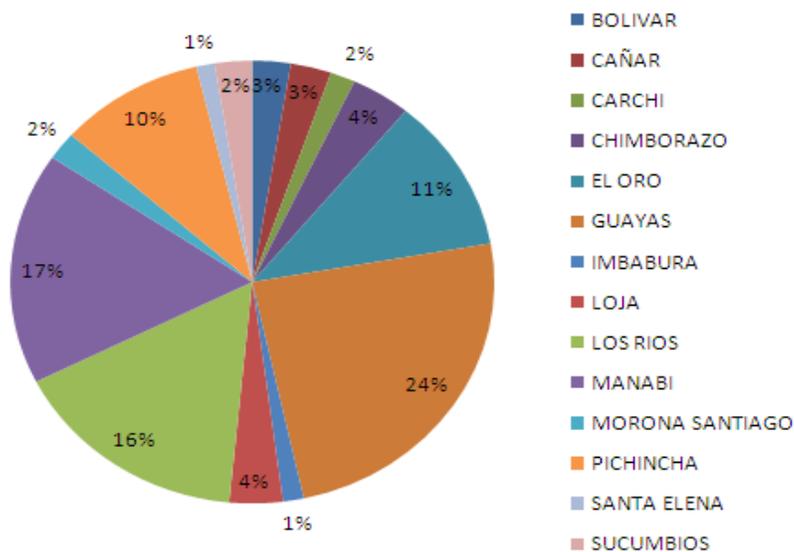
Tabla N° 4:
Beneficiados para la vivienda Urbana (tercer corte 2008)

PROVINCIAS	VALORES
BOLIVAR	92
CAÑAR	98
CARCHI	60
CHIMBORAZO	144
EL ORO	406
GUAYAS	878
IMBABURA	50
LOJA	128
LOS RIOS	578
MANABI	610
MORONA SANTIAGO	74
PICHINCHA	350
SANTA ELENA	44
SUCUMBIOS	90
OTRAS PROVINCIAS	116

Fuente: M.I.D.U.V.I.

Elaborado: Ana Lucia Palacios H.

Gráfico N° 10:
Porcentajes de personas beneficiadas por Provincias



Fuente: M.I.D.U.V.I.

Elaborado: Ana Lucia Palacios H.

2.8.1.3. Factor social

El factor social es importante en el momento de analizar la situación de la empresa, ya que la sociedad está compuesta por personas que pueden ser nuestros futuros clientes internos y externos; para esto analizaremos el desempleo y migración de los últimos años:

- **Desempleo**

Luego de la crisis financiera y económica que atravesó nuestro país en 1999, muchas empresas quebraron y por ende la tasa de empleo se incrementó.

Actualmente el Presidente de la República ha incentivado el trabajo ya sea abriendo más puestos de trabajo por las obras de infraestructura que se está construyendo en diferentes lugares del país, además del microcrédito y otros beneficios.

Con esta política el actual gobierno espera reducir las brechas de las clases sociales existentes en el país.

Tabla N° 5: Ocupación, subempleo y desempleo

Tasa de empleo					
	2006 (Mar)	2006(Jun)	2006 (Sept)	2006 (Dic)	2007 (Mar)
Nacional urbana	9,9%	7,2%	7,4%	7,8%	8,8%
Quito	7,9%	6,6%	6,4%	9,2%	8,2%
Guayaquil	11,3%	9,1%	8,6%	8,1%	10,7%
Cuenca	6,5%	5,7%	4,6%	6,6%	6,5%
Tasa de subempleo					
	2006 (Mar)	2006(Jun)	2006 (Sept)	2006 (Dic)	2007 (Mar)
Nacional urbana	56,4%	58,2%	56,9%	56,7%	58,5%
Quito	45,2%	47,9%	46,9%	43,0%	46,1%
Guayaquil	54,7%	55,0%	55,3%	52,8%	54,8%
Cuenca	53,1%	51,1%	54,3%	57,5%	55,9%
Tasa de ocupación plena					
	2006 (Mar)	2006(Jun)	2006 (Sept)	2006 (Dic)	2007 (Mar)
Nacional urbana	33,8%	34,6%	35,7%	35,5%	32,6%
Quito	46,9%	45,5%	46,7%	47,8%	45,7%
Guayaquil	34,0%	35,9%	36,0%	39,2%	34,6%
Cuenca	40,4%	43,2%	41,1%	35,9%	37,7%

Fuente: I.N.E.C.

Elaborado por: Ana Lucia Palacios H.

En la tabla N° 5 podemos ver que pese a las buenas intenciones por parte del Presidente de la República, la tasa de ocupación casi es la misma, de esta manera se puede notar la incapacidad del sector productivo de generar plazas de trabajo y a la saturación actual en la que se encuentra el aparato estatal, imposibilitando absorber mano de obra desempleada.

- **Migración**

Los años 2000 y 2001 marcaron la era en que Ecuador comenzó a vivir de las remesas producto de los envíos de dinero que realizan los familiares desde el extranjero. El éxodo masivo que siguió a la crisis bancaria dio como resultado un proceso que separa familias, pero que

ha servido para financiar el nivel económico de las familias que se quedaron en el país.

Las remesas por efecto de la migración, es el rubro de mayor fuente de ingresos del Ecuador luego de las exportaciones petroleras, superando incluso los ingresos percibidos por exportaciones de banano, pesca o cacao. Así, el Ecuador se convirtió en un gran exportador de mano de obra barata.

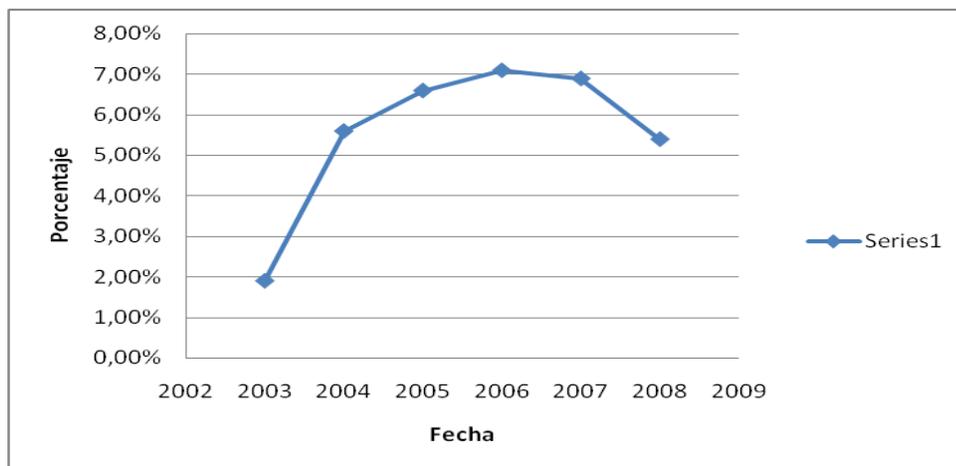
En la tabla N° 6 vemos la participación de las remesas con respecto al PIB que pasó del 1.9% en 1993 al 5.4% en el 2008, muestra evidente de su importancia para la economía ecuatoriana.

Tabla N° 6
Relación Remesas/PIB

FECHA		PORCENTAJE
Diciembre	2003	1,90%
Diciembre	2004	5,60%
Diciembre	2005	6,60%
Diciembre	2006	7,10%
Diciembre	2007	6,90%
Octubre	2008	5,40%

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Ana Lucía Palacios H.

Gráfico N° 11:
Evolución Remesas/PIB



Fuente: INEC
Elaborado: Ana Lucia Palacios H.

Como vemos en el gráfico N° 7 las remesas recibidas juegan un papel importante dentro de la economía ecuatoriana; según el Diario Cuenca el destino de las remesas tienen espacios en la industria de la construcción; lo que sería una oportunidad para el negocio.

2.8.1.4. Factor demográfico

Quito, (oficialmente San Francisco de Quito) es la ciudad capital de la República del Ecuador capital de la provincia de Pichincha es además la cabecera del cantón homónimo Distrito Metropolitano de Quito. La ciudad de Quito es la segunda más poblada del país con 2.104.991 habitantes en el 2008.

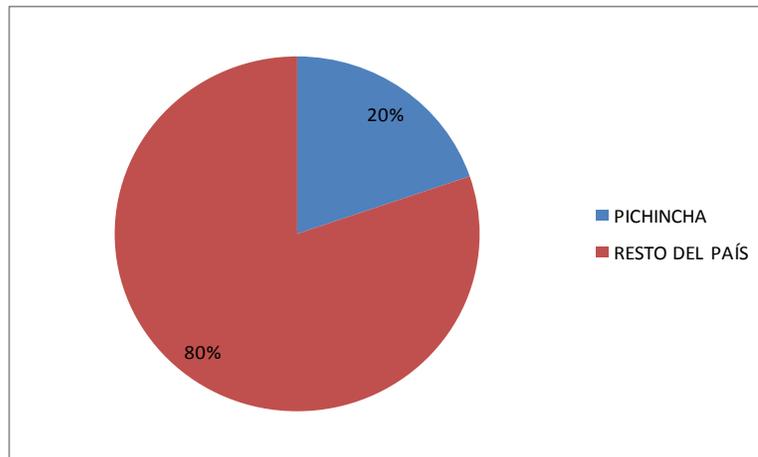
Según, el INEC, Pichincha se encuentra distribuida de acuerdo a la población de la siguiente manera:

**Tabla N° 7:
Población del Ecuador con relación a Pichincha**

	TOTAL	PORCENTAJE
PICHINCHA	2683272	20%
RESTO DEL PAÍS	10922213	80%
TOTAL NACIONAL	13605485	100%

Fuente: I.N.E.C.
Elaborado: Ana Lucia Palacios H.

**Gráfico N° 12:
Porcentaje de población de Pichincha a relación del total Nacional**



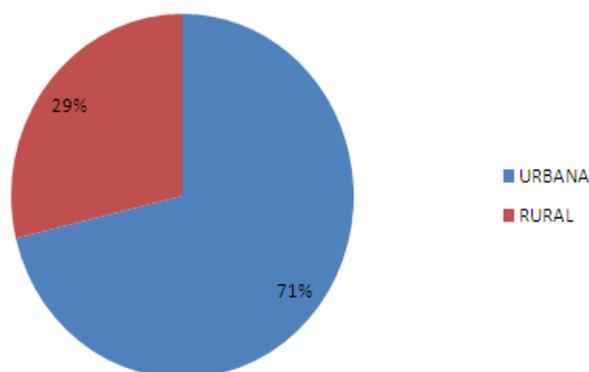
Fuente: I.N.E.C
Elaborado: Ana Lucia Palacios H.

**Tabla N° 8:
Población de Pichincha**

	URBANA	%	RURAL	%	TOTAL	%
PICHINCHA	1911807	71%	771465	29%	2683272	100%

Fuente: I.N.E.C.
Elaborado: Ana Lucia Palacios H.

**Gráfico N° 13:
Porcentaje de población urbana y rural de Pichincha**



Fuente: I.N.E.C.
Elaborado: Ana Lucia Palacios H.

Como podemos ver en el gráfico N° 8 Pichincha abarca el 20% de la población total del Ecuador, donde el 29% pertenece al área rural y 71% al área urbana. (Gráfico N° 9.)

Según los cálculos del VI Censo de Población y Vivienda, de cada 100 ecuatorianos, 16 poseen vivienda propia; aquí se encuentra una oportunidad para el negocio ya que la mayoría de personas desean tener una vivienda propia para sí mejorar sus condiciones de vida.

La Ferretería Palacios Franquicia Disensa, se encuentra ubicada geográficamente en las siguientes direcciones:

- Matriz: Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia Chillogallo, Barrio Simón Bolívar, calle Simón Bolívar N° 2, intersección Av. Maldonado.
- Sucursal: Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia El Beaterio, Barrio Tambo del Inca, calle Caminos del Inca N °10, intersección pasaje sin nombre.

Gráfico N° 14

Situación Geográfica de la Ferretería Palacios Franquicia Disensa



- Ubicación Ferretería matriz
- Ubicación Ferretería sucursal

Fuente: Google Earth
 Elaborado por: Ana Lucia Palacios H.

Actualmente existen una variedad de negocios que ofrecen material de construcción, y en el sector que se encuentra situada la ferretería no es la excepción; por esto en el siguiente mapa podremos ver la situación geográfica de la competencia.

Cabe recalcar que las ferreterías que se encuentran en la Avenida Pedro Vicente Maldonado son las competencias de alto impacto, mientras que las que se encuentran en la Avenida Simón Bolívar son de bajo impacto.

Gráfico N° 15:
Situación geográfica de la Ferretería Palacios Franquicia Disensa en relación a su competencia



- Situación de la ferretería
- Competencia alto impacto
- Competencia bajo impacto

Fuente: Google Earth
 Elaborado por: Ana Lucia Palacios H.

2.8.1.5. Factor tecnológico

- **Internet**

El internet actúa como un motor económico nacional e incluso global que estimula la productividad, este factor ha ayudado y ayudará a mejorar las condiciones de vida del ser humano. Y en el caso de las empresas ahorra miles de dólares en los costos de distribución y transacción.

La información se ha convertido en el eje promotor de cambios sociales, económicos y culturales. Hoy en día, los progresos en las denominadas tecnologías de la información, que abarcan los equipos y aplicaciones informáticas y las telecomunicaciones teniendo un gran efecto. De hecho, se dice que estamos en un nuevo tipo de sociedad llamada sociedad de la información o sociedad de conocimiento.

Pese a que el factor tecnológico ayuda al desarrollo de las empresas, esto es una desventaja en el factor social ya que actualmente las empresas tratan de automatizar sus procesos para así disminuir sus costos; y esto hace que reduzca el factor humano en las empresas y por ende se incremente la tasa de desempleo.

- **Casas prefabricadas**

Por muchos años la ingeniería ha tratado de obtener métodos efectivos de construcción de estructuras de contención de suelos, muchas estructuras centenarias y algunas milenarias, que perduran hasta la actualidad, incorporaron elementos naturales de refuerzo del suelo para construir una estructura estable.

Conociendo de las necesidades del sector de la construcción y frente a los cambios en las costumbres constructivas, se ha desarrollado la placa plana de fibrocemento y comercializa la placa de yeso, productos básicos para la elaboración de diferentes soluciones con sistemas constructivos livianos en seco.

La construcción con placas resuelve los requerimientos de las nuevas tendencias constructivas, siendo la mejor opción constructiva por su versatilidad, economía, rapidez de montaje y seguridad.

- **Hormigoneras**

Dan el servicio de hormigón, el cual genera soluciones oportunas a las necesidades y requerimientos de los constructores, mediante un servicio que exceda las expectativas de sus clientes en los campos de la producción de hormigón, transportación, provisión de materiales pétreos, movimientos de tierras, construcción de vías, prefabricados de hormigón, pisos, texturas y otros.

Como podemos darnos cuenta la tecnología se desarrolla día a día, y sería una gran oportunidad para el negocio si lo aprovecha ya sea automatizando sus procesos como adaptando las ventas por internet, incursionar en el mercado con las casas prefabricadas, dando mejor información al cliente sobre la facilidad de hormigón; pero todo esto podría llegar a ser una amenaza si no se le toma en cuenta y se deja que la competencia pueda aprovechar.

2.8.1.6. Factor legal

Según la Real Academia de la Lengua las leyes son preceptos dictados por la autoridad competente, en que se manda o prohíbe algo en consonancia con la justicia y para el bien de los gobernados.

El Ecuador tiene varias leyes que rigen gran parte de los actos realizados en el Estado Ecuatoriano; para mejoramiento del mismo el 20 de octubre entró en vigencia la Constitución la República del Ecuador.

Se ha reformado las leyes en busca de beneficiar al contribuyente en su totalidad., ya que ninguna de ellas plantea el establecimiento de nuevos impuestos o incremento en los actualmente existentes.

En el ámbito comercial una empresa se debe regir a las siguientes leyes y códigos:

- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Ley del RUC y su Reglamento
- Ley de Equidad Tributaria
- Código de Comercio
- Código de Trabajo
- Ley de Seguridad Social
- Ordenanzas Municipales

Analizando los cambios existentes se puede concluir que las leyes están siendo más estrictas ya sea en el cumplimiento tributario, laboral, municipal; esto con el fin de que el Estado, el patrono, los trabajadores y empleados sean partícipes de las utilidades que el negocio por su naturaleza pueda dar.

Cabe recalcar que muchos empresarios no están de acuerdo ya que son muchas las obligaciones a favor del Estado y empleados; y ninguna ley les ayude a crecer como empresa.

2.8.2. Influencias Micro Ambientales

2.8.2.1. Cliente

Gráfico N° 16 Clientes



Tomado por: Ana Lucia Palacios H.

Para la Ferretería Palacios el cliente es la razón de ser de la empresa; por ello día a día trata de incrementar la capacidad para retener y fidelizar efectivamente a sus clientes; y así hacer que el cliente se vuelva un defensor de la ferretería.

La Ferretería Palacios Disensa se encuentra en sector de Guajaló y de acuerdo a su situación física tiene los siguientes tipos de clientes:

- Distribuidor
Son pequeñas ferreterías cercanas que llevan productos para la reventa, excepto el cemento que por la franquicia es prohibido.
- Constructor
Son instituciones que cuentan con personal capacitado e infraestructura adecuada que están dedicadas a la planificación y construcciones en general; como por ejemplo:
 - Ing. Ana Benítez (M.I.D.U.V.I.)

- Ing. Byron Salazar (Construcciones de carreteras)
 - Coop. V. Caminos del Inca Quitumbe (Construcciones de viviendas)
- Consumidor final
- Son las personas que con recursos ya sea de ahorros, financiamientos, remesas de exterior, y otros; son utilizados para construir viviendas.

La ferretería tiene ingresado en su sistema alrededor de 880 clientes; y cuadro N° 4, muestra a sus 10 mejores clientes.

**Cuadro N° 1:
Mayores Compradores**

N°	CLIENTE
1	MAQUINARIAS Y VEHICULOS S.A
2	SALAZAR BYRON ARQ.
3	NELSON MEDINA
4	FUNDACION SEMBRAR ESPERANZA SEMBRES
5	LIC. ANA LUCIA BENITEZ
6	ING. GERMANICO MOLINA
7	RIPCONCIV CONSTRUCTORES CIVILES CIA.LTDA
8	CEVALLOS AGUILA JOSE
9	TAIPE TERCERO GILBERTO FROILAN
10	COOP. V. CAM. DEL INCA QUITUMBE

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Ana Lucia Palacios H.

2.8.8.8. Proveedor



La Ferretería Palacios Franquicia Disensa, es una empresa que se dedica a la compra y venta de productos para la construcción; esta no puede vender un producto sin estar en posibilidad de comprarlo, para ello

ha escogido los siguientes proveedores que son de gran aceptación en el mercado ferretero:

Cuadro N° 2
Reporte de 10 mejores proveedores

NOMBRES
DISTRIBUIDORA ROCAFUERTE DISENSA S.A.
ETERNIT ECUATORIANA S.A.
DIMPOFER CÍA LTDA.
MEGAPROFER S.A.
IMPORTADOR FERRETERO TRUJILLO CIA.
INCOMO
PROMESA
INTACO ECUADOR S.A.
CESA
PINTURESA

Fuente: Investigación de campo
Elaborado: Ana Lucia Palacios H.

Los proveedores de la Ferretería Palacios Franquicia Disensa pueden ser:

- Proveedores directos
La Ferretería cuenta con proveedores directos por la obtención de la Franquicia Disensa, por lo tanto, el costo no se ve afectado en los productos distribuidos a la ferretería; esto hace que los costos de los productos sean razonables para la venta.
- Proveedores intermediarios
La ferretería se abastece de una gama de productos obtenidos de diferentes distribuidores establecidos en el Ecuador; el costo se ve afectado por las ganancias de los intermediarios.

Selección de proveedores

Para seleccionar los proveedores deben cumplir con las siguientes características:

- Puntualidad
- Precio
- Calidad en los materiales y acabados para la construcción

Registro de datos de proveedores

- La ferretería tiene una base de datos de proveedores, para no tener faltantes de productos, en la cual se determina y ubica a proveedores de productos de marca.

Formas de pago

- De Contado
- Con líneas de crédito
- Tarjetas Corporativas

La mayoría de proveedores dan a la ferretería facilidades de pago de: 1, 3, 8, 15, 20, 30, 45, 60, 90 días.

Estos créditos dependen de los días para la obtención de los descuentos y de los proveedores.

2.8.2.3. Competencia

La Ferretería Palacios Disensa se encuentra ubicada en la Av. Simón Bolívar y Maldonado E3-59 y Maldonado (Sector de Guajaló); y para este estudio se tomo en cuenta las ferreterías del sector y las más representativas.

Cuadro N° 3

Ferreterías de la competencia

Están situadas en la Av. Simón Bolívar:	Están situadas en la Av. Maldonado:
Ferretería Luz de América	Ferretería Hierrofer
Ferretería Esperanza	Ferretería Universo
Materiales de Construcción Tapia	Ferretería la Económica
	Idmacom

Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Ana Lucia Palacios H.

Gráfico N° 16 Competencia



Tomado por: Ana Lucia Palacios H.

En el cuadro N° 6 vemos la competencia, en donde debemos tomar en cuenta que las ferreterías que se encuentran situadas en la avenida Maldonado son de alto impacto en comparación a las que se encuentran en la avenida Simón Bolívar que son de bajo impacto; estos niveles se ha determinado por la variedad de productos que expenden, distribuciones de productos, tamaño de las empresas y otros.

2.8.2.4. Precios

Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio adquirido o utilizado por el cliente.

La fijación de precios no está en establecer la fórmula matemática contable, sino implantar una política de precios que permita al producto desenvolverse en el mercado y genere a la empresa utilidades reales.

Se busca crear una confianza en el cliente con una correcta política de precios y que vuelva así le cueste más los productos que adquiere, por el servicio prestado.

Para determinar el precio debe tomarse en cuenta algunos factores como los objetivos de mercadotecnia de la empresa, la imagen pública de la misma, la estrategia de mezcla de mercadotecnia, los costos, el mercado y la demanda en que se encuentra, la competencia y otros factores ambientales.

Después de analizarlos se puede determinar los precios en base a:

- **Costo Excedente.-** En el que se agrega un margen de utilidad suficiente para que cubra sus costos de ventas de los bienes y les deje una ganancia. Este es el método utilizado por la Ferretería Palacios Disensa depende a los productos desde el 10% al 25% en la mayoría de los productos con excepción del cemento y el hierro. Se lo usa por tener una gran facilidad y rapidez para determinar el precio de venta al público.
- **Punto de Equilibrio.-** Equilibrando los costos de adquisición y las ventas del producto para en ese punto determinar el precio, este método es muy fácil de utilizarlo teniendo datos específicos de las ventas y los egresos de la microempresa.
- **Competencia.-** De acuerdo a la tarifa actual siguiendo al líder de mercado, este método también es muy utilizado en ferreterías que fijan sus precios de acuerdo a los precios establecidos en el mercado, especialmente de los negocios del sector que son los que

pueden influir en su nicho de mercado. Aplicar este método representa una fortaleza ya que puede determinar los precios teniendo pleno conocimiento de los principios de la competencia y de esta manera no se perjudicará al vender sus productos.

2.9. Análisis del F.O.D.A. de la empresa

El análisis F.O.D.A. es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Las debilidades y fortalezas son internas a la empresa;

Las amenazas y oportunidades son externas, y se presentan en su entorno.

Cuadro N° 7: Matriz F.O.D.A.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Formar parte de la Franquicia Disensa. • Tener experiencia en el negocio. • Ser distribuidor de la mayoría de productos. • Su producto estrella es el cemento Rocafuerte; reconocido en el mercado. • Variedad de proveedores. • Variedad de productos de ferretería y construcción. • Abre fuentes de empleo. • Tiene personal capacitado y comprometido. 	<ul style="list-style-type: none"> • No posee una filosofía corporativa. • No cuenta con un organigrama. • No todos sus procesos son automatizados. • Inexistencia de un área de Recursos Humanos. • No posee planeación estratégica.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • El Presidente de la República está ofreciendo programas de vivienda; con el objetivo de reducir la pobreza y así mejorar el nivel de vida. • Las remesas de los migrantes que una parte son destinadas a adquisición de bienes raíces y la construcción de viviendas. • Convenios internacionales como la disposición de franquicias que permiten el incremento de negocios como los de construcción Disensa. • Reducción de tasas de interés, mayor posibilidad de incrementar inversiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Migración de mano de obra. • La ubicación geográfica y características geológicas de Quito hacen que esta ciudad sea un lugar de riesgo permanente para la construcción. • Los factores meteorológicos, paralizan las construcciones y esto no beneficia el desarrollo de los negocios. • Crisis financiera mundial.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ana Lucia Palacios H.

Análisis de la Matriz F.O.D.A.

De la matriz anterior, se concluye que es necesario desarrollar las fortalezas necesarias que permita a los propietarios de la empresa aprovechar algunas oportunidades que son susceptibles de cambiarse a amenazas, como es la economía y la política.

Una principal fortaleza del negocio es que, debido a que se trata de una empresa familiar fundada hace 18 años en la ciudad de Quito, ya cuenta con cierto posicionamiento dentro del mercado. Asociado a esto, el ser parte de la Franquicia Disensa es un factor clave en el éxito del mismo; pero por cómo se encuentra en un mundo que avanza día a día, también se debe instaurar una filosofía corporativa y un plan estratégico; este ayudará a poner un paso adelante a la organización y sobre todo a formar parte de una empresa organizada.

En cuanto a las oportunidades que la ferretería tiene no son estables, ya que políticamente el país está sufriendo cambios que en una forma ayudan a mejorar y en otras no.

CAPÍTULO 3

CONTROL INTERNO

3.1. Generalidades

La necesidad de las empresas de crecer, de llegar a abarcar el mercado nacional, abriendo fuentes de empleo a más personas, ofreciendo productos con estrategias que atraiga a los clientes; todos estos son procesos especializados, que necesitan de controles, normas para que regulen las diferentes actividades, a fin de garantizar el efectivo cumplimiento de los objetivos de la empresa. Con esto podemos afirmar que la consecuencia del crecimiento económico de las empresas, implica una mayor complejidad en la organización y control por tanto en su administración.

Tomando en cuenta que en nuestro país, la empresa privada tanto como la pública forman una parte fundamental del desarrollo socio-económico, se requiere de la aplicación de sistemas de control interno con el fin de obtener resultados de eficiencia, eficacia, y economía en su gestión.

El Control Interno vincula a toda las personas que forman la empresa, para que así se sientan participes e importantes en el desarrollo de cada actividad; tratando de fomentar conciencia en el momento de evaluar los riesgos, aplicar controles y estar listos a responder a cualquier situación; teniendo en mente que la empresa está expuesta a cualquier riesgo y en cualquier momento.

3.2. Conceptos

Para lograr una mejor comprensión acerca de los diferentes términos que se utilizaran en el presente estudio tomará de referencia las siguientes definiciones.

“El control interno se define como un proceso, ejecutado por personas de la entidad, diseñado para cumplir objetivos específicos. La definición es amplia, abarca todos los aspectos del control de un negocio, permitiendo así que un directivo se centre en objetivos específicos. El control interno consta de componentes interrelacionados, los cuales son inherentes a la forma como la administración maneja la empresa. Los componentes están ligados, y sirven como criterio para determinar cuando el sistema es objetivo.”¹

“El Control Interno es un proceso efectuado por la junta directiva de la entidad, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar una seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos en las categorías de:

1. Efectividad y eficiencia de las operaciones,
2. Confiabilidad de la presentación de informes financieros y,
3. Acatamiento de leyes y regulaciones aplicables.”²

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.

¹ CONTROL INTERNO Informe Coso, MANTILLA Samuel, 4ta edición, pág. 34

² AUDITORÍA Un enfoque integral, RAY Whittington, 12a, edición, pág. 172.

Es un instrumento de eficiencia, eficacia y economía, y no un plan que proporciona un reglamento tipo policíaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado.

La función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la empresa.

El control interno debe establecer previo estudio de las necesidades y condiciones de cada empresa.

Con lo dicho anteriormente se puede decir que el control interno es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, a fin de salvaguardar los activos, que los registros contables sean fidedignos y que la actividad se desarrolle eficazmente de acuerdo a las políticas, metas y objetivos previstos por la administración de la empresa.

3.3. Objetivos

- Garantizar la eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones de la organización.
- Proteger los recursos de la organización.
- Velar porque todas actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos por la administración.

- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión.
- Definir y ampliar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización, los cuales puedan poner en riesgo al cumplimiento de objetivos.

En general el objetivo del Control Interno promueve la eficiencia de las operaciones de la empresa, minimiza el riesgo de error y fraude, y elimina la idea del empleado indispensable de la empresa.

3.4. Alcance del Control Interno

El control interno puede ayudar a una empresa a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, prevenir la pérdida de recursos; más no puede asegurar el éxito de la empresa, ya que el control efectivo solamente puede ayudar a que la empresa cumpla con sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.

3.5. Importancia del Control Interno

El control es importante en las personas ya que es una actividad inherente, quienes se unen para coordinar acciones que les permitan garantizar su supervivencia, mejorar sus condiciones de vida o conseguir sus propósitos individuales o como sociedad.

El control es importante en una empresa ya que ayuda a preservar su existencia, apoya a su desarrollo y contribuye con los resultados esperados.

Por esto es primordial para una empresa poseer un buen sistema de Control Interno, ya que resulta beneficioso medir la eficiencia y la productibilidad en el momento de implantar controles.

Dependiendo a la actividad a la que la empresa se dedica, existen entidades encargados del control, como son Superintendencias de Bancos y Compañías, Servicios de Rentas Internas, Contraloría General del Estado, entre otros; por ello es necesario mantener adecuados sistemas de Control Interno para tesorería, contabilidad, recursos humanos, entre otro. Para sí dar fe de sus acciones, proveyendo información transparente y necesaria para los diferentes usuarios que pueda tener la empresa.

3.6. Necesidad del Control Interno en las empresas

Las actuaciones de las administraciones comprometen intereses y patrimonio que no son personales, sino que también pertenece a la sociedad o a la empresa a la cual prestan sus servicios. Por lo expuesto, la gerencia se ven en la necesidad de implantar controles que ayuden a resguardarse como empresa e incluso garanticen el efectivo cumplimiento de sus objetivos.

Tomando en cuenta que una empresa tiene la necesidad de seguir creciendo en su mercado, aprovechando al máximo sus oportunidades, la implantación de un Sistema de Control Interno aplicado a todas las áreas permitirá obtener confiabilidad, eficiencia, efectividad y economía en cada una de las operaciones; adoptando principios y políticas con el fin de evitar cualquier tipo de error o fraude que afecte materialmente los resultados de la empresa.

3.7. Clases de Control Interno

“El Control Interno lo podemos clasificar de acuerdo al momento en que se ejecuta o de acuerdo al enfoque con que se aplica, a continuación se expone estas clasificaciones.”³

De acuerdo al momento puede ser:

- Control Interno previo.- Es aquel control que se aplica antes de que las operaciones se lleven a cabo.
- Control Interno concurrente.- Es aquel control que está inmerso en el proceso de las operaciones.
- Control Interno posterior.- Este control se lleva a cabo mediante la auditoría interna o externa, y está sujeta a normas de aceptación general que mide la efectividad de los demás controles internos y contribuye al desarrollo de la gestión empresarial.

De acuerdo al enfoque puede ser:

- Control Administrativo.- Es donde se debe observar y aplicar en todas las etapas del proceso administrativo.
- Control Financiero o Contable.- Está orientado fundamentalmente hacia el control de las actividades financieras y contables de una empresa.

3.8. Componentes del Control Interno

“COSO Es una organización del sector privado, la cual está dedicada a orientar la dirección ejecutiva y las entidades de gobierno para el establecimiento de más eficaz, eficiente, ética y operaciones de negocios

³ FOLLETO AUDITORÍA FINANCIERA, Badillo Jorge, Octubre 2007, págs. 46-47.

sobre una base global. Que patrocina y difunde marcos y orientación sobre la base de la investigación en profundidad, análisis y mejores prácticas.”⁴

Componentes del Informe COSO:

- Ambiente Interno de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión.

3.8.1. Ambiente del Control Interno

El Ambiente de Control Interno abarca el medio en que se desarrolla la empresa, en el cual influye en la conciencia de sus clientes internos sobre el riesgo y está forma la base de disciplina y estructura para los componentes de los riesgos corporativos.

Los factores del ambiente interno incluyen:

- Integridad y valores éticos
- Filosofía y estilo de la alta dirección
- Consejo de administración y comités
- Estructura organizativa
- Autoridad asignada y responsabilidad asumida
- Gestión de capital humano
- Responsabilidad y transparencia

a) Integridad y Valores éticos

La integridad y el compromiso con los valores éticos son propios del ser humano y para que el personal pueda realizar sus

⁴ www.coso.org/

actividades con integridad y valores, se deben establecer normas de conducta y de ética para que así se pueda evitar los actos que puedan perjudicar a la empresa.

Para ello la administración debe establecer y comunicar de forma adecuada al cliente interno acerca de la importancia del cumplimiento obligatorio de las políticas, códigos de conducta y otros.

Tomando en cuenta que el hecho que los empleados conozcan y entiendan las políticas, códigos de conducta y otros, no se asegura su cumplimiento; para esto es necesario que exista sanciones para aquellos que incumplan lo impuesto; donde la sanción deberá ser aplicable en todos los niveles jerárquicos como muestra de igualdad de derechos y responsabilidades a la empresa.

b) Filosofía y estilo de la alta dirección

Son el conjunto de creencias y actitudes que una empresa posee, ya que esta interviene en su cultura y estilo operático, la cual afecta a los demás de componentes del Control Interno e incluso contempla el riesgo en todas sus actuaciones.

Los altos directivos son los encargados de solucionar problemas y escuchar sugerencias tomando en cuenta que de esto tendrá que tomar decisiones, donde puede asumir riesgos mayores, dependiendo a su capacidad de visión, mientras que otros pueden ser más conservadores, esto de acuerdo a su filosofía.

c) Consejo de administración y comités

La junta Directiva o Directorio es una parte fundamental respecto al Ambiente de Control Interno e influye en los demás componentes.

Para esto hay que tomar en cuenta la experiencia, reputación e independencia de sus miembros frente a la dirección, como también su alto grado de implicación y supervisión de actividades.

Una de las funciones de los Consejos y Comités es estar preparados para cuestionar y evaluar las actividades de la Dirección.

d) Estructura Organizativa

Una estructura organizativa se desarrolla en base de las necesidades de la empresa y dependiendo la naturaleza de sus operaciones, ya que proporciona un modelo para plantificar, ejecutar, controlar y supervisar las actividades.

e) Autoridad asignada y responsabilidad asumida

Aquí se trata de la asignación de autoridad y responsabilidad para actividades de operación.

La responsabilidad que cada empleado tenga dependerá de la autoridad asignada, es decir mientras más autoridad adquirida más será la responsabilidad que cada empleado posee.

El ambiente de control influye en los empleados a que reconozcan que deberán ser responsables. Sosteniendo que los directores ejecutivos tienen la responsabilidad última por las actividades de la empresa, esto incluye al sistema de control interno.

f) Gestión de Capital Humano

Es de gran importancia dar a conocer al recurso humano cuan significativo es en la empresa. Y con mensajes a los empleados

para percibir los niveles esperados de integridad, comportamiento ético y competencia profesional. Los cuales ayudan desarrollar la óptima administración del recurso humano.

g) Responsabilidad y Transparencia

La responsabilidad quiere decir que el empleado debe responder, explicar, justificar su actuación en la empresa a sus superiores.

La responsabilidad es un proceso continuo y un factor que puede ayudar a la verificación del cumplimiento de responsabilidades, es la presentación de informes periódicos.

La transparencia es la presentación de los resultados del trabajo realizado, ya que de estos depende la toma de decisiones en busca de beneficios para la empresa.

3.8.2 Evaluación de los Riesgos

La evaluación de riesgos permite establecer la amplitud con que los eventos potenciales impactan sobre la consecución de sus objetivos de la empresa.

La dirección es la encargada de evaluar desde una doble perspectiva la probabilidad e impacto, donde los eventos positivos y negativos deben ser analizados individualmente o en categorías.

Los riesgos se pueden evaluar con un doble enfoque:

- **Riesgo inherente.**- Es la posibilidad que existe de que la información pueda estar distorsionada en forma importante por la naturaleza misma de las actividades del negocio.

- Riesgo residual.- Es la posibilidad que existe de que la información pueda estar distorsionada en forma importantes a pesar de los controles existentes en la empresa.

Los factores que forman parte de este componente son:

- Estimación de probabilidad e impacto
- Evaluación de riesgos
- Riesgos originados por los cambios

a) Estimación de probabilidad e impacto

Los eventos potenciales pueden ser evaluados bajo las perspectivas de probabilidad e impacto; donde la probabilidad es la posibilidad de que ocurra o no un evento, mientras que el impacto nos muestra el efecto que ese evento ha producido.

Para realizar el análisis es importante la utilización de herramientas tecnológicas para los riesgos que sean de alta posibilidad que ocurra y pueda provocar un impacto potencial.

Para la evaluación de los riesgos es necesario establecer períodos, los mismos que deben estar en relación con las estrategias y objetivos de la empresa.

b) Evaluación de riesgos

La metodología de evaluación de riesgo está basada en una composición de técnicas cualitativas y cuantitativas.

Las técnicas cualitativas se aplican cuando los riesgos no se pueden cuantificar, o cuando no tenemos datos suficientes y reales para realizar una evaluación cuantitativa, o cuando está por su costo no resulte efectiva.

Mientras que las técnicas cuantitativas se aplican en actividades más difíciles como complemento de las técnicas cualitativas.

c) Riesgos originados por los cambios

Los cambios que una organización pueda tener en el desarrollo de sus actividades hacen que los componentes del Control Interno establecidos no tengan una respuesta adecuada para el logro de los objetivos y exista probabilidades de errores e irregularidades.

Por ello, es necesario establecer mecanismos adecuados para una investigación e información oportuna sobre los cambios que puedan ocurrir dentro de la empresa, para esto se debe preparar las posibles respuestas a los eventos y así disminuir el riesgo de que no se pueda luchar contra la competencia.

3.8.3. Actividades de Control

Las actividades de control son las normas, políticas, procedimientos de la Dirección que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la Dirección de riesgos.

Las actividades de control deben ser aplicadas en todos los niveles y en todas las funciones de la empresa.

Los factores que forman parte de este componente son:

- Integración de las decisiones sobre riesgos
- Principales actividades de control
- Controles sobre los sistemas de información

a) Integración de las decisiones sobre riesgos

Luego de haber determinado las respuestas a los riesgos que se ha identificado en la empresa, la dirección tiene que establecer actividades de control que sean necesarias para disminuir los riesgos y alcanzar los objetivos establecidos por la empresa en sus diferentes departamentos y actividades.

b) Principales actividades de control

Existen algunas clases de actividades de control como son de prevención, detección, manuales, informáticos y de dirección, estas actividades deben tomar como referencia políticas y procedimientos; hay que tener claro y entender que las políticas nos indican lo que debe hacerse, mientras los procedimientos nos indican la forma como se debe desarrollarse.

c) Controles sobre los sistemas de información

Para el control sobre los sistemas de información hay dos clases de controles aplicables como son los controles generales que se aplican a la mayoría de los sistemas, y los controles de aplicación que son las etapas informatizadas para controlar los procesos.

Estos tipos de controles junto con los controles manuales de procesos al trabajar nos proporcionan integridad, exactitud y validez de la información.

Los controles generales se refieren al mantenimiento del software mediante la gestión de la tecnología de la información, su infraestructura, la gestión de seguridad, la adquisición, desarrollo y mantenimiento; permitiendo que la empresa cuente con un sistema de información adecuada, actualizada, moderna.

Los controles de aplicación se basan en la exactitud, autorización y validez de la captación y procesamiento de datos, tiene como objetivo el prevenir que los errores se introduzcan en los sistemas, así como detectarlos y arreglarlos una vez que han entrado al sistema.

3.8.4. Información y Comunicación

Aquí es donde se selecciona la información más importante, se capta, comunica de tal forma que permita a las personas cumplir con sus responsabilidades.

La información facilita la gestión de riesgo y en la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos.

Es importante que todas las personas reciban claramente el mensaje de la Dirección acerca de la importancia de la responsabilidad de gestión de riesgos. Y las personas puedan entender su papel en dicha gestión, así como su aporte individual y grupal, con el fin de ser partícipes de la consecución de los objetivos de la empresa.

Así también se debe tomar en cuenta los medios para comunicar la información a todos los usuarios internos y externos de la empresa. Esto abarca los clientes, empleados, proveedores, reguladores y accionistas.

Los factores que forman parte de este componente son:

- Información
- Comunicación

a) Información

La información es muy necesaria en todos los niveles de la empresa para identificar, evaluar y responder a los riesgos y por otra parte dirigir a la empresa a la consecución de sus objetivos.

b) Comunicación

La Dirección proporciona comunicaciones específicas y orientadas que se dirigen a las expectativas de comportamiento y las responsabilidades del personal. Esto incluye una exposición clara de la filosofía y enfoque de la gestión de riesgos de la empresa y una delegación clara de autoridad.

La comunicación sobre procesos y procedimientos debería alinearse con la cultura deseada y reforzarla.

3.8.5. Supervisión

Para obtener los resultados esperados de los sistemas de control establecidos es necesaria una supervisión a fin de revisar la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo. Esta supervisión puede ser permanente, evaluaciones independientes o una combinación de ambas.

Este estudio dependerá necesariamente de la evaluación de riesgos y la eficiencia de los procedimientos de supervisión.

En el caso de encontrar deficiencia en el sistema de control interno se procederá de forma inmediata a comunicar a la gerencia, con el fin de que puedan tomar decisiones, las cuales minimicen o eliminen la deficiencia.

El papel principal de la supervisión es que muestra si los controles implementados son los adecuados, necesitan ser modificados o deben ser retirados.

Los factores que forman parte de este componente son:

- Supervisión permanente
- Supervisión interna
- Evaluación externa

a) Supervisión permanente

Los componentes del Control Interno en sí constituyen un proceso, en el punto de supervisión lo realizan los altos directivos, quienes establecen políticas y procedimientos que nos permita identificar que información necesita cada nivel o departamento para la toma de decisiones.

b) Supervisión interna

Las evaluaciones del componente del control interno por parte de auditoría interna son muy importante, ya que se puede evaluar la calidad de los controles y la forma en que se aplican, por esta razón es muy importante tener acceso a la información que emite la institución y de otras organizaciones relacionadas con la competencia.

Las evaluaciones internas se pueden realizar también mediante autoevaluaciones, para lo cual se determina responsables dependiendo del departamento y de la actividad que realice.

c) Evaluación externa

Las evaluaciones externas son las realizadas por auditoría externa de estados financieros, así como evaluaciones a las operaciones y procesos.

3.9. Herramientas para la Evaluación del Control Interno

Herramientas para la evaluación del control interno por medio de:

- Cuestionario
- Gráfico
- Narrativa
- Mixto

3.9.1. Cuestionario

Consiste en evaluar en base a una lista de preguntas que deben ser contestadas por parte de las personas responsables de las distintas áreas que son evaluadas.

El cuestionario debe ser preparado de tal forma que una respuesta afirmativa muestre el cumplimiento de normas y una respuesta negativa muestre su incumplimiento.

Cuadro N° 5 Ejemplo de Cuestionario para el área de Ventas

<u>CUESTIONARIO DE APLICACIÓN</u>					
<u>DEL CONTROL INTERNO</u>					
EFECTIVO-Ciclo de ventas		Fecha: diciembre 05, 2008			
Cliente: "Ferretería Palacios"					
Nombres y posiciones del personal del cliente entrevistado					
Nº	PREGUNTA	N/A	SI	NO	Obs.
1	Utilizan documentos prenumerados para efectuar las ventas.				
2	Tienen alguna póliza de garantía los responsables de manejo de efectivo, con fianzas actualizadas.				
3	Cuenta con las debidas seguridades para garantizar los dineros recibidos.				
4	Se depositan diariamente las ventas				
5	Dispone de un mecanismo de transporte de valores.				
6	Se archivan las copias de los depósitos realizados.				
7	Se verifica la papeleta de depósito con los ingresos del día.				
8	Se realizan conciliaciones mensuales				
9	Los cheques de los clientes se reciben previo visto bueno del gerente				
10	Se realiza arqueo de caja diario.				
Control realizado por:					

Fuente: Investigación de campo

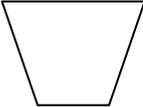
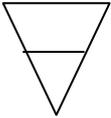
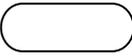
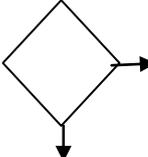
Elaborado por: Ana Lucia Palacios H.

3.9.2. Gráfico

Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

Este método permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades de control, aún cuando hay que reconocer que se requiere de mayor inversión de tiempo por parte del auditor.

El flujograma utiliza un conjunto de símbolos para representar las etapas del proceso, entre los símbolos más comunes tenemos los siguientes:

-  Documento.- Cualquier documento de papel, como un cheque o una factura de venta.
-  Proceso manual.- Cualquier operación manual, como la preparación de la factura de venta.
-  Proceso.- Cualquier proceso ya sea manual, a computadora o mecánica.
-  Almacenamiento fuera de línea.- Un archivo u otra ayuda de almacenamiento para documentos o registros de computador.
-  Identifica el inicio y el final de un proceso.
-  Decisión.- Representa el punto del proceso donde se debe tomar decisiones.

3.9.3. Narrativa

Consiste en la descripción hecha por los funcionarios, como producto de entrevistas, encuestas, tanto escritas como verbales, detalla los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno y sus elementos, para las distintas áreas de la empresa.

Cuadro Nº 6 Ejemplo de Cédula Narrativa del procedimiento de ventas

“Ferretería Palacios”	
NARRATIVA DEL CONTROL INTERNO	
EFECTIVO-Ciclo de ventas	Fecha de
Nombres y posiciones del personal del cliente entrevistado Cajeras: Inés Hidalgo y Cecibel Reinoso; Contadora: Cecilia Paucar; Vendedora: Norma	
PROCEDIMIENTO	
<p>La venta en efectivo tiene su origen con el pedido del cliente, para luego empezar la orden de pedido de compra del cliente al vendedor de la ferretería. El vendedor prepara una orden de venta y se le asigna una numeración consecutiva y se pasa a revisión y aprobación para ser entregada al cliente. Y demás su correspondiente registro.</p> <p>La cajera se encarga de cobrar la factura en efectivo.</p> <p>Si es el caso de cheques, el gerente se encarga de autorizar la recepción del mismo o no, tomando en cuenta sus políticas.</p> <p>Entrega de la factura original al cliente (con sus respectivos sellos) y la copia de la factura le entregada a la contadora.</p> <p>La cajera realiza depósitos diarios de todo lo vendido, y sus papeletas de depósitos entrega a la contadora para su respectivo registro.</p> <p>La contadora ingresa la copia de las facturas manuales en el diario de ventas, ya que las ventas que se realizan en el computador se registran automáticamente, además igualmente registra los auxiliares.</p> <p>Finalmente, la contadora archiva la factura de venta por fecha. Y las papeletas de depósito.</p>	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Ana Lucia Palacios H.

3.9.4. Mixto

Este tipo de evaluación es la aplicación combinada de los métodos señalados anteriormente.

3.10. Principios de Control Interno

Para el ejercicio del control interno se debe aplicar los siguientes principios:

- **Principio de Igualdad**

El sistema de Control Interno debe velar porque las actividades que se desarrollen en la empresa deben ser de interés general, evitando que existan privilegios para algún grupo.

- **Principio de Moralidad**

Trata que todas a las actividades deban realizarse no sólo acatando las normas aplicables a la empresa, sino también a los principios éticos y morales que rigen en la sociedad.

- **Principio de Eficiencia**

Administrar el recurso disponible de la empresa con el fin de reducir los costos.

- **Principio de Economía**

Vigila la correcta asignación de los recursos a fin que se cumplan los objetivos y metas de la empresa.

- **Principio de Celeridad**

Hace referencia a la prontitud, la rapidez y la velocidad al dar una respuesta por parte de la organización a las diferentes necesidades.

- **Principio de Imparcialidad y Publicidad**

Trabajar con transparencia en todas a las acciones que realice la empresa. A fin que nadie pueda sentirse afectado en sus intereses o sujeto a discriminación.

- **Principio de Valoración de Costos Ambientales**

Reducir al mínimo el impacto ambiental negativo, esté debe ser tomado en cuenta en cualquier decisión y consecución de actividades de le empresa.

3.11. Manual de Control

3.11.1. ¿Qué es un manual?



Es un documento guía que describe actividades de acuerdo con un ordenamiento lógico, el cual está sujeto a permanente evaluación y actualización. Además es una herramienta que facilita el desarrollo de las funciones de la organización, ya que es un instrumento de comunicación.

3.11.2. Importancia del manual de Control Interno

Es importante para una empresa el manual de Control Interno ya que sirve como guía para los usuarios; además ayuda a la administración a que todos los procesos se realicen con seguridad, pudiendo evaluar los procedimientos administrativos, contables y financieros; y así la empresa pueda cumplir su objetivos.

El Manual facilita la identificación de los elementos básicos de los procesos, especifica los procedimientos que lo integran, los insumos, los

clientes o usuarios de los productos y servicios, los responsables, la normatividad, así como los indicadores de éxito que determina si el resultado está o no cumpliendo con los objetivos.

3.11.3. Usuarios

Los usuarios del manual de Control Interno son todas las personas que de una u otra forma prestan sus servicios a la empresa y forman parte de la empresa entre ellas tenemos:

- Accionistas o dueños
- Gerencia
- Empleados
- Franquiciadores
- Otros

3.11.4. Partes de un manual

- Introductoria
- Objetivos
- Alcance
- Políticas
- Relación con los Cliente
- Funciones
- Procedimientos
- Controles

3.11.4.1. Gestión Administrativa

Compras

- **Necesidad**
 - El área de ventas y bodega, deberán emitir una lista de stock de productos para que así el área de compras pueda contactar a los proveedores.

- **Proformas**
 - Seleccionar a proveedores dependiendo su aceptación al mercado, marcas de productos, políticas de entrega, política de precios, política de crédito y otros.
 - Para la selección del proveedor se realizará previo comparación de precios, calidad del producto y acuerdo de pago.

- **Confirmación**
 - Determinar los tipos de mercancía a comprar, sus límites y las especificaciones de calidad de las mismas. Todas las órdenes de compras estarán aprobadas por el responsable de compras y se evitarán los excesos en inventario a lo establecido, salvo lo expresamente autorizados por la Gerencia.
 - Evidencia de la revisión y aprobación de la confirmación de pedido por personal autorizado.

- **Recepción**
 - Numeración correctiva de los documentos generados en la recepción.
 - Preparación de un registro de entradas de mercadería reflejando una numeración de cada documento recibido.

- Comprobación de la mercadería recibida con las órdenes de compra autorizadas correspondientes.
- Autorización del registro de entradas de mercadería pendientes de factura (control de inventarios y de cuentas a pagar).
- Supervisión del responsable de la recepción y evidencia constatada de su aprobación en los documentos que se generan.

Ventas

- Determinar los precios de venta (catálogo de tarifas) y sus condiciones en el mercado (fechas de entrega, puntos de suministro, crédito, descuentos, pago). Las listas deberán ser aprobadas por la gerencia, es recomendable que existan revisiones periódicas.
- Aceptar los pedidos de clientes, controlar el despacho, devoluciones y reclamaciones de productos, emitir factura de venta o notas de abono aprobadas y hacer efectivo las cuentas a cobrar.
- Autorizar situaciones específicas o anómalas que impliquen un ajuste a las políticas definidas por la entidad (corrección de facturaciones, descuentos especiales, comisiones adicionales, etc.).
- Aquellas personas que realizan las funciones de registro de pedidos de ventas no deben efectuar las funciones de aprobación de crédito, facturación, despacho, cobro o facturación.
- Los cobradores no deben realizar actividades de ventas, facturación, despacho y contabilización.
- La comprobación que la mercadería preparada para enviar (conteo físico) son las que constan en las órdenes de entrega.
- Conciliación de los pedidos autorizados a preparar con los pedidos preparados para enviar.
- Enlace de las salidas según inventario permanente de existencia con las cantidades facturadas.

- Verificación de las cantidades, precios y condiciones reflejadas en las facturas con las notas de pedido autorizada y catálogo de precios aprobados. Estas comprobaciones deberán hacerse por personal ajeno al departamento de facturación.
- Reflejo de las facturas en un registro de facturas emitidas (libro de ventas) en donde se especifique:
 - Código de cliente y cliente.
 - N° de factura
 - Fecha factura
 - Importe de la factura (detallando de manera individual los impuestos).
- Revisión de las facturas y notas de abono por el responsable correspondiente para asegurar que se llevan a cabo las comprobaciones.

Recursos Humanos

- **Selección**
 - La selección de personal es un proceso técnico que comprende la convocatoria, evaluación y selección de los aspirantes más idóneos para ocupar un puesto en la empresa. La selección permite identificar al persona por su conocimiento y experiencia, debido asegurarse que cada servidor que ingresa a la entidad reúna los requisitos establecidos, los mismos que serán acreditados documentadamente por los aspirantes.
 - Para seleccionar al personal, se efectuará un análisis del puesto y los requisitos que posea el interesado, así como también se analizará la necesidad de llenar los cargos vacantes.
 - Para ocupar un cargo será condición obligatoria, que la persona no tenga antecedentes que ponga en duda su moralidad y honradez.

- **Capacitación**

- La gerencia de la empresa dispondrá que los empleados sean entrenados y capacitados en forma obligatoria, constante y progresiva, en función de las áreas de especialización y del cargo que desempeñan.
- El personal de la institución recibirá la capacitación necesaria para el buen desempeño de sus funciones.
- En la selección del personal a capacitarse se considerarán fundamentalmente:
 - La misión y los objetivos de la empresa.
 - Las necesidades de capacitación
 - El conocimiento requerido para el ejercicio de la función.
 - Las expectativas de aplicación del nuevo conocimiento en el desempeño de sus funciones, por parte de la persona seleccionada.
 - Que la designación recaiga en la persona que no haya concurrido anteriormente a eventos similares.
- Las personas designadas por la empresa para recibir capacitación externa, están en la obligación de difundir los conocimientos adquiridos al interior de su dependencia, a efecto de mejorar el rendimiento de todo el grupo.

- **Remuneración e Incentivos**

- Se definirá una escala de sueldos e incentivos, de conformidad con las leyes de la materia, de forma que se retribuya apropiadamente por la responsabilidad y dedicación con que ha sido desempeñado cada uno de los cargos.

Tesorería

- **Control previo**

- La persona a cargo del manejo o custodia de fondos o valores estará respaldada por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad. Estas medidas de respaldo podrán incluir la exigencia de una caución suficiente al recaudador, la contratación de pólizas de seguros, la secuencia y cantidad de comprobantes, seguridad física de las instalaciones, la asignación de personal de seguridad, la contratación de empresas de transporte de valores o depósitos en bancos que ofrezcan este servicio.
- Las personas designadas para ordenar un pago, suscribir comprobantes de egreso o cheques, entre otros, previamente verificarán que:
 - La transacción disponga la documentación sustitutoria y autorización respectiva.
 - Exista la disponibilidad financiera para cubrir la obligación.
 - No haya demora injustificada en el pago.

Además esto incluye la verificación de:

- La documentación de respaldo que evidencia la obligación.
- La existencia o no de litigios o sustentos pendientes respecto al reconocimiento total o parcial de las obligaciones a pagar.

- **Control concurrente**

- Los ingresos se recaudarán en efectivo, cheque certificado o cheque cruzado a nombre de la empresa y serán revisados, depositados y registrados en la cuenta corriente de la empresa,

durante el curso del día de recaudación o máximo el día hábil siguiente.

- **Control posterior**

- Todos los valores que se recauden, por cualquier concepto, sean facturas, contratos, recibos, y otros pre numerados, fechados y con la explicación del concepto y el valor cobrado en letras y números, con el sello de “Cancelado” o “Abonado”, documento que respaldará la transacción realizada. El original de este comprobante será entregado a la persona que realice el pago. Diariamente se preparará, a modo de resumen, el reporte de recaudación.
- En el caso de crédito, sus movimientos se justificarán documentadamente mediante controles administrativos.
- Se efectuará una verificación diaria, con la finalidad de comprobar que los depósitos efectuados sean iguales a los valores recaudados. Esta diligencia la realizará una persona distinta a la encargada de efectuar las recaudaciones y su registro contable. Luego de efectuarse la verificación, si como resultado se establece una diferencia en más, el valor quedará a favor de la empresa; y, de producirse una diferencia en menos, se exigirá su reintegro a las personas responsables.

Contabilidad

- **Recopilación de fuente**

- La recepción de facturas en contabilidad para su respectivo procesamiento se hará hasta el día martes de cada semana.
- Las retenciones de clientes se receptaran de acuerdo a lo que la ley dispone, en los 5 días posteriores a la entrega de la factura.

- Se debe hacer uso de las retenciones que entregan los clientes, para el pago de los impuestos, así el pago de la factura no esté realizado, para esto es necesario solicitar las retenciones de las facturas emitidas durante la primera semana de su emisión.

- **Registro de transacciones**
 - Los asientos de diario y ajustes contables deben autorizarse conforme a los criterios de la dirección de la empresa.
 - Los asientos se deben elaborar con exactitud y oportunamente por la persona encargada.

- **Emisión de reportes financieros**
 - Los reportes financieros deben ser elaborados con exactitud y oportunamente por la persona encargada.
 - Los reportes para impuestos y anexos transaccionales se debe entregar el 12 de cada mes para su respectiva revisión y aprobación.

- **Emisión de estados financieros**
 - Los estados financieros deben prepararse de forma correcta y oportuna, sobre bases uniformes o consistentes de manera que presenten razonablemente la información que pretenden hacer conocer.
 - Los estados financieros se entregarán el 15 de enero de cada año.

- **Evaluación financiera**
 - Se debe evaluar los saldos de las cuentas por cobrar y demás rubros relacionados o que se consideren de importancia.

3.11.4.2. Financiera

Activo

Disponible

- **Caja**

- La persona a cargo del manejo o custodia de fondos o valores estará respaldada por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad.
- Separa el manejo del efectivo de su contabilización o registro.
- Contabilizar las entradas de efectivo en forma oportuna.
- Se realizará los desembolsos en efectivo solamente para fines autorizados y éstos serán registrados apropiadamente.
- Las funciones de custodia y manejo del efectivo deben ser ejecutadas por personas independientes de las que realizan las funciones de revisión, registro y control del mismo.
- Todos los ingresos de efectivo deben hacerse constar en un recibo de ingreso, el cual debe ser firmado y sellado por el cajero.
- Los recibos de ingreso deben ser prenumerados de imprenta y expedidos en secuencia numérica.
- La secuencia numérica en el uso de los recibos de ingresos debe ser controlada por un empleado independiente de quienes manejan el efectivo.
- Todos los ingresos deben ser depositados a más tardar el siguiente día laborable. El cajero debe anexar el volante del depósito al recibo de ingreso correspondiente y debe quedarse con una fotocopia del depósito.
- Los ingresos y depósitos deben ser registrados por una persona independiente de las labores de manejo del efectivo ingresado.

- El cajero debe llenar diariamente un formulario de recepción del efectivo donde conste el número del recibo, fecha y monto recibido.

- **Caja Chica**
 - Los fondos de Caja Chica deberán ser utilizados solamente para pagos de poco monto.
 - Los pagos por Caja Chica se realizan mediante volantes definitivos prenumerados de imprenta expedidos en secuencia, y volantes provisionales para controlar la entrega de efectivo previo al desembolso real, el cual se liquidará con los comprobantes. Los volantes provisionales no podrán permanecer más de tres días en caja.
 - Los volantes de Caja Chica deberán ser firmados por la persona que aprueba el pago y por quien recibe el dinero.
 - Debe anexarse a los volantes definitivos de Caja Chica, toda la documentación justificativa por los pagos efectuados.
 - La documentación justificativa de los pagos por Caja Chica deberán cancelarse con un sello fechador con la inscripción “pagado” y a la fecha del desembolso.
 - El cheque de reposición debe hacerse por el total de los comprobantes y a nombre del custodio.
 - Los cheques de reposición deben indicar los números de los comprobantes que se reponen.
 - Está prohibido el cambio de cheques a través del fondo de Caja Chica.
 - Está prohibido el pago de sueldos a través del fondo de Caja Chica.
 - El fondo de Caja Chica debe mantenerse separado de cualquier otro fondo que opere la institución y el custodio no debe tener acceso al efectivo recibido de los clientes u otro depósito.

- Los volantes de Caja Chica deben ser autorizados por el funcionario del área donde se solicite el desembolso y por el encargado del área financiera.
 - No se permitirá el manejo de dos fondos de Caja Chica por una sola persona.
 - Cualquier cambio en el monto de Caja Chica debe realizarse mediante una comunicación de la gerencia.
 - Las políticas para el manejo adecuado de Caja Chica deben ser entregadas por escrito al responsable del manejo de la misma.
 - Las facturas no deben ser fraccionadas para eludir el monto de desembolsos.
 - El encargado del fondo no debe tener acceso a los registros de contabilidad, relacionado con el manejo del efectivo.
 - El fondo de Caja Chica debe ser arqueado esporádicamente y sorpresivamente, por la administración.
- **Bancos**
 - Debe aperturarse cuentas corrientes a nombre de la empresa.
 - Los cheques deben ser firmados por personas de mayor jerarquía y debidamente autorizados por la gerencia.
 - Todos los pagos realizados en la institución de montos mayores a los designados por la gerencia, se efectuarán mediante la emisión de cheques.
 - Los cheques deben ser prenumerados y expedidos en secuencia numérica.
 - Los cheques expedidos deben ser solicitados previamente y ésta solicitud debe ser debidamente aprobada por gerencia.
 - Las personas que firman los cheques deben asegurarse de que exista provisión suficiente de fondos para cubrir el mismo, antes de firmarlos.
 - Bajo ninguna circunstancia se deben firmar cheques en blanco.

- Al presentar un cheque a la firma, al mismo deberá anexarse toda la documentación justificativa del pago y las personas que los firman deben asegurarse de que la misma es correcta y completa.
- Las personas que firman los cheques deberán asegurarse de que los mismos estén correctamente llenados en lo que se refiere a número, cantidad, valor, beneficiario y concepto.
- Los cheques deben ser realizados con copias, y a la copia que avala el registro contable deberá anexársela la documentación correspondiente.
- La documentación justificativa de los pagos deberá ser cancelada con un sello con la inscripción “pagado”, en el cual se indique el número y a la fecha del cheque, para prevenir duplicidad de pagos o utilización irregular de dicha documentación.
- La custodia de los cheques expedidos pendientes de entrega, debe ser supervisada por la oficina de Tesorería y en su defecto por el cajero pagador, quién mantendrá registro de dichos cheques.
- Los cheques expedidos deberán ser registrados oportunamente en los libros de contabilidad de la institución por personal independiente a su elaboración, aprobación, custodia, etc.
- No deben expedirse cheques al portador.
- Los cheques expedidos a nombre de cajeros, pagadores, bancos y a nombre de la propia institución deben tener en el detalle la información específica del concepto y la naturaleza del pago.
- Los cheques anulados deben ser mutilados en el área de las firmas para prevenir su uso irregular y deben ser archivados junto a la copia que es utilizada para el registro contable.

- La transferencia de efectivo de una cuenta bancaria a otra debe estar autorizada por la gerencia.

Exigible

- **Cuenta por Cobrar**

- El otorgamiento de crédito a clientes internos y externos se efectuará sobre la base de las políticas establecidas por la empresa y previa autorización por gerencia.
- Deben realizarse arqueos periódicos de los documentos al cobro, para conciliarlos con los libros de contabilidad.
- Las autorizaciones para descargo de cuentas malas, deben ser aprobadas en atención a las normas contables y leyes que existen para tales fines.
- La administración enviará estado de cuentas con regularidad a todos los deudores e investigará todas las partidas reportadas con discrepancias.
- Todos los cheques de clientes o relacionados que sean devueltos por falta de provisión de fondos se anotarán en un registro especial con los detalles que identifiquen a quienes los emitieron: fecha, nombre del emisor, banco girado, importe, etc. además una columna de “observaciones” para cualquier detalle adicional.
- No se recibirán cheques personales, o de empresas que les hayan devuelto cheques en dos ocasiones anteriores sin ninguna explicación o justificación válida.
- El Departamento de Contabilidad, deberá registrar las devoluciones de cheques con las notas de débito bancarias recibidas, realizando un asiento deudor a la cuenta de cheques devueltos por el monto del mismo, y deberá pasar al área de

cobros para la gestión de su cobranza en efectivo inmediatamente se reciba.

- No se otorgarán créditos a empleados que tengan menos de tres (3) meses trabajando en la empresa.

Realizable

• Inventarios

- La persona del almacén debe contar, medir y pesar todos los productos recibidos, sin tener acceso al documento del suministrador (Recepción a ciega).
- Las Tarjetas de estibaje tienen que estar actualizadas y colocadas junto a los productos almacenados o en lugar próximo a los que se encuentren a la intemperie o destilen sustancias que deterioren las mismas.
- Los almacenes tienen que ofrecer seguridad y encontrarse limpios y ordenados.
- El almacén tiene que informar las existencias de cada producto en todos los modelos de entradas y salidas, después de anotados estos movimientos y dichas existencias tienen que cotejarse, localizándose inmediatamente las diferencias detectadas.
- Cuando el programa automatizado contable y el del Control de Inventarios no estén integrados, se ejecutará el Cuadre Diario en Valores por el Área de Contabilidad.
- El almacén debe contar con listados de los cargos y nombres del personal con acceso al mismo y de los nombres, cargos y firmas del personal autorizado a solicitar u ordenar la entrega de productos.
- Es obligatorio elaborar un Plan Anual y efectuar conteos periódicos del 10% de los productos almacenados, sistemática y

mensualmente y cuando estos chequeos arrojen diferencias sistemáticas, realizarse un inventario general anual.

- El personal de los almacenes tiene que tener firmadas Actas de Responsabilidad Material por la custodia de los bienes materiales y en caso de pérdidas, aplicárseles dicha responsabilidad.
- Cuando se detecten diferencias en más o menos de bienes materiales se elaborarán los expedientes correspondientes y se contabilizarán inmediatamente.
- En el caso de detectarse diferencias físicas entre lo facturado por ventas de productos y lo recibido como pagos por los clientes, deben elaborarse los expedientes las diferencias correspondientes.
- Debe existir un control eficaz de los útiles y herramientas en uso y éstos verificarse sistemáticamente; elaborándose en caso de detectarse diferencias en más o en menos de estos bienes los expedientes correspondientes, contabilizándose correctamente y aplicándose la responsabilidad material.
- El personal del almacén no puede tener acceso a los registros contables.
- El Área Contable tiene que revisar los precios y cálculos de los productos que llegan a bodega.
- Los inventarios ociosos por exceso o por desuso deben controlarse separadamente y activarse las gestiones para su eliminación.

- **Activo Fijo**

- Debe existir una política que contemple lo siguiente:
 - Clasificación del activo (terreno, edificio, maquinarias, mobiliarios, etc.)

- Procedimiento de autorización para adiciones, custodia, disposición y transferencia de activo fijo.
- Niveles de responsabilidad en las adiciones, custodia, disposición y transferencia de activo fijo.
- Deben separarse las funciones de compra y custodia de activo fijo.
- Debe mantenerse un estricto control sobre aquellas propiedades que se pueden extraviar con facilidad como herramientas, envases, útiles de oficina, entre otros.
- Cada activo fijo debe tener una tarjeta con todos los datos necesarios o registrados a través de una base de datos en el computador.
- La administración debe realizar inventarios periódicos de los activos fijos para compararlo con el tarjetero o con el listado emitido por la computadora.
- Los activos fijos deben estar respaldados por una póliza de seguro y la cobertura de ésta debe ser revisada periódicamente.
- Debe crearse un código para identificar cada unidad del activo fijo.
- Se llevará un registro detallado de los activos totalmente depreciados que todavía se encuentren en uso.
- Los empleados de cada área son los responsables por la custodia de los activos y tienen la obligación de informar cualquier cambio en el estado de los bienes bajo su cuidado.
- El traslado de un activo fijo tener la aprobación de la gerencia, encargados del área.

Pasivo

• Cuentas por Pagar Corto Plazo

- Las requisiciones, órdenes de compras de bienes y servicios, que dan origen a las cuentas por pagar deben estar aprobadas por la administración.
- Las requisiciones y órdenes de compra que le dan origen, deben estar prenumeradas de imprenta, y utilizadas en rigurosa secuencia numérica.
- Deben estar segregadas las funciones de compra, recepción y registro de las cuentas por pagar.
- La mercancía recibida debe ser rigurosamente examinada, para determinar si hay diferencias en más o menos, y se informará al departamento de compra de tal situación.
- Las facturas se enviarán directamente al departamento de contabilidad y se registrarán de inmediato las cuentas por pagar.
- La administración supervisará en todos los casos, que se comparen las facturas contra las órdenes de compras y los reportes de recepción que dan origen a las cuentas por pagar.
- Tanto la factura como la orden de compra deben ser canceladas en el mismo momento en que se efectúa el pago de la deuda.
- Los estados de cuentas de los proveedores deben ser revisados y conciliados con los saldos del departamento de contabilidad.
- Los cheques para saldar estas cuentas serán registrados, con un concepto claro que explique los desembolsos.
- Todas las Cuentas por Pagar deben registrarse antes de efectuar el pago.
- Se deben atender las solicitudes de confirmación de cuentas por pagar.

- Se debe preparar una relación mensual de cuentas por pagar con sus respectivos comprobantes y conciliarla con la cuenta control.

- **Cuenta por Pagar Largo Plazo**
 - Verificar el cuadro contable de los saldos y partidas que integran esta cuenta en cada una de las subcuentas y mayor por acreedores.
 - Análisis por edades comprobando que en esta cuenta se incluyan exclusivamente los que exceden de un año.
 - Comprobar los documentos en los expedientes de pago (contratos, convenios, entre otros).
 - Comprobar las conciliaciones y confirmaciones con los acreedores.
 - Analizar las obligaciones vencidas y pendientes de pago, así como las partidas deudoras (contrarias a la naturaleza de esta cuenta).

- **Patrimonio**
 - Los movimientos deben estar aprobados por los dueños.
 - La propuesta de distribución de beneficios debe ser revisada para así aprovechar al máximo cualquier ventaja de tipo fiscal.
 - Debe existir un registro de todo el patrimonio de la empresa; custodiada solo por personal autorizada.

- **Ingresos**
 - Las facturas y documentos por cobrar a clientes deben estar físicamente en un lugar apropiado.

- Debe existir un control adecuado de la secuencia numérica de las facturas.
- Las ventas deben ser efectuadas a precio superior al del costo.
- La persona encargada de caja debe realizar arqueos diarios.
- La cancelación de saldos por cuentas incobrables se debe efectuarse por escrito.

- **Gastos**

- Se deberá pasar hasta el 10 de cada mes un memo de solicitud, en el cual conste las necesidades de suministros para cada integrantes, este se debe entregar a la persona encargada de efectuar las compras.
- Se debe cumplir con los requisitos fiscales necesarios para la deducción de los gastos de operación.
- Se debe vigilar la razonabilidad de los gastos en operaciones.
- Para la adquisición de cualquier gasto deberá existir un catálogo de proveedores autorizados, para así autorizar la compra.

3.12. Herramientas para medir el grado de efectividad de los controles

3.12.1 Indicadores de Gestión

3.12.1.1. Eficacia

Son herramientas que permiten determinar, cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un período determinado o el ejercicio de los resultados en relación al presupuesto asignado.

La eficacia mide la capacidad de logro de objetivos y metas con recursos y tiempo determinado.

Ejemplos aplicados:

- Medir el tiempo de llegada de los empleados, verificando las tarjetas timbradas.
- Medir el tiempo de rotación de productos, verificando los kárdex.

3.12.1.2. Eficiencia

Se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin.

La eficiencia es el cumplimiento de objetivos y metas con el menor recurso posible.

Para medir la eficiencia se emplea la siguiente fórmula:

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Costo Real del Objetivo}}{\text{Costo Planificado del Objetivo}} \times 100$$

Para que el índice de eficiencia sea favorable debe ser igual o inferior a uno.

Ejemplo:

Medir el grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos, mediante encuestas.

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Valor Recaudado}}{\text{Valor Facturado}} \times 100$$

Refleja el comportamiento del recaudo, la calidad del proceso de facturación y la efectividad del cobro por parte de la empresa.

Para la estructuración de indicadores de eficiencia y eficacia, es imperativo conocer los parámetros semánticos que permitan construir adecuadamente el indicador, y que uno de los problemas comunes en la redacción de indicadores, es la forma muy general en que se presentan.

3.12.1.3. Economía

Se refiere al desarrollo de las actividades con un mínimo de uso de recursos; en función de las características propias de cada empresa se podrán establecer indicadores respecto de los recursos utilizados que informarán sobre el grado de economía con que se utilizan aquellos.

Tenemos dos opciones importantes para la elaboración de índices de economía.

- a) Comparaciones con otras gestiones,
- b) Comparaciones con otras unidades.

Ejemplos aplicados:

- Hacer comparaciones de costos del año 2007 y 2008.
- Realizar comparaciones de precios con la competencia. (Productos de iguales características).

3.12.2. Indicadores Financieros

Estos pueden clasificarse en cuatro grupos:

- Liquidez
- Administración de los Activos
- Administración de la Deuda
- Rentabilidad

3.12.2.1. Liquidez

- **Índice Corriente**

$$\frac{\text{Activos circulantes}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

Mide la capacidad del negocio a corto plazo, el cual muestra la relación del efectivo y otros activos circulantes respecto a los pasivos circulantes de una empresa. Es decir cuánto tengo de activo circulante para cubrir cada dólar de pasivo circulante. Un índice de circulante ideal está entre 1.5 a 2.5 veces.

- **Índice de prueba ácida**

$$\frac{\text{Activos circulantes-Inventario}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

Mide con mayor severidad el grado de liquidez de las empresas ya que no considera los inventarios que algunos casos puedan ser difíciles de liquidar. Los activos corrientes más líquidos son: Efectivo en caja y

bancos, valores negociables y cuentas por cobrar. Un índice ideal en este caso está entre 1 a 1.5.

- **Razón de efectivo**

$$\frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

Esta razón muestra cuánto dinero, tiene la empresa para pagar sus deudas a corto plazo.

3.12.2.2. Administración de Activos

- **Rotación de Inventarios**

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

Esta razón permite saber la eficiencia en la utilización de los inventarios para generar ventas efectivas.

- **Rotación de activos fijos**

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos Netos}}$$

Esta razón permite medir la eficiencia con la que su utiliza la planta y equipo que posee la empresa.

- **Rotación de activos totales**

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$$

- **Rotación de cuentas por cobrar**

$$\frac{\text{Compras a crédito}}{\text{Cuentas por Pagar promedio}}$$

Esta razón nos permite calcular el número de veces que las cuentas por pagar se convierten en efectivo.

- **Rotación de cuentas por pagar**

$$\frac{365}{\text{Rotación de cuentas por pagar}}$$

Esta razón expresa el número de días promedio que la empresa tarda en pagar sus cuentas a los proveedores.

3.12.2.3. Administración de deudas

- **Razón de deuda**

$$\frac{\text{Deuda Total}}{\text{Activos Totales}}$$

Mide el porcentaje de recursos que proporcionan los acreedores que posee la empresa.

- **Cobertura de intereses**

$$\frac{\text{Utilidad en operación}}{\text{Gastos Financieros}}$$

Con esta razón se puede conocer el grado de protección a los acreedores e inversionista a largo plazo. Ya que proporciona la medida en la que la utilidad de operación puede disminuir antes de que la empresa sea incapaz de cumplir con sus pagos de intereses anuales.

3.12.2.4. Rentabilidad

- **Margen de utilidad neta**

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Muestra la utilidad sobre las ventas obtenidas en un periodo de tiempo.

- **ROA (Rentabilidad sobre activos)**

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

Esta razón mide el porcentaje de rentabilidad que representa la utilidad neta sobre los activos totales que posee la empresa.

- **ROE**

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Total}}$$

Esta razón nos permite conocer el porcentaje de rendimiento que representa la utilidad neta sobre el patrimonio neto que posee la empresa.

CAPÍTULO 4

DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO FINANCIERO-ADMINISTRATIVO A LA FERRETERÍA PALACIOS FRANQUICIA DISENSA.

4.1. Introducción

Las políticas gerenciales de la empresa Ferretería Palacios Franquicia Disensa son comunicadas al personal a través de reuniones y por medio de documentos.

La aplicación de reglas, normas y registros se generan a través de procedimientos o flujogramas de proceso e instructivos.

4.2. Objetivos

Objetivo General

Desarrollar en la Ferretería Palacios Franquicia Disensa, un manual que detalle las funciones de cada unidad o departamento así como los controles que deben aplicar y los formatos a utilizar, para proporcionar un nivel de seguridad razonable en el control interno de la ferretería.

Objetivos Específicos:

Lograr que las actividades sean acertadas, reales y entendibles, para así evitar confusiones.

- Implementar los controles necesarios para cada unidad o departamento y en cada cuenta contable.

- Velar porque todas actividades y recursos de la ferretería estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos planteados por la administración.
- Lograr la optimización de los recursos materiales que se utilizan en las diferentes áreas.

4.3. Alcance

El Manual de Control Interno para la Ferretería Palacios Franquicia Disensa, está orientado a la Gestión Administrativa con énfasis en las áreas de: Ventas, Compras, Tesorería, Recursos Humanos, Inventarios, Contabilidad. Por la parte Financiera a las cuentas de los Estados Financieros.

4.4. Gestión administrativa

4.4.1. Ventas

4.4.1.1. Políticas para el Departamento de Ventas

Determinar los precios de venta (catálogo de tarifas) y sus condiciones en el mercado (fechas de entrega, puntos de suministro, créditos, descuentos y pagos).

- Las listas deberán ser aprobadas por la Gerencia; es recomendable que existan revisiones periódicas.
- Toda persona que no compra en efectivo o cheque (previa autorización de Gerencia), deberá firmar un documento que avale la transacción.

- Las personas que deseen un crédito deberán cumplir con los siguientes requerimientos:
 - Llenar la solicitud de crédito
 - Copias fotostáticas de la cédula de identidad
 - Pagaré, letra de Cambio o Contrato.

Constructoras:

Tiempo	Productos	Documento que avala la transacción
Una semana	Todos los productos	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato • Cheque posfechado

Observación: Se le comunicará al cliente que en el caso de variación del precio de los productos de cemento y hierro se realizará de la siguiente manera:

- Si sube se ajustará el precio que se encuentre en la fecha de pago.
- Si baja el precio se tomará en cuenta el precio de la fecha en que se despachó el pedido.

Distribuidoras:

Tiempo	Productos	Documento que avala la transacción
Una semana a quince días.	Todos los productos que expende la ferretería, excepto cemento y hierro.	<ul style="list-style-type: none">• Contrato• Cheque posfechado
<p>Observación: Se le comunicará al cliente que en el caso de variación del precio de los productos se realizará de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none">• Si sube se ajustará se ajustará el precio que se encuentre en la fecha de pago.• Si baja el precio, no se realizará ningún ajuste.		

Consumidores finales: cliente externo:

Tiempo	Productos	Documento que avala la transacción
Máximo un mes.	Todos los productos que expende la ferretería, excepto cemento y hierro.	Firma del pagaré o letra de cambio.
<p>Observación: Se le comunicará al cliente que en el caso de variación del precio de los productos se realizará de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none">• Si sube se ajustará se ajustará el precio que se encuentre en la fecha de pago.• Si baja el precio, no se realizará ningún ajuste.		

Consumidores finales: cliente interno:

Tiempo	Productos	Documento que avala la transacción
Máximo tres meses (descuento en las respectivas nominas).	Todos los productos que expende la ferretería, excepto cemento y hierro.	Firma del pagaré o letra de cambio.
<p>Observación: Se le comunicará al cliente que en el caso de variación del precio de los productos se realizará de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si sube se ajustará se ajustará el precio que se encuentre en la fecha de pago. • Si baja el precio, no se realizará ningún ajuste. 		

Los vendedores deberán informar a los clientes:

- Para el cambio de cualquier producto será necesario que el cliente porte la factura original, caso contrario no se podrá realizar el cambio solicitado.

Productos que no se podrán cambiar	Productos que si se pueden cambiar
<ul style="list-style-type: none"> • Cemento • Todos los productos que se encuentren con fallas causada por los clientes. 	<p>Todos los demás productos que se encuentren en buenas condiciones y sin defecto alguno o falla causado por el cliente.</p>

- En el caso que el cliente haya perdido la factura u otro documento y solicite copia fotostática del documento, podrá acercarse 5 días después de realizada la venta, caso contrario no se le podrá atender.
- Mantener una comunicación frecuente para conocer las necesidades del cliente y así estar dispuestos a satisfacerlas
- Para los clientes que hayan extraviado su factura cancelada o abonada y esté por retirar deberá acercarse o comunicarse lo antes posible con la Ferretería, a fin de evitar que otra persona retire los productos.

4.4.1.2. Relación con los clientes

Las personas que forman parte del área de ventas deben lograr una relación personalizada con el cliente, con el fin de satisfacer sus necesidades, teniendo así la capacidad para retener y fidelizar efectivamente a los mismos.

Si el cliente se siente satisfecho con la atención que se le brinda, va a estar constantemente necesitando de los servicios, e incluso es más probable que hable favorablemente y sea él quien dé una carta de presentación de la Ferretería.

4.4.1.3. Funciones

Las funciones que van a ser detallados a continuación servirán como guía para las personas que conforman esta área, a fin que tengan conocimiento de las actividades que deben realizar.

Las funciones son las siguientes:

- **Vendedor**

- Preparar proformas.
- Receptar los pedidos ya sea personales o por teléfono.
- Verificar si la cantidad de los productos que el cliente desea existen en stock.
- Ingresar datos de los clientes.
- Preparar la factura de venta.
- Ayudar al cliente en el caso de retenciones.
- Despachar los productos pequeños al cliente.
- Emisión de notas de créditos, según sea el caso.
- Preparar las guías de remisión, según sea el caso.
- Informar al cliente sobre las políticas.
- Ingresar las facturas manuales al sistema.
- Cuadrar diariamente el cemento.

- **Cajera**

- Cobrar el total de facturas.
- Sellar las facturas para su despacho.

- **Gerente y Subgerente**

- Aprobar los precios de venta y sus condiciones en el mercado.
- Autorizar el crédito y establecer sus parámetros de pago.
- Autorizar la aceptación o no de cheques.
- Custodiar los documentos que avalan las transacciones. (letras de cambio, pagarés, cheques de garantía, contratos y otros.)
- Autorizar situaciones específicas que impliquen un ajuste a las políticas (corrección de facturaciones, descuentos especiales, comisiones adicionales, y otros.)

- Establecer y aprobar los límites de crédito y autorización o cancelación del crédito.

LÍMITES DE CRÉDITOS		
TIPO DE CLIENTE	MONTO	TIEMPO MÁXIMO
Constructoras	\$5.000,00	Una semana
Distribuidoras	\$4.000,00	Quince días
Cliente Externo	\$1.500,00	Un mes
Cliente Interno	\$500,00	Tres meses

- **Contadora**

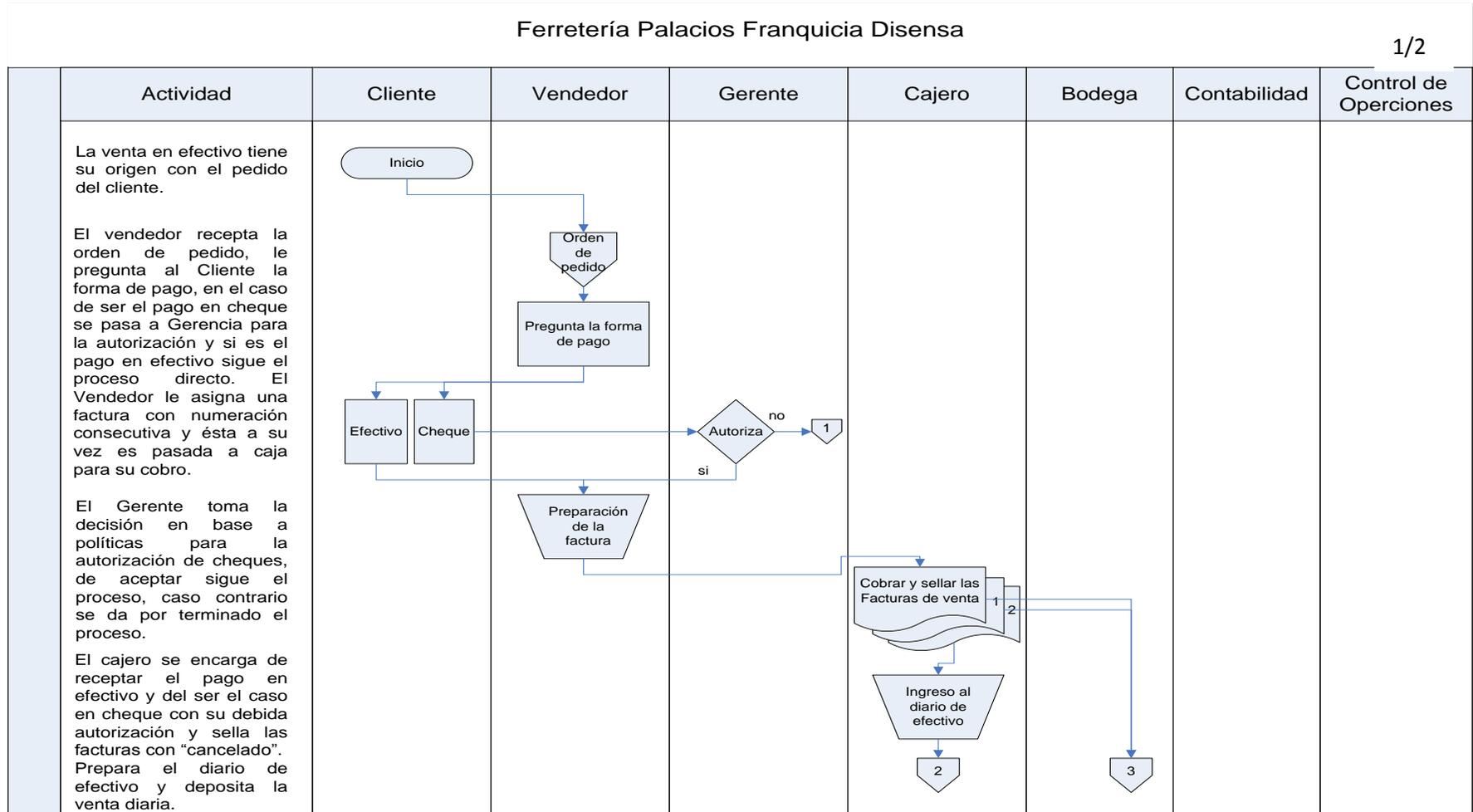
- Recopilar documentación de todas las ventas. (facturas, notas de venta, retenciones, notas de crédito y débito y otros.).
- Verificar si los documentos de venta se encuentran de acuerdo a lo establecido por la Ley.
- Verificar que los documentos estén debidamente prenumerados y con un orden secuencial lógico.
- Archivar todos los documentos fuentes de forma cronológica.

4.4.1.4. Procedimientos

Los procedimientos a detallarse en esta área son:

- Ventas en efectivo
- Ventas a crédito

Gráfico N° 18 : Flujograma del proceso de Ventas en efectivo



Ferretería Palacios Franquicia Disensa

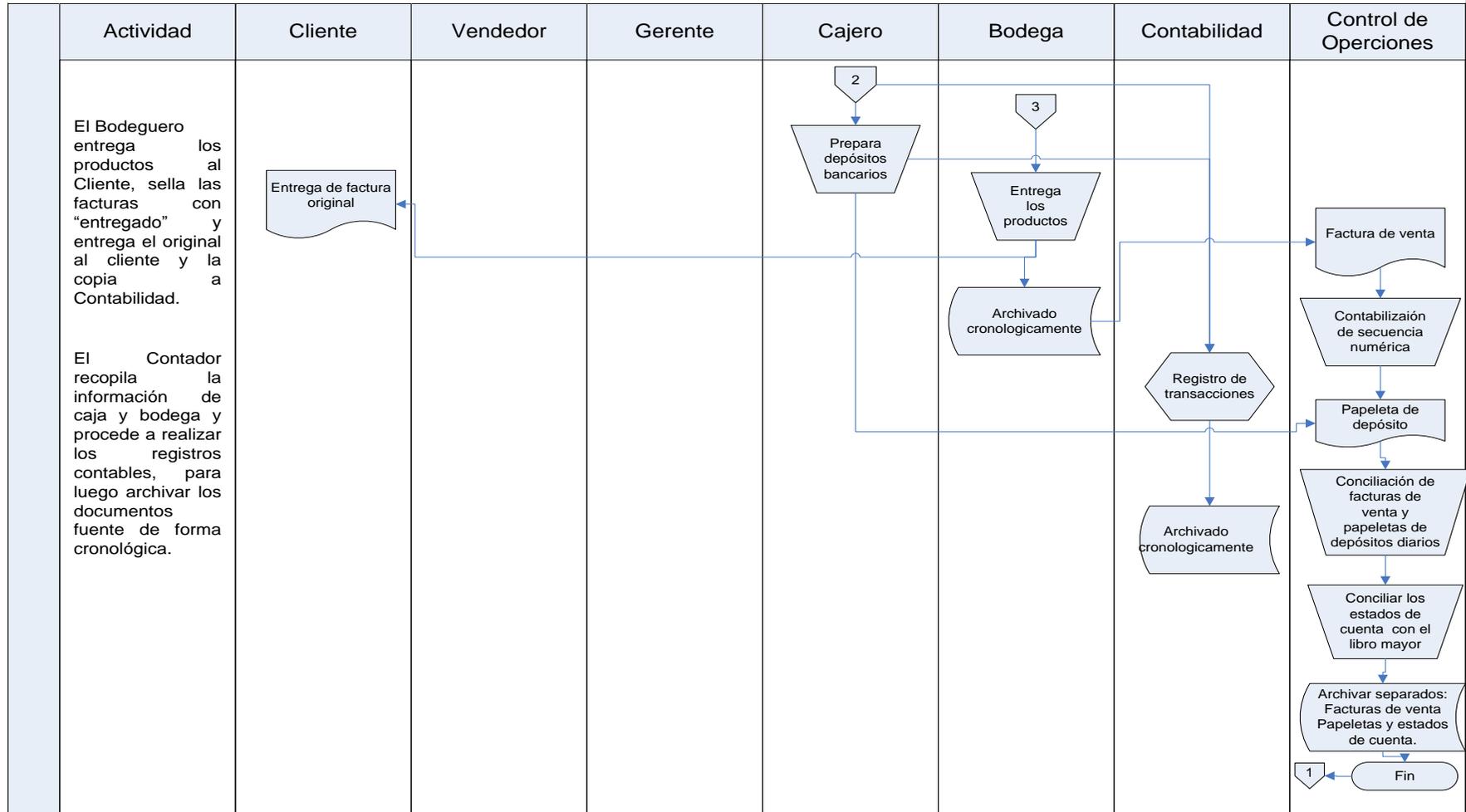
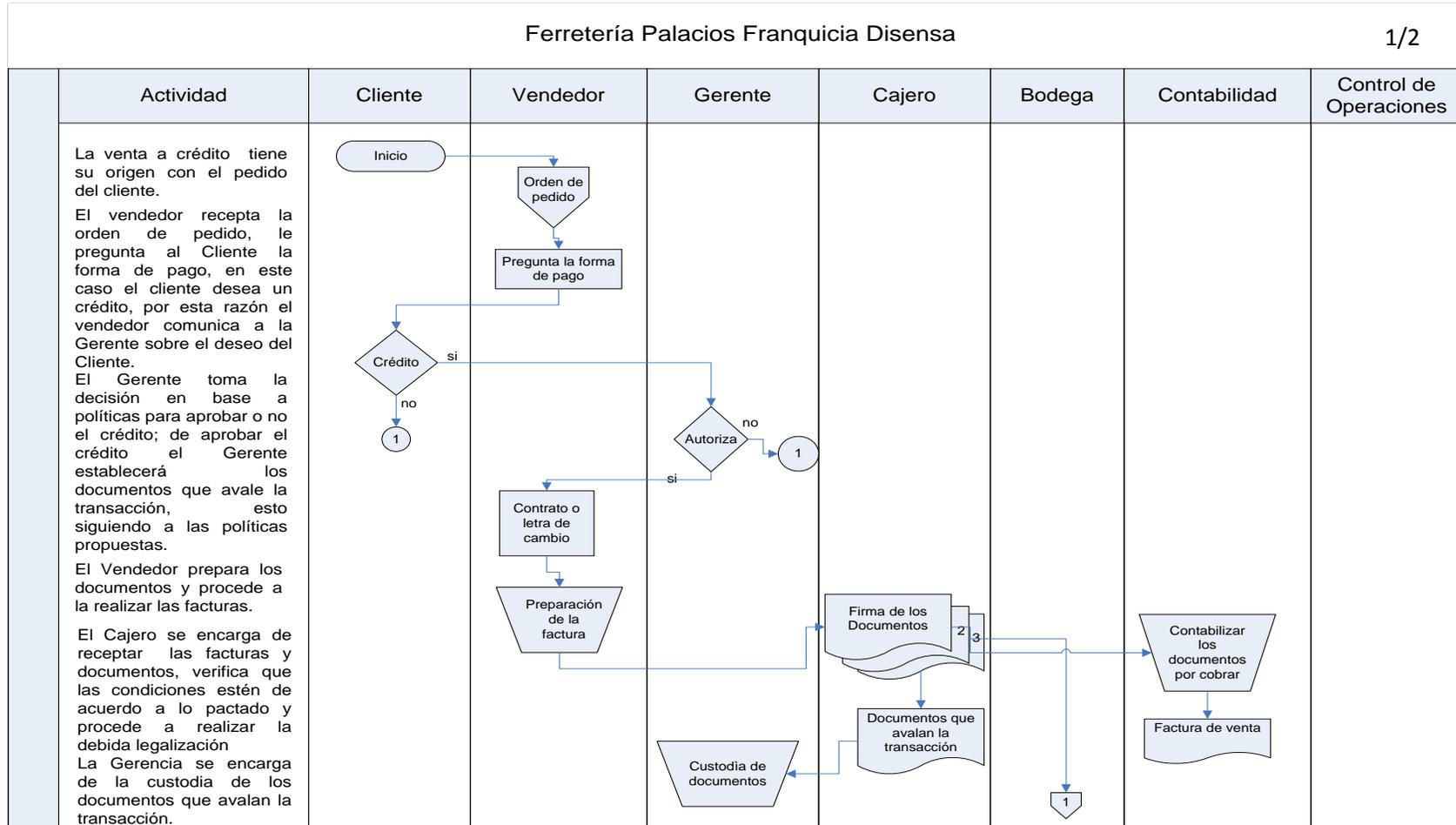
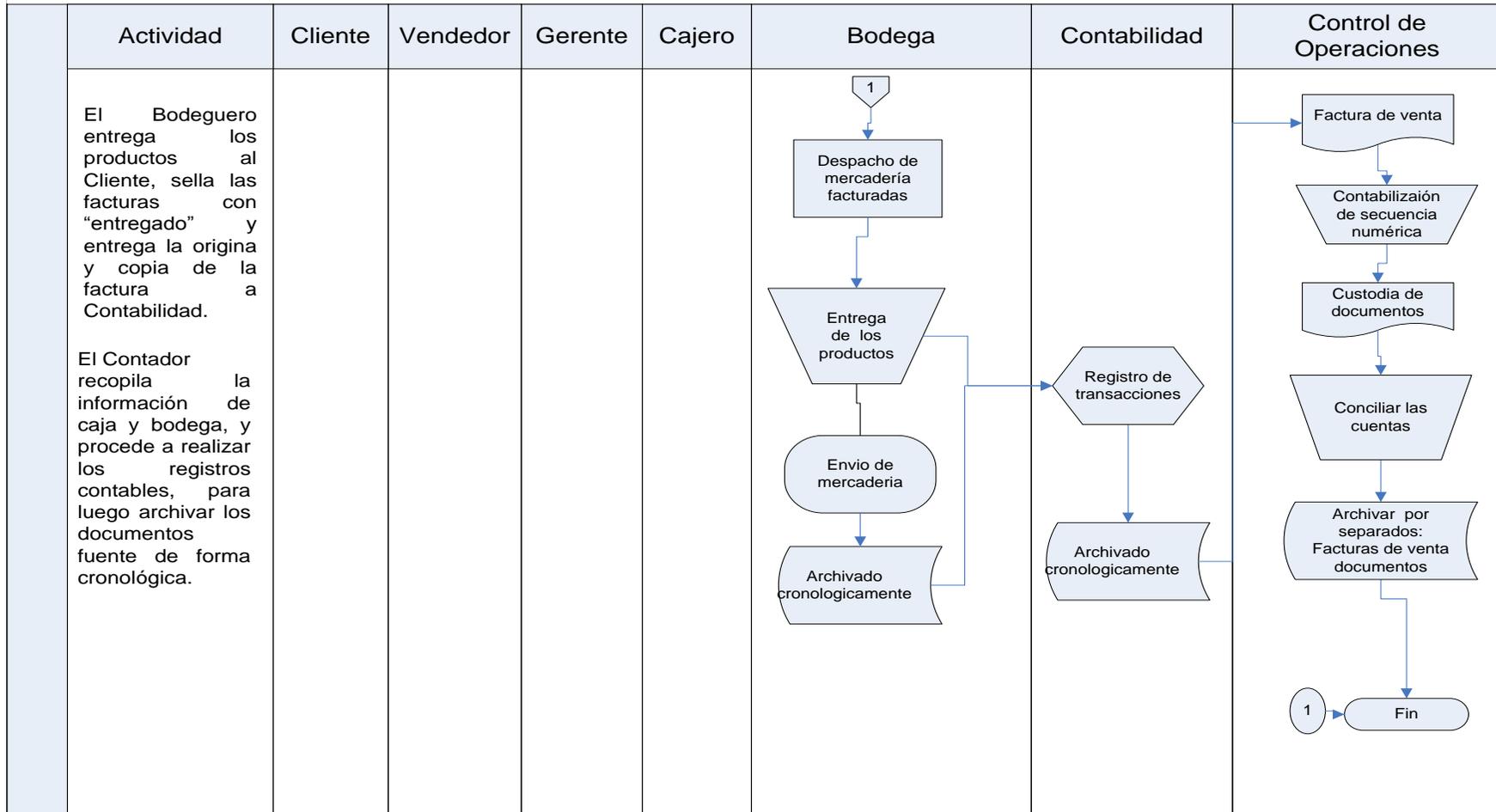


Gráfico N° 19: Flujoograma del proceso de Ventas a crédito



Ferretería Palacios Franquicia Disensa

2/2



4.4.1.5. Controles a Implementarse

Los controles a implementarse en esta área son las siguientes:

ACTIVIDAD	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
Ventas en efectivo	<ul style="list-style-type: none"> • Automatizar todos los procesos de facturación en efectivo.
	<ul style="list-style-type: none"> • Definir un porcentaje de descuento por ventas en efectivo, para así no exceder en los descuentos o beneficios en el momento de la venta. <ul style="list-style-type: none"> • Realizar revisiones constantes de la documentación por la venta en efectivo que son: <ul style="list-style-type: none"> ○ Factura original sellada “cancelado y entregado”(cliente) ○ Factura copia 1 sellada “cancelado y entregado”(caja) ○ Factura copia 2 sellada “cancelado y entregado” (bodega).
Ventas a crédito	<ul style="list-style-type: none"> • Definir requisitos que deben cumplir los clientes para acceder a un crédito.

Ventas a crédito	<ul style="list-style-type: none"> • Automatizar todos los procesos de facturación a crédito.
	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer límites de crédito a la cartera de clientes.
	<ul style="list-style-type: none"> • Firmar documentos que avalen la transacción, tales como: <ul style="list-style-type: none"> ○ Contratos para las empresas constructoras. ○ Letras de cambio para los clientes tradicionales.
	<ul style="list-style-type: none"> • Debe existir un lugar específico para custodiar los documentos de cuentas por cobrar.
	<ul style="list-style-type: none"> • Todo el proceso de crédito es necesario que se encuentre automatizado y en constante actualización de datos, con el fin de tener información rápida y real.
	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar con un listado detallado de la composición de cartera de clientes existentes, especificando código, nombre, domicilio, límite de crédito; condiciones de financiamiento y otros. Este se debe llevar de manera actualizada.

<p>Ventas a crédito</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar revisiones constantes de la documentación por la venta a crédito tales como: <ul style="list-style-type: none"> ○ Factura original sellada “debe y entregado”(caja) ○ Factura copia 1 sellada “debe y entregado” (caja), para luego ser custodiado. ○ Factura copia 2 sellada “debe y entregado” (bodega). ○ Documentos que avalan la transacción (Gerencia).
------------------------------------	---

4.4.2. Compras

4.4.2.1. Políticas para el Departamento de Compras

- Tener mínimo dos proveedores por producto; para poder comparar los precios, calidad y otros parámetros pertinentes.
- Antes de comprar revisar los precios, calidad, cantidad de mercancía y tiempos de entrega.
- Verificar si es necesario la compra de los productos, de esa manera se evitará la mala rotación de los productos.
- Establecer los productos primarios que se venden en la ferretería, con el fin de estar en continuo monitoreo de su rotación y evitar la falta de stock.
- Realizar continuamente sondeos de precios con la competencia y así ser competitivos en el mercado.

4.4.2.2. Relación con los Proveedores

Las personas que forman parte del área de compras deben tratar de forjar relaciones estables con los proveedores, a fin de aprovechar cada estrategia de venta que tienen los proveedores para con la ferretería.

Esta relación también ayudará a la ferretería a seleccionar los proveedores que están mejor posesionados en el mercado, satisfaciendo las diferentes necesidades como son las relacionadas con los productos, los plazos y los precios.

De esta forma la compra será óptima, la cual contribuirá a vender productos que satisfagan las necesidades de los clientes y se pueda competir en el mercado en base a precios.

4.4.2.3. Funciones

Las funciones que van a ser detallados a continuación servirán como guía para las personas que conforman esta área.

Las funciones son las siguientes:

- **Vendedor y Bodeguero**
 - Emitir una orden de pedido de acuerdo a la revisión de productos que hacen falta.
- **Compradores:**
 - Tener un registro de los proveedores para realizar compras.
 - Establecer los productos que se venden más y cuales menos.
 - Establecer los productos primarios de la ferretería.
 - Revisar que las órdenes de pedido estén de acuerdo a las políticas.

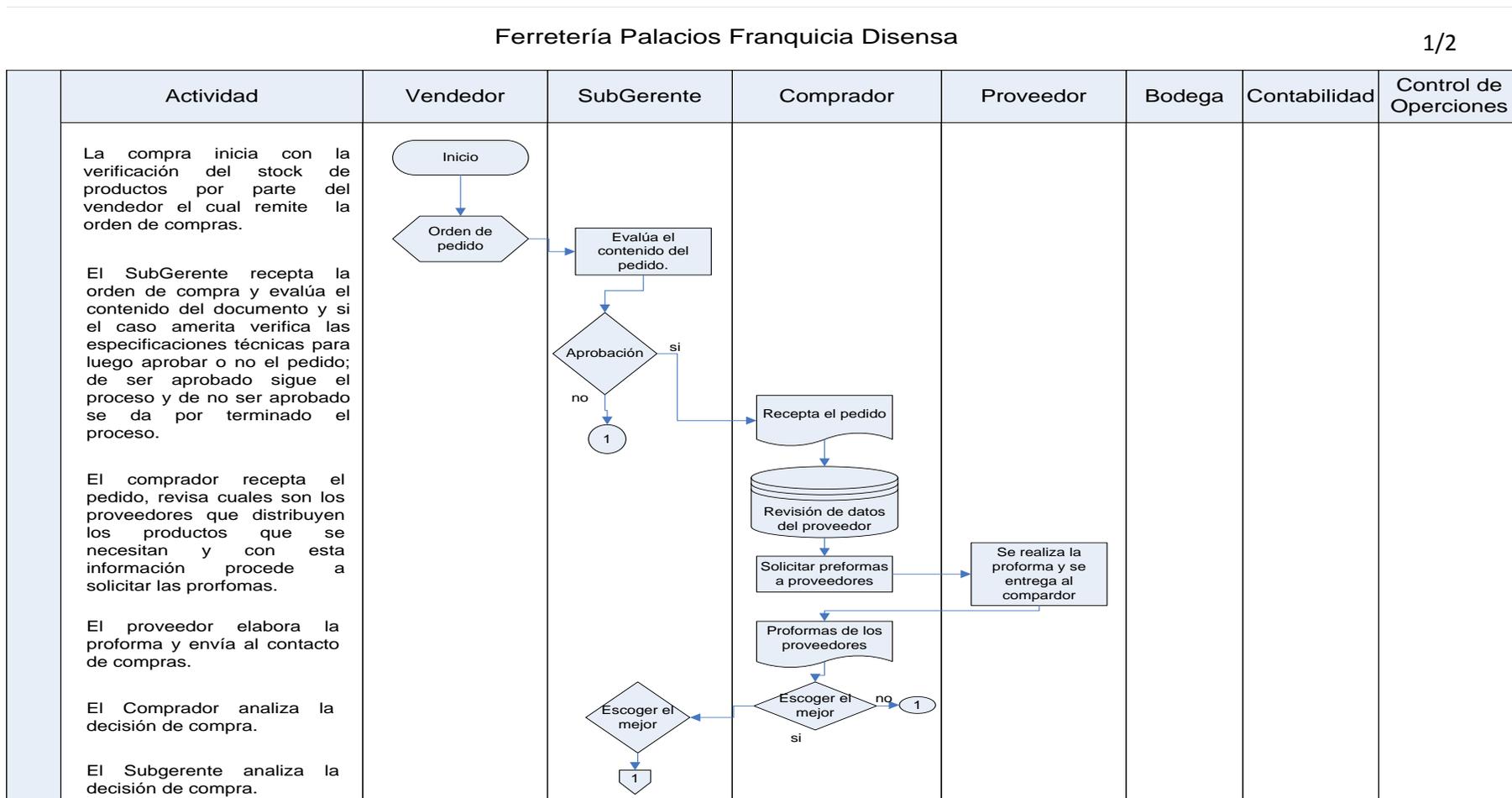
- Verificar que el proveedor esté cumpliendo con los términos acordados.
- **Gerente**
 - Verificar si en realidad es necesaria la compra de los productos.

4.4.2.4. Procedimientos

Los procedimientos a detallarse en esta área son:

- Compras a crédito directo con los proveedores
- Compras on line
- Compra directa al Franquiciador
- Compras con Liquidaciones

Gráfico N° 20: Flujograma del proceso de Compras



Elaborado por Ana Lucia Palacios H.

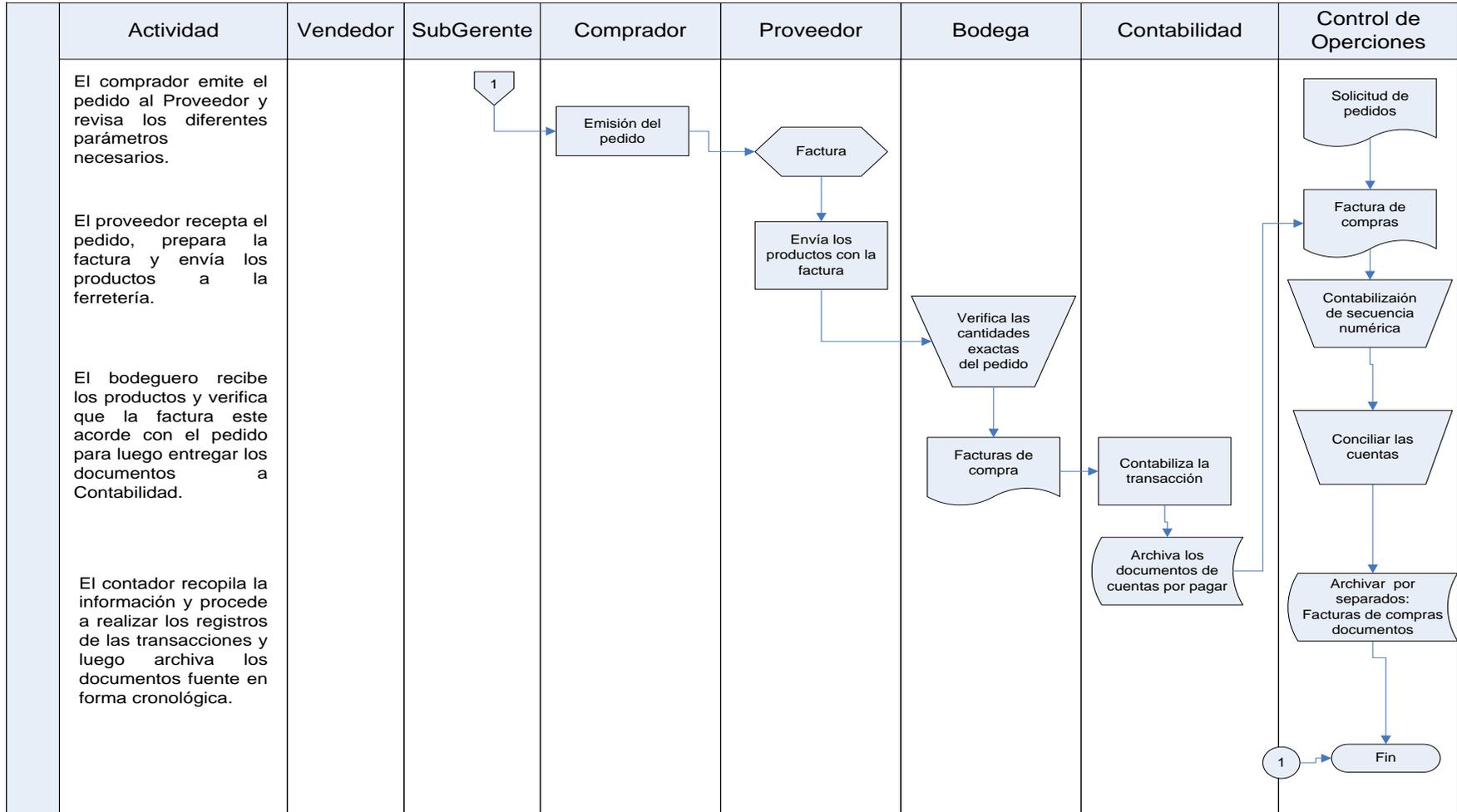
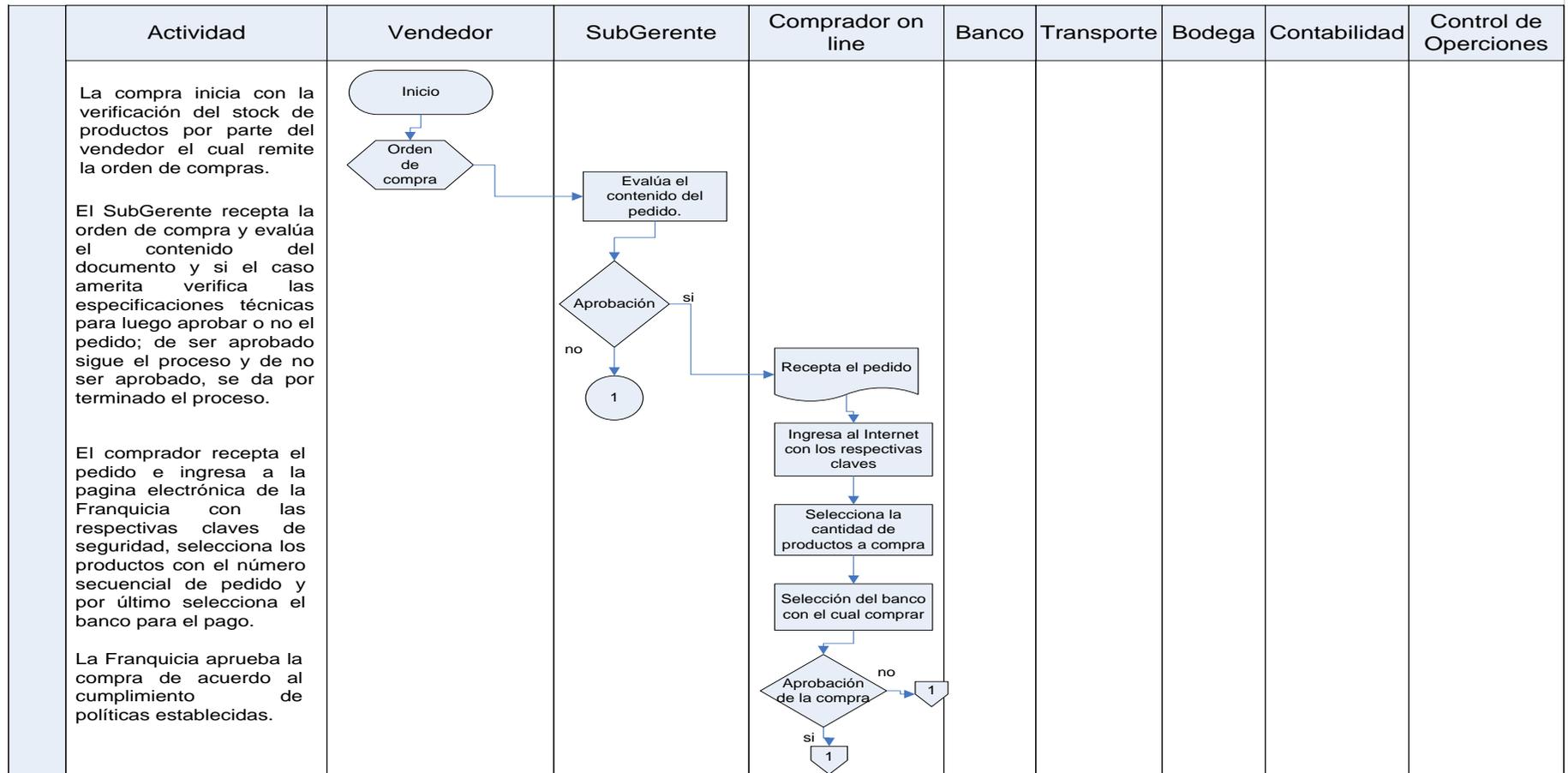


Gráfico N° 21: Flujoograma del proceso de Compras on-line

Ferretería Palacios Franquicia Disensa

1/2



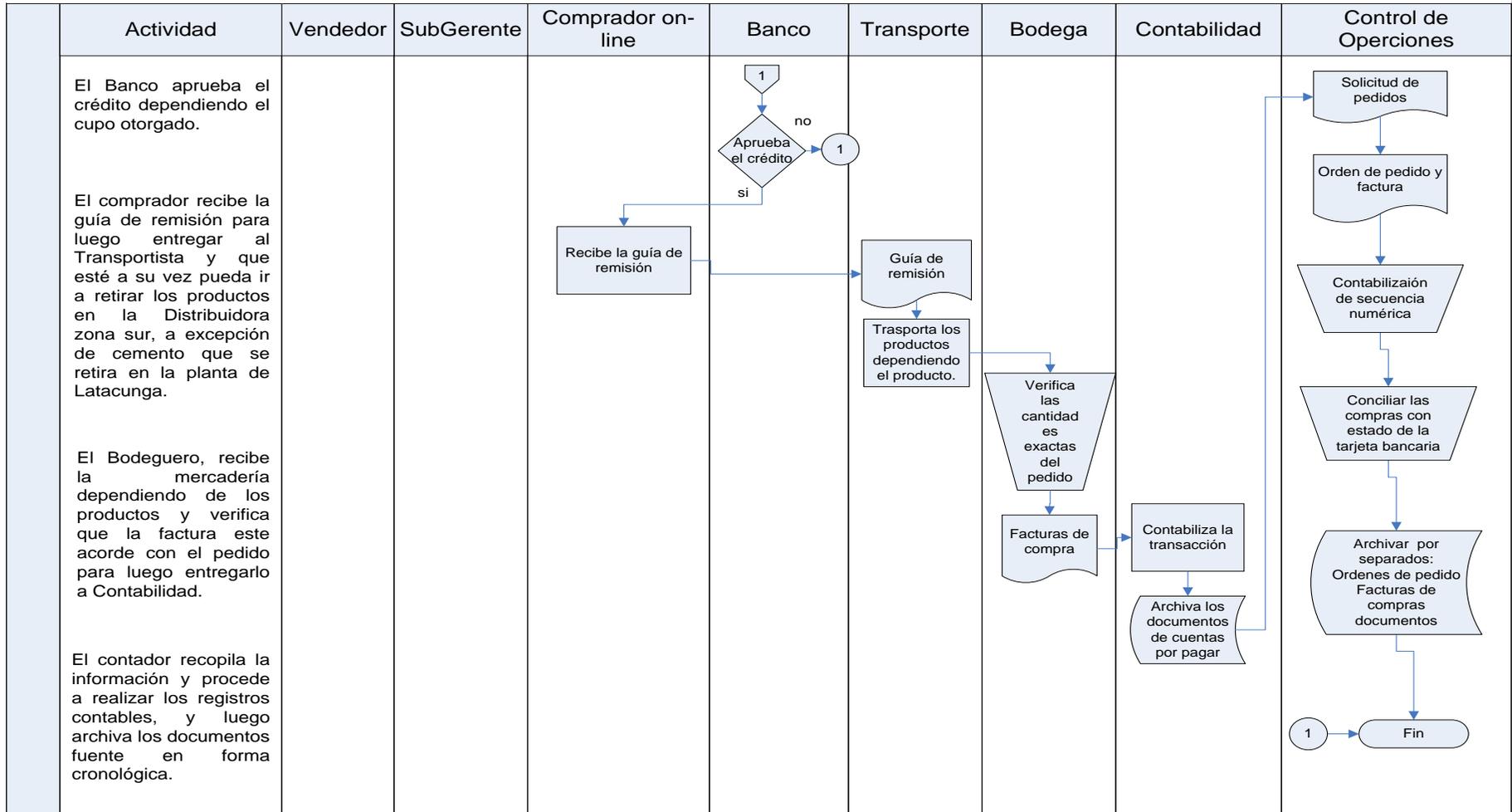
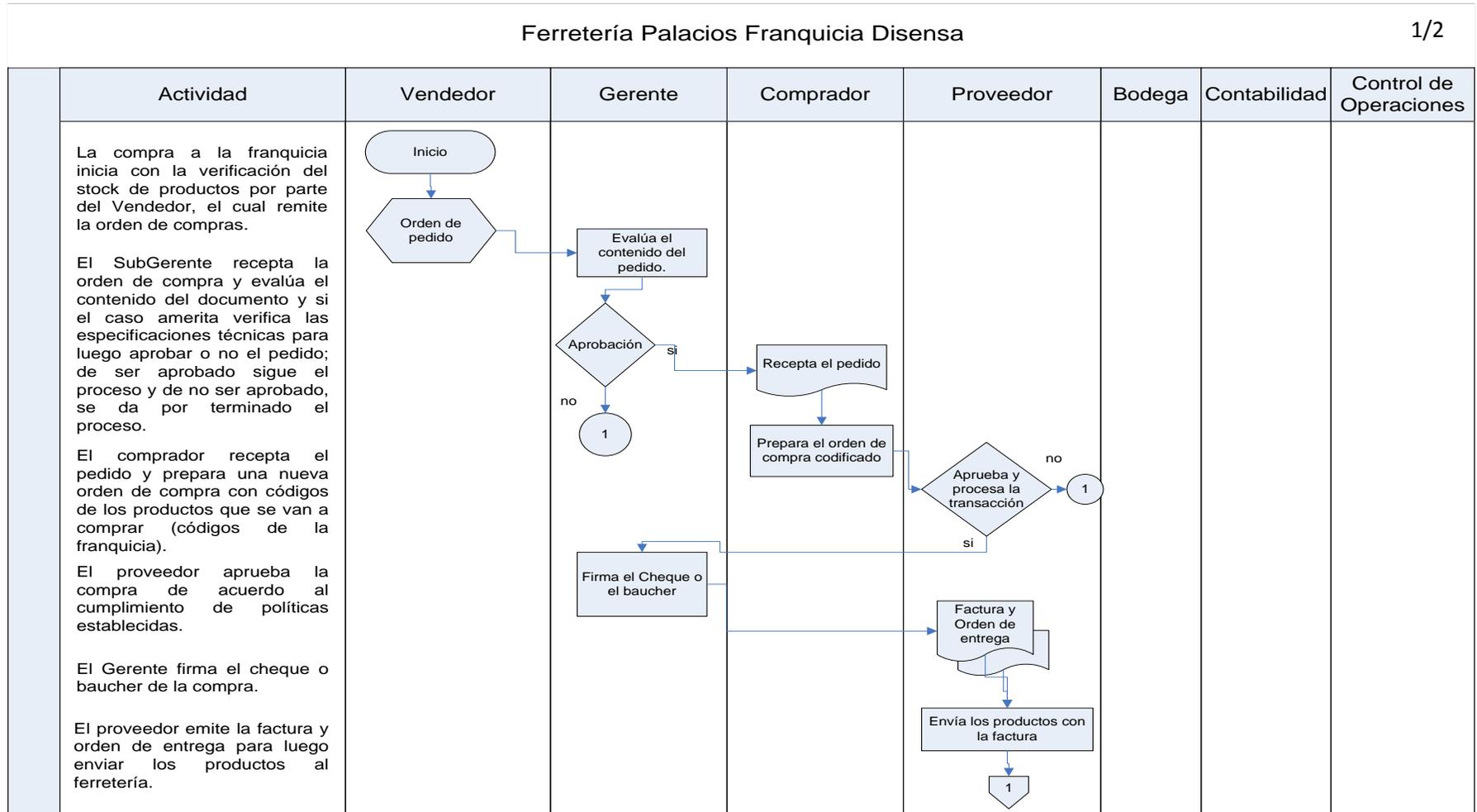


Gráfico N° 22: Flujograma del proceso de Compra directa a la Franquicia



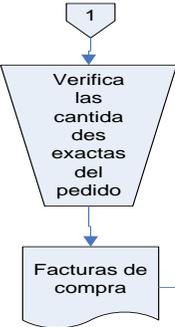
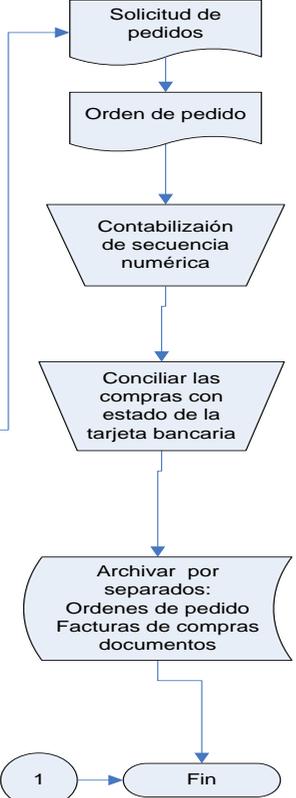
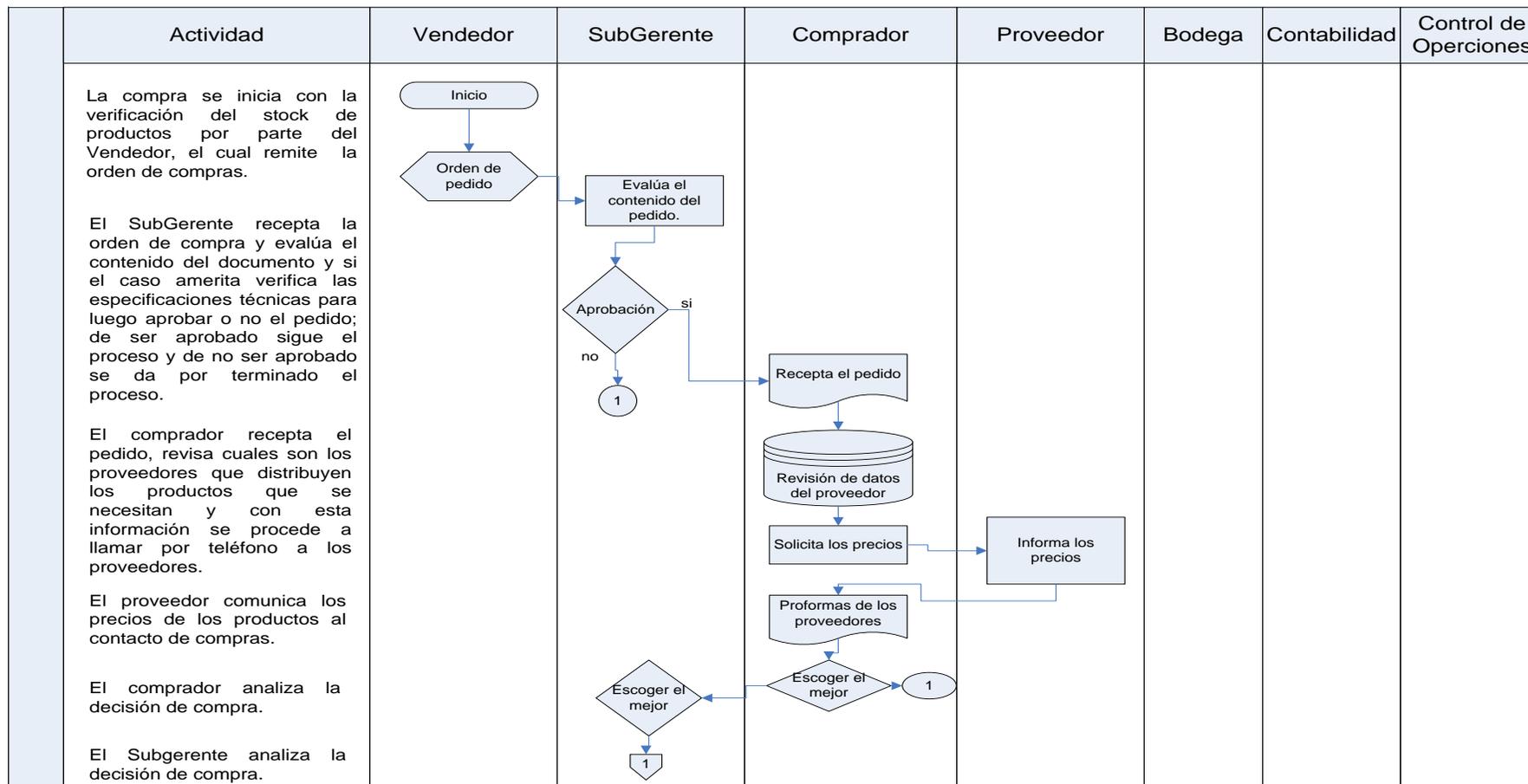
Actividad	Vendedor	Gerente	Comprador	Proveedor	Bodega	Contabilidad	Control de Operaciones
<p>El Bodeguero recibe la mercadería dependiendo de los productos y verifica que la factura esté acorde con el pedido para luego entregarlo a Contabilidad.</p> <p>El Contador recopila la información y procede a realizar los registros contable. Y luego archivar los documentos fuente en forma cronológica.</p>							

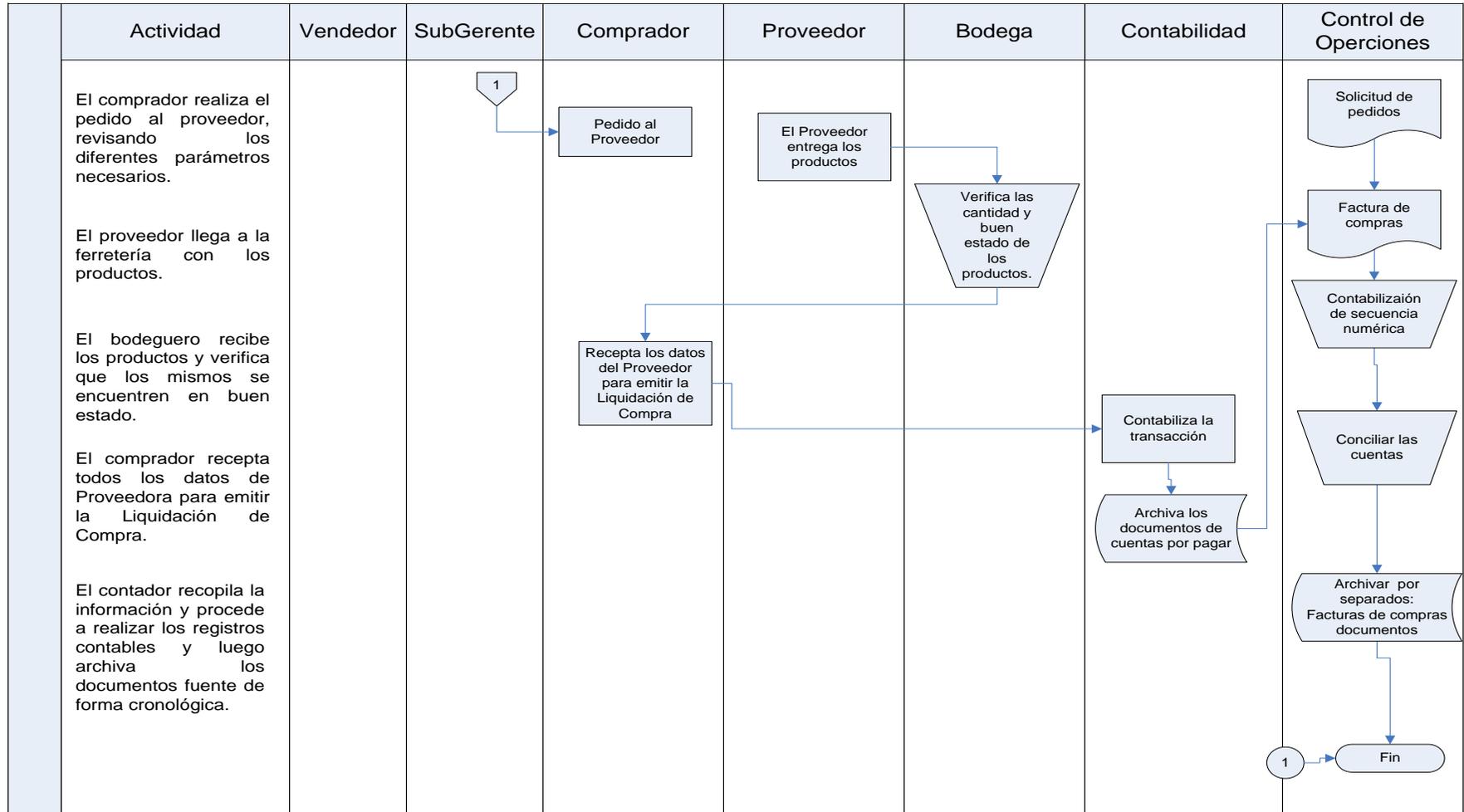
Gráfico N° 23: Flujograma del proceso de Compras con Liquidaciones

Ferretería Palacios Franquicia Disensa

1/2



Ferretería Palacios Franquicia Disensa



4.4.2.5. Controles a Implementarse

Los controles a implementarse en esta área son las siguientes:

ACTIVIDAD	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
Compras	<ul style="list-style-type: none">• Registro de la factura y orden de compra con el fin de consolidar la información y verificar el cumplimiento de los términos establecidos.
	<ul style="list-style-type: none">• Realizar periódicamente reuniones con todos los proveedores para así poder comparar precios, tiempos, y/o promociones que beneficie a la ferretería.
	<ul style="list-style-type: none">• Para la selección de proveedores se obtendrá como mínimo dos proformas.
Compras on-line	<ul style="list-style-type: none">• Verificar que las páginas a utilizar tengan las seguridades pertinentes.
	<ul style="list-style-type: none">• Realizar las compras únicamente en una computadora.
	<ul style="list-style-type: none">• Restringir las claves de acceso solo para personal autorizado.

<p align="center">Compras on-line</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Luego de comprar, se procede a verificar con la información que emite el banco.
<p align="center">Compras directas a la Franquicia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tener un registro de saldos de los cupos de crédito que la franquicia otorga.
<p align="center">Compras con Liquidaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Emitir liquidaciones de compra a todas las personas imposibilitadas de emitir un comprobante de venta.
	<ul style="list-style-type: none"> • Para la preparación de liquidaciones de compra, es necesario que la persona que vende porte su cédula o licencia de conducir, para así evitar errores al llenar los datos de la liquidación de compra.

4.4.3. Tesorería

4.4.3.1. Políticas para el Departamento de Tesorería

- Las personas designadas para ordenar un pago, suscribir comprobantes de egreso o cheques, entre otros, previamente verificarán que:
 - La transacción disponga de la documentación de sustento y autorización respectiva.

- Exista la disponibilidad financiera para cubrir la obligación.
- No haya demora injustificada en el pago.
Además esto incluye la verificación de:
 - La documentación de respaldo que evidencia la obligación.
 - La existencia o no de litigios o sustentos pendientes respecto al reconocimiento total o parcial de las obligaciones a pagar.
- Los ingresos se recaudarán en efectivo, cheque certificado o cheque cruzado a nombre de la empresa y serán revisados, depositados y registrados en la cuenta corriente de la empresa, durante el curso del día de recaudación o máximo el día hábil siguiente.
- Todos los valores que se recauden, por cualquier concepto; sean facturas, contratos, recibos y otros; deben estar pre-numerados, fechados, con la explicación del concepto y el valor cobrado en letras y números; con el sello de “Cancelado” o “Abonado”, documento que respaldará la transacción realizada. El original de este comprobante será entregado a la persona que realice el pago.
- Se efectuará una verificación diaria, con la finalidad de comprobar que los depósitos efectuados, sean iguales a los valores recaudados. Esta diligencia la realizará una persona distinta a la encargada de efectuar las recaudaciones y su registro contable. Luego de efectuarse la verificación, si como resultado se establece una diferencia en más, el valor quedará a favor de la empresa y de producirse una diferencia en menos, se exigirá su reintegro a las personas responsables.

4.4.3.2. Funciones

Las funciones que van a ser detallados a continuación servirán como guía para las personas que conforman esta área, a fin que tengan conocimiento de las actividades que deben realizar.

Las funciones son las siguientes:

- **Cajero**

- Verificar el monto del dinero que inicia el día.
- Se encarga de recibir y cobrar dinero por la venta de los productos, los cuales podrán realizarse de la siguiente manera:
 - En efectivo.
 - Cheque nominativo, previa autorización de Gerencia.
 - Depósito en cuenta corriente de la ferretería.
 - Transferencia electrónica.
 - En ningún caso se aceptan cheques de terceros, a favor del cliente.
- Verificar que los billetes no sean falsos.
- Deberá entregar la factura de compra con su respectivo sello de “cancelado” al cliente externo, después de que haya pagado su pedido.
- Al fin del día, el cajero, deberá realizar el debido arqueo de caja.
- Notificar las novedades existentes en el arqueo de caja a la Subgerencia.

- **Gerente y Subgerente**

- Recibir el dinero de las ventas totales y realizar el depósito en los bancos.
- Verificar los documentos de pago.
- Firma de cheques para los diferentes desembolsos.
- Verificar con anterioridad que en las facturas de pago conste: la fecha del documento, que éste figure a nombre de la entidad, que los servicios o bienes recibidos estén de acuerdo con los pedidos, contratos y otros que conste; los precios y los cálculos sean correctos.

- **Contabilidad**

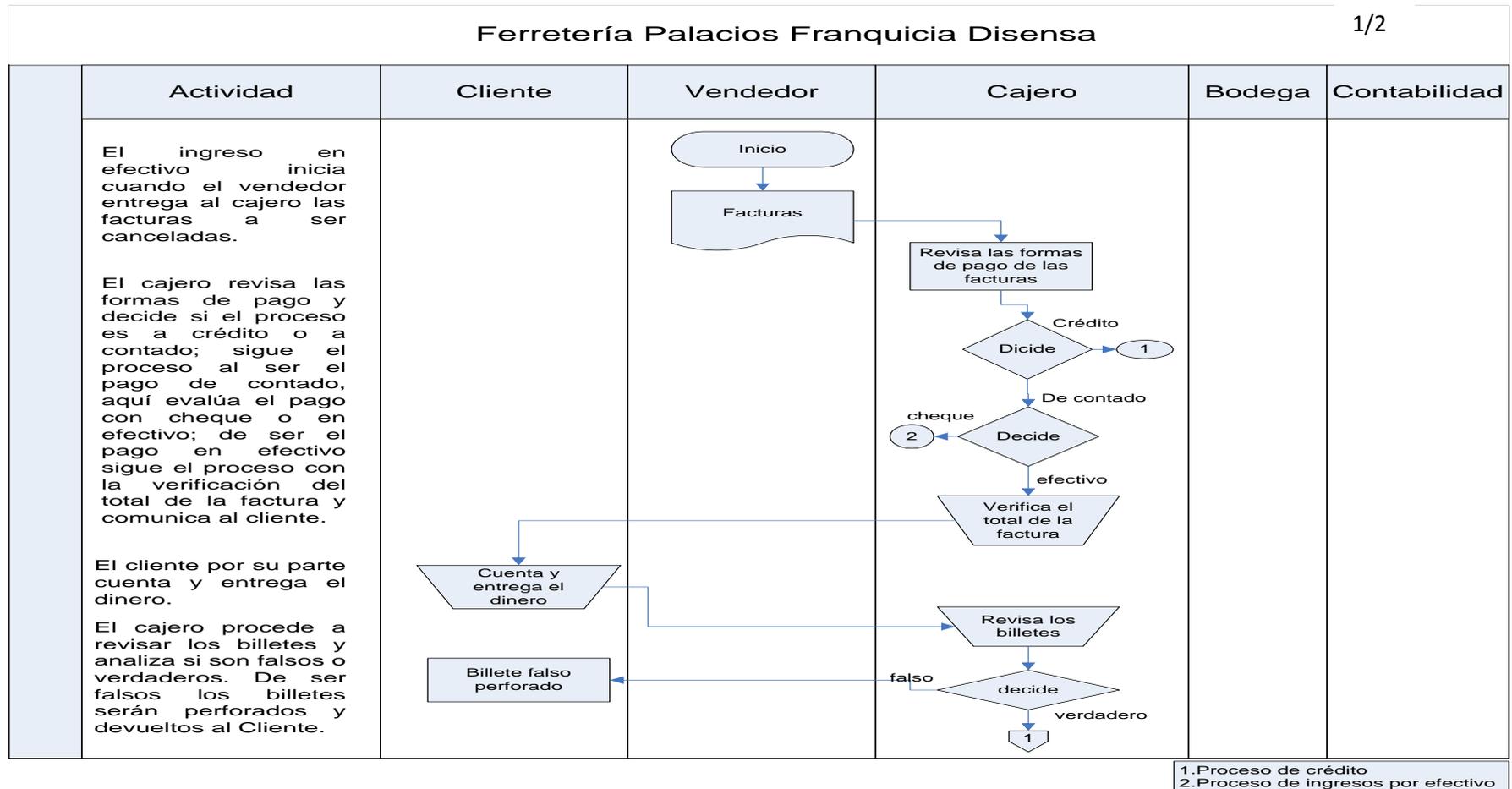
- Revisar que los costos de los productos sean los pactados con los proveedores.
- Preparar las retenciones.
- Procesar la información de ingreso y desembolso.
- Archivar los documentos debidamente enumerados y con orden cronológico.
- Preparar los cheques para los pagos.

4.4.3.3. Procedimientos

Los procedimientos a detallarse en esta área son:

- Ingresos en efectivo
- Ingresos por recepción de cheques
- Desembolsos con depósitos bancarios
- Desembolsos efectivo-cheque
- Desembolsos por pago de nóminas

Gráfico N° 24:Flujograma del proceso de Ingreso en efectivo



Elaborado por Ana Lucia Palacios H.

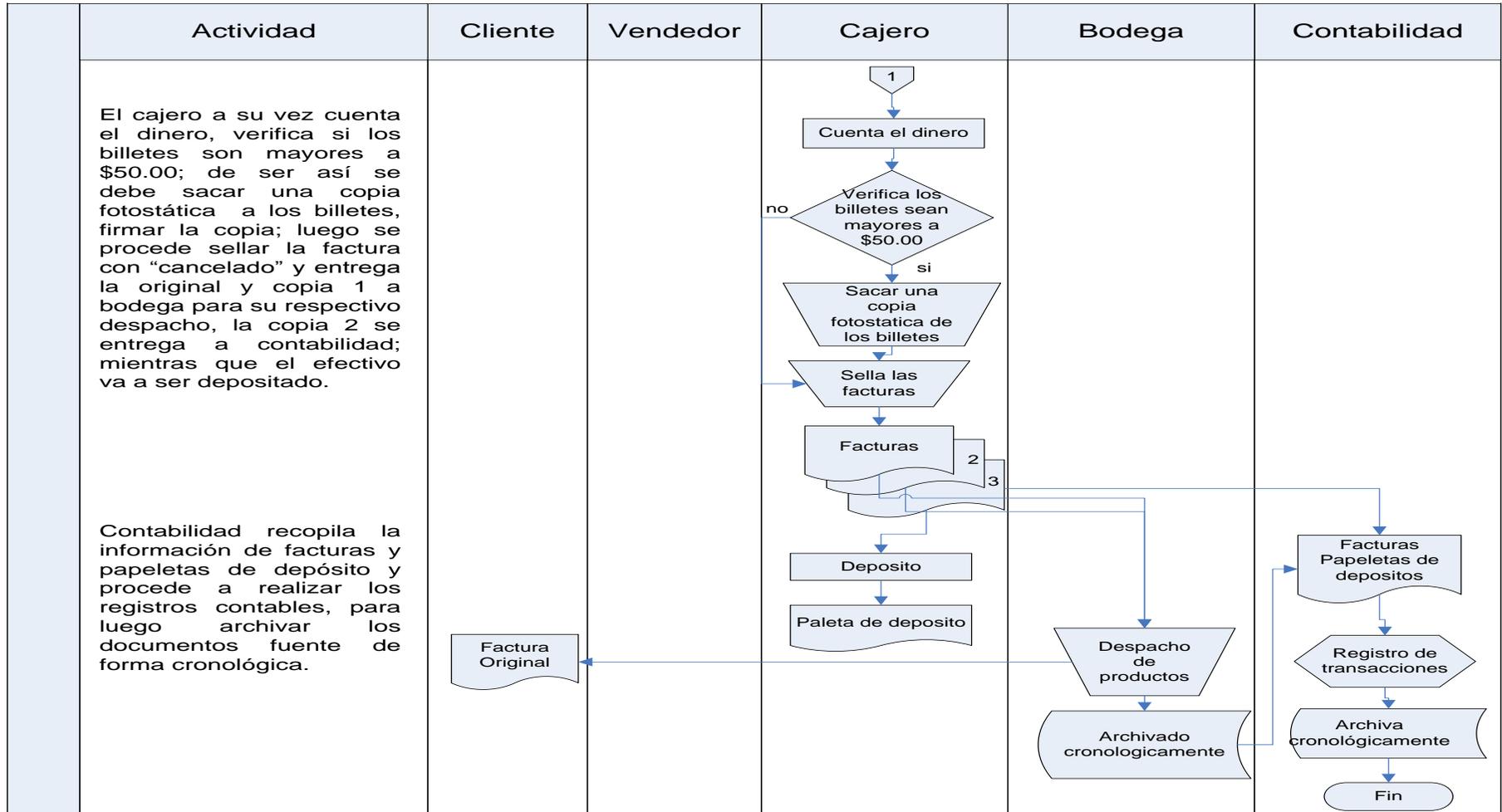
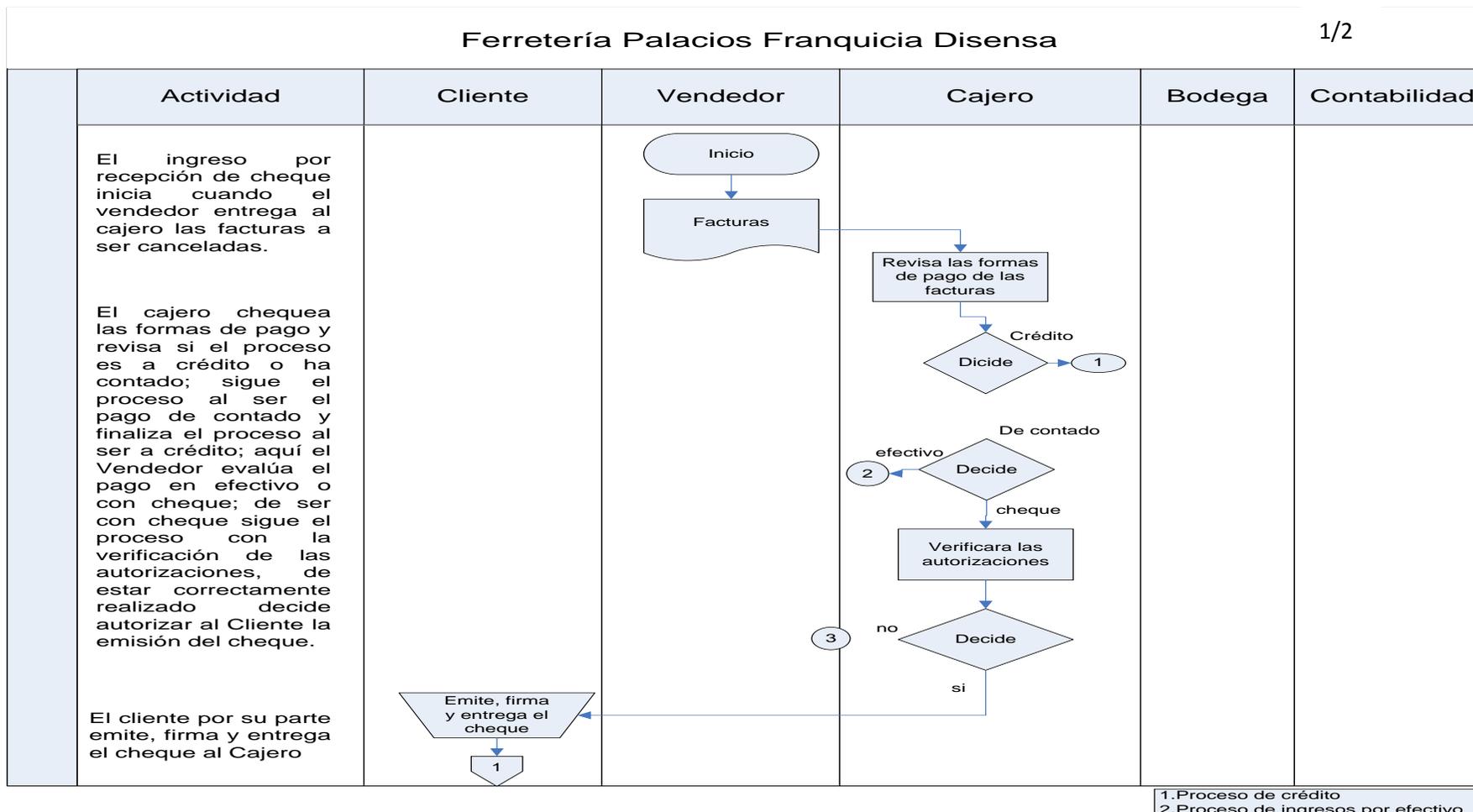


Gráfico N° 25:Flujograma del proceso por recepción de cheque



Elaborado por Ana Lucia Palacios H.

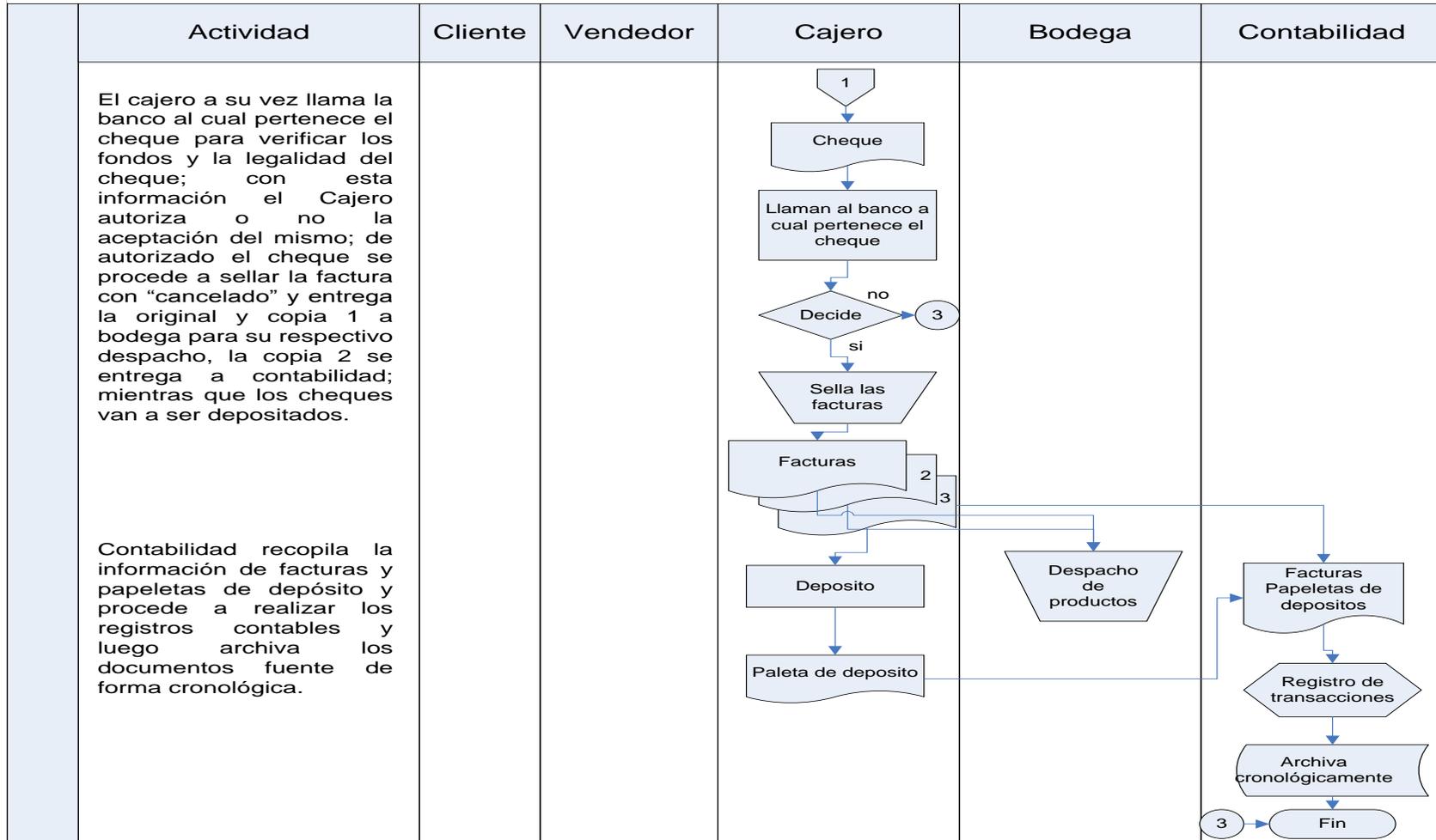


Gráfico N° 26:Flujograma del proceso de desembolsos de efectivo/cheques

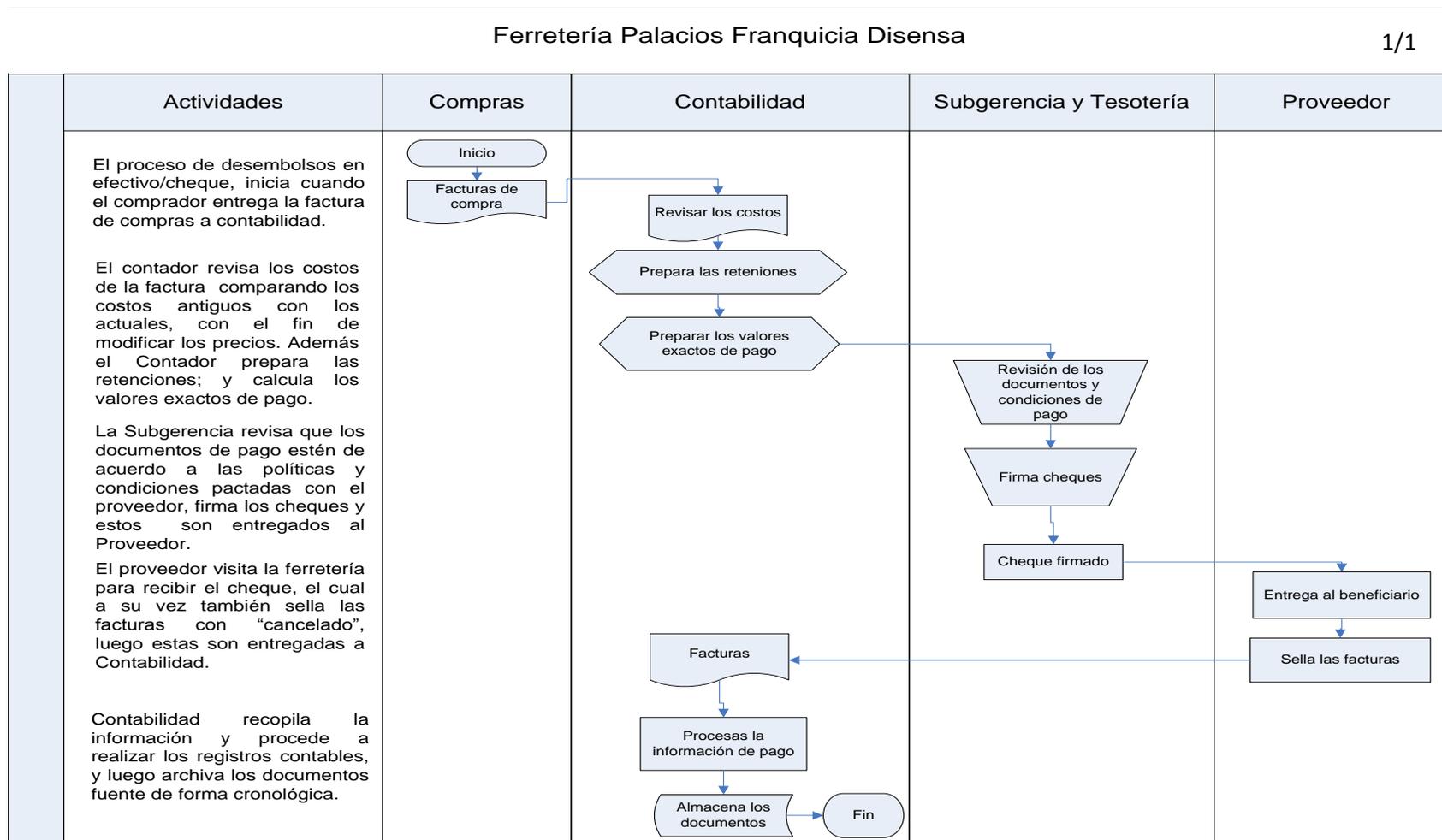


Gráfico N° 27:Flujograma del proceso con depósitos Bancarios

Ferretería Palacios Franquicia Disensa

1/1

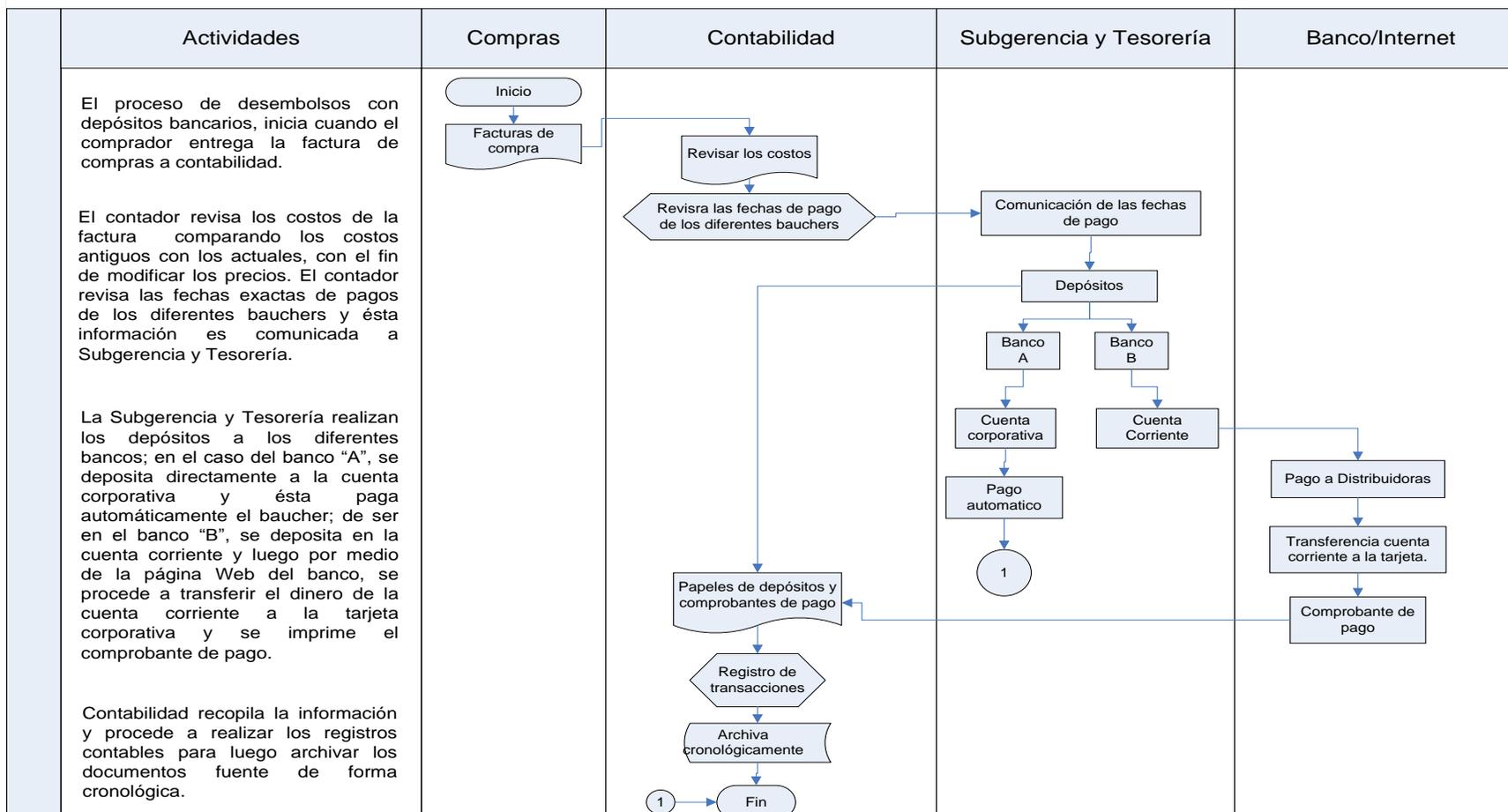
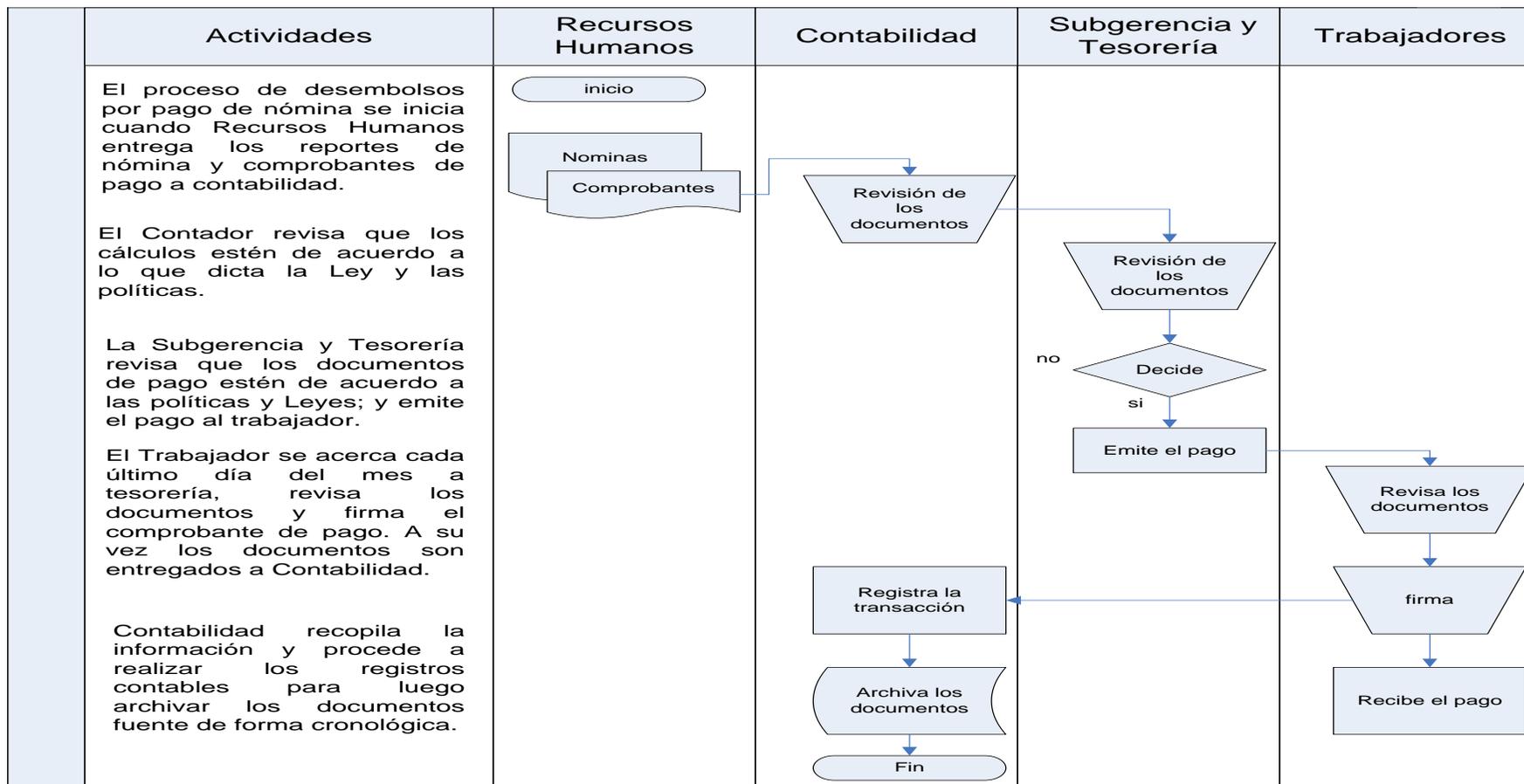


Gráfico N° 28:Flujograma del proceso de desembolsos por pago de nómina

Ferretería Palacios Franquicia Disensa

1/1



4.4.3.4. Controles a Implementarse

Los controles a implementarse en esta área son las siguientes:

ACTIVIDAD	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
Ingresos	<ul style="list-style-type: none">• Se efectuarán arquezos del efectivo sin previo aviso con el objeto de infundir una actualización y control continuado de los fondos. Este control deberá realizar una persona distinta a la que maneja el efectivo.
	<ul style="list-style-type: none">• El cajero debe llenar diariamente un formulario de recepción del efectivo donde conste el número del recibo, fecha y monto recibido.
	<ul style="list-style-type: none">• Para recepción de cheques se debe aceptar específicamente cheques personales.
	<ul style="list-style-type: none">• Para recepción de cheques se debe verificar en el buró de crédito.
	<ul style="list-style-type: none">• Tener un registro de Clientes a los que el Banco haya devuelto los cheques para así no volver a aceptar nuevamente otro cheque.

<p style="text-align: center;">Ingresos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tener un registro de clientes los cuales han traído más de dos veces billetes falsos.
	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un registro de Clientes que hayan dejado billetes mayores a \$50,00; este registro debe contener: <ul style="list-style-type: none"> ○ Datos personales (nombres, dirección, teléfonos, y otros datos que amerite el caso). Para esto el Cajero debe pedir la cédula o licencia de conducir para cerciorarse que los datos son reales. ○ Copia fotostática de los billetes la cual debe estar firmada por el Cliente.
<p style="text-align: center;">Desembolsos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe establecer fondos para las siguientes necesidades: <ul style="list-style-type: none"> ○ Reposición de Caja Chica ○ Pago de repuestos ○ Pago de gasolina ○ Pago de alimentación
	<ul style="list-style-type: none"> • Los cheques que se encuentren listos para ser entregados cuando el proveedor llegue, deben ser guardados bajo llave.
	<ul style="list-style-type: none"> • Todas las facturas mayores a US\$200,00 serán cancelados con cheque.

Desembolsos	<ul style="list-style-type: none"> • La chequera, los talones anulados o cancelados deben guardarse unidos a la matriz del talonario para controlar la correlación de la numeración.
	<ul style="list-style-type: none"> • Si el talón estuviera ya firmado, la parte del talón que lleva la firma debe ser destruida.

4.4.4. Recursos humanos

4.4.4.1. Políticas para el Departamento de Recursos Humanos

- Para la contratación del personal se tomará en cuenta los siguientes perfiles:
 - **Contador**
 - Estudios superiores culminados en Contabilidad y Auditoría.
 - Que tenga una experiencia laboral mínima de dos años.
 - Cursos en tributación, contabilidad y laboral.
 - **Vendedor**
 - Mayor de edad.
 - Estudios secundarios.
 - Que tenga una experiencia laboral mínima de dos años.
 - **Despachador**
 - Mayor de edad.
 - Estudios secundarios.

- **Estibadores**
 - Mayor de edad.
 - Estudios primarios.

- **Chóferes**
 - Mayor de edad.
 - Estudios secundarios.
 - Licencia de conducir tipo “E”.

- Todos los empleados deben tener su respectivo expediente personal donde se archivará la información referente a:
 - Currículos
 - Referencias comerciales
 - Referencias personales
 - Record Policial
 - Certificados médicos
 - Tipo de sangre
 - Alergias
 - Contratos legalizados por la Inspectoría de Trabajo.
 - Fecha de contratación, despido o jubilación.
 - Acuerdos salariales.
 - Rol de pagos
 - Aporte al IESS
 - Control Patronal
 - Fondos de reserva
 - Vacaciones
 - Y otros documentos que sean necesarios.

- La periodicidad de los pagos serán los siguientes
 - Mensualmente
 - Gerente

- Subgerente
- Contador
- Vendedores
- Quincenalmente
 - Despachadores
 - Estibadores
 - Chóferes
- Se cancelará el décimo tercer sueldo hasta el 10 de diciembre y décimo cuarto sueldo hasta el 10 de agosto.
- Todo empleado deberá tener una tarjeta diaria de asistencia, la misma que deberá timbrar en la hora de entrada, salida al almuerzo, entrada del almuerzo y salida del trabajador; en el caso que no timbrara, se tomará como ausencia del empleado.
- Se dará por terminado el contrato por las siguientes razones:
 - Muerte del empleador o trabajador
 - Mutuo acuerdo
 - Vencimiento del término pactado
 - Terminación de la obra contratada
 - Liquidación o cierre definitivo de la empresa o establecimiento
 - Sentencia judicial
 - Faltar tres veces seguidas e injustificadas de puntualidad, asistencia al trabajo o abandono de éste por un tiempo mayor a tres días consecutivos, sin causa justa y siempre que dichas causales se hayan producido dentro de un período mensual de labor.
 - Presentar certificados falsos para la admisión.
 - Cometer actos de violencia, injuria, malos tratos o grave indisciplina contra el empleador, su familia, directivas, fuera del servicio o compañeros de trabajo en el servicio.

- Ocasionar daño material intencional a los edificios, maquinarias y materias, grave negligencia poner en peligro la seguridad de personas o cosas.
- Comer actos inmorales o delictuosos en el lugar de trabajo, en el desempeño de sus labores.
- Violar gravemente obligaciones o prohibiciones que le corresponden; que falte a pactos o convenciones colectivos, fallos arbitrales, contratos individuales o reglamentos.
- Estar detenido por más de treinta (30) días.
- Revelar secretos comerciales, de a conocer asuntos de carácter reservado con perjuicio de la ferretería.
- Deficiente rendimiento en el trabajo.
- Incumpla obligaciones convencionales o legales.
- Vicios que perturben la disciplina.
- Renuencia a aceptar medidas preventivas, curativas y profilácticas para evitar accidentes o enfermedades.
- Ineptitud en sus labores.
- Y demás razones detalladas en el artículo 172 del Código del Trabajo.

4.4.4.2. Funciones

Las funciones que van a ser detallados a continuación servirán como guía para las personas que conforman esta área, a fin que tengan conocimiento de las actividades que deben realizar.

Las funciones son las siguientes:

Persona encargada de Recursos Humanos

- Realizar los roles de pago, los mismos que deben contener:
 - Días trabajados

- Horas suplementarias
 - Horas extraordinarias
 - Comisiones
 - Ingresos aportes al IESS
 - Sueldo
 - Total de ingresos
 - Aporte al IESS
 - Préstamo al IESS (si es que hubiere)
 - Préstamo a la empresa (si es que hubiere)
 - Impuesto a la renta
 - Total liquido a recibir
 - Deducciones
 - Firmas
- Preparar el formulario de pago de la I décima tercera remuneración o bono navideño, a todos los trabajadores.
 - Preparar el formulario de pago de la décima cuarta remuneración o bono escolar, a todos los trabajadores.
 - Cálculo de reservas por cada trabajador.
 - Cálculo de las vacaciones, tomando en cuenta que por ley es un período no interrumpido de 15 días de descanso, incluido los días no laborables; tomando en cuenta, que a partir del quinto año de trabajo tendrán derecho a un día adicional por cada uno de los años excedentes, con límite de 15 días adicionales, en todo caso no pasan de 30 días. Los días adicionales es facultativo para el empleador otorgarlas o pagarlas.
 - Pedir el Estado de Resultados (del año transcurrido) a Contabilidad a fin de calcular el pago de utilidades a cada trabajador.
 - Declaración del Impuesto a la Renta del trabajo en relación de dependencia (dependiendo el caso).

Gerente y Subgerente

- Revisar los documentos.
- Firma de documentos.
- Pedir asesoría externa o interna.
- Deciden si contratan o no.
- Definen los pagos a los trabajadores.
- Determinan el horario para cada trabajador.

Contador

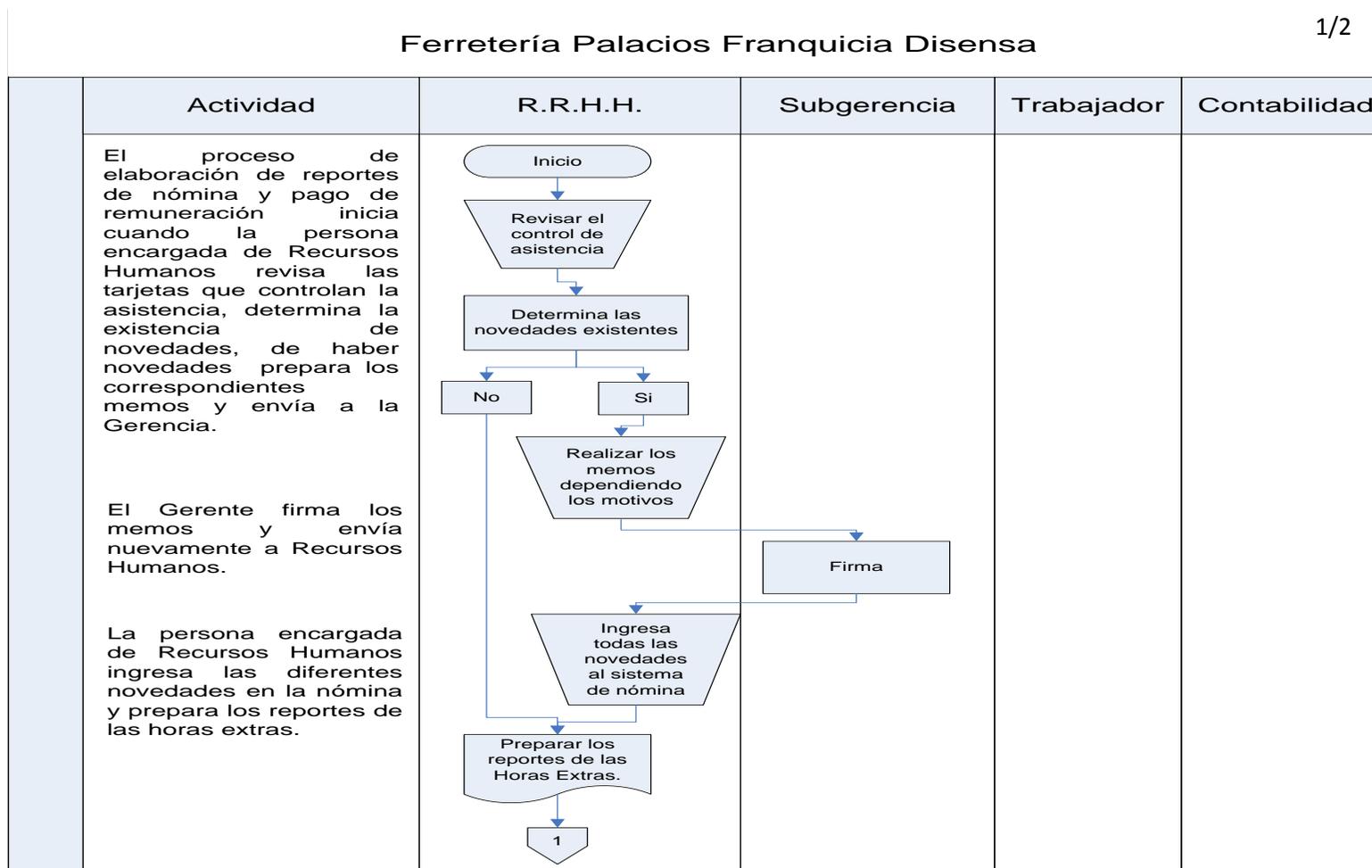
- Verifica los diferentes cálculos.
- Procesa la información.

4.4.4.3. Procedimientos

Los procedimientos a detallarse en esta área son:

- Selección y contratación del personal
- Reporte de nómina y pago de remuneración.

Gráfico N° 29:Flujograma del proceso de elaboración de reporte de nómina y pago de remuneraciones



Ferretería Palacios Franquicia Disensa

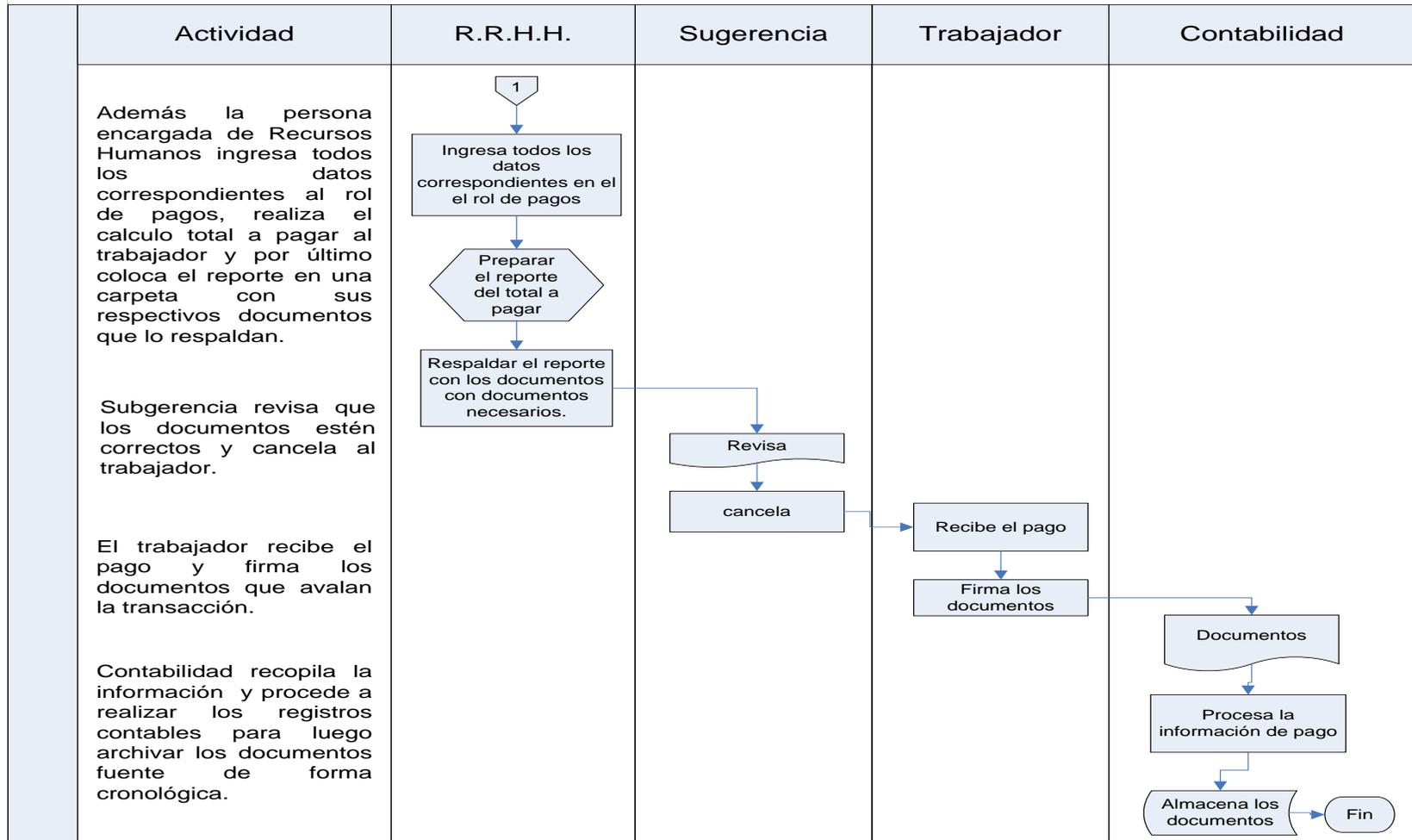
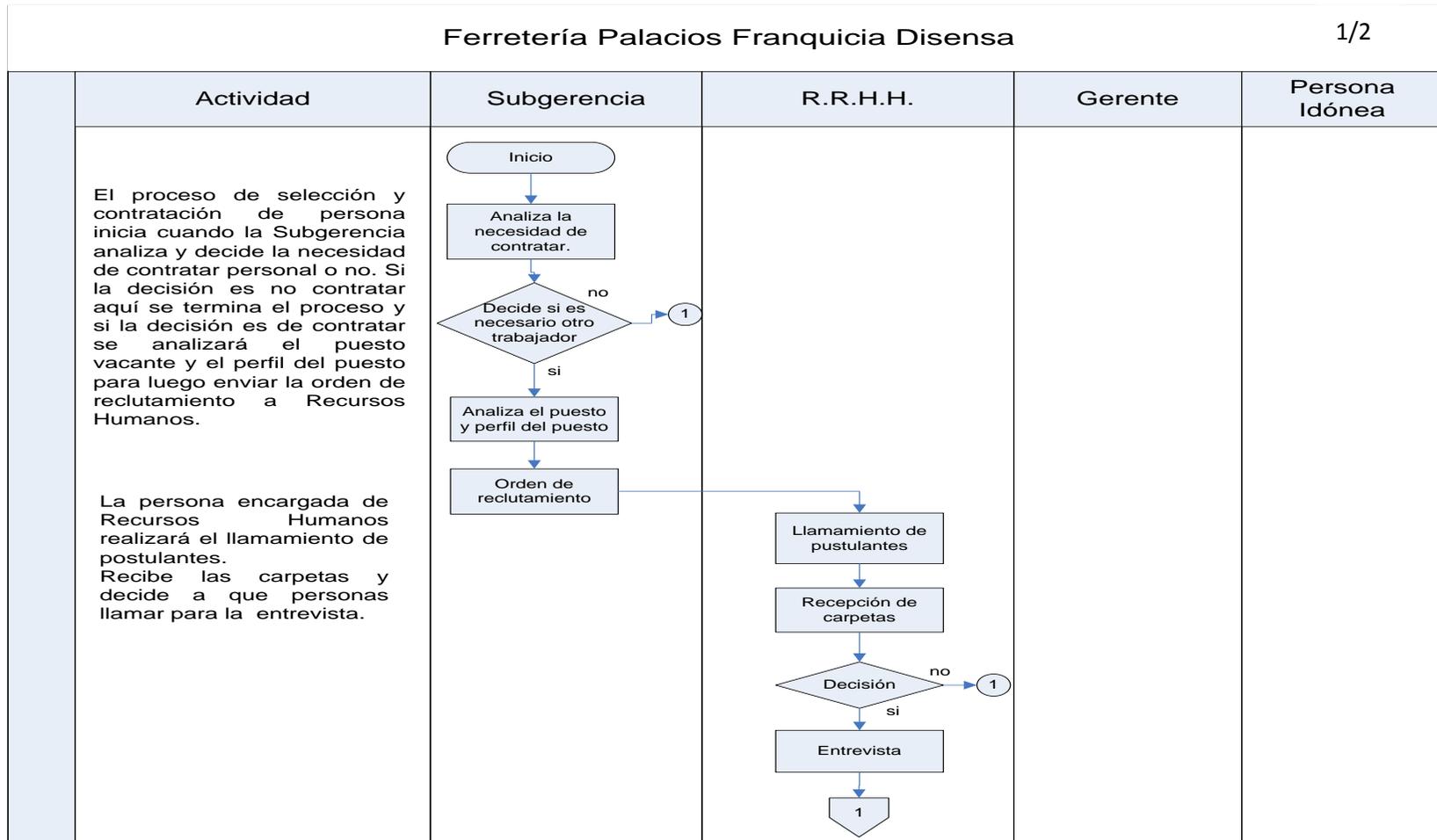
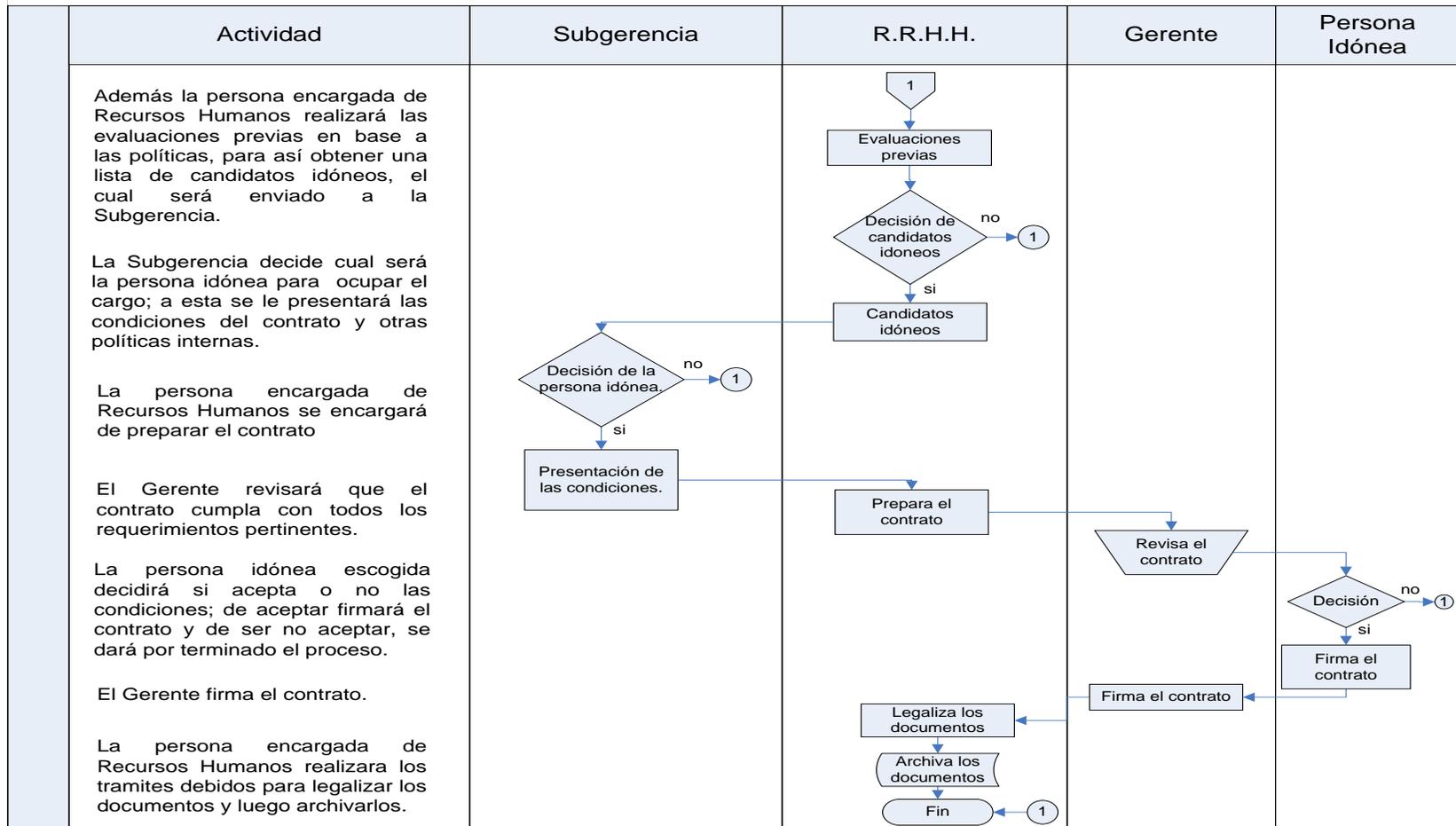


Gráfico N° 30:Flujograma del proceso de selección y contratación de personal





4.4.4.4. Controles a Implementarse

Los controles a implementarse en esta área son las siguientes:

ACTIVIDAD	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
Reporte de la nómina y pago de la remuneración	<ul style="list-style-type: none">• Crear un una hoja de asistencia del personal, la cual contenga hora de entrada y salida; a fin de comparar con la tarjeta timbrada por el persona para estar seguros de la hora correcta.
	<ul style="list-style-type: none">• Verificar que todos los descuentos que exista en el reporte de la nómina estén debidamente raspados y aceptados por el empleado.
	<ul style="list-style-type: none">• Los roles de pago con su respectivo comprobante deberá ser firmado, el último día de cada mes, el comprobante original se queda con el empleado y la copia para el archivo de la empresa.
	<ul style="list-style-type: none">• Se archivarán los comprobantes de pago en una carpeta la cual deberá estar correctamente membretada por mes para una fácil identificación de la misma.

<p>Reporte de la nómina y pago de la remuneración</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En el caso de existir liquidaciones, revisar que todos los trámites estén de acuerdo a lo que establece el Código de Trabajo.
<p>Selección y contratación del personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Para la contratación de personal, se debe verificar; cuáles son las características de la persona que se necesita; ya sea académicas, de experiencia, personales y otros. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Para la recepción de las carpetas de los aspirantes al puesto solicitado, se debe revisar que contenga: <ul style="list-style-type: none"> ○ Curriculum ○ Fotografía ○ Referencias personales ○ Referencias laborales ○ Certificados de trabajos anteriores ○ Récord policial <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Cuando se realice la contratación a la persona idónea para el puesto, ésta debe entregar los documentos establecidos en las políticas.

<p style="text-align: center;">Selección y contratación del personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Todo empleado que entre a trabajar en la ferretería, deberá firmar un contrato a prueba para tres meses. Transcurrido los tres meses la Gerencia y Subgerencia decidirá que se prepare un contrato permanente o no.
	<ul style="list-style-type: none"> • Crear el expediente con sus respectivas fichas, de todos los trabajadores de la ferretería; el mismo que será revisado y custodiado por la Gerencia. Y toda actualización de información en el expediente será efectiva a través de formularios y con documentos que avalen el mismo.
	<ul style="list-style-type: none"> • Para ocupar un cargo público será condición obligatoria que la persona no tenga antecedentes que pongan en duda su moralidad y honradez y no se encuentre sancionado por negligencia en el desempeño de un puesto anterior.
<p style="text-align: center;">Capacitación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El personal de la ferretería recibirá la capacitación necesaria para el buen desempeño de sus funciones. En la selección del personal a capacitarse

Capacitación	<p>se considerarán fundamentalmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La misión y los objetivos de la ferretería. ➤ Las necesidades de capacitación. ➤ El conocimiento requerido para cumplir con sus funciones ➤ Las perspectivas de aplicación del nuevo conocimiento en el desempeño de sus funciones, por parte de la persona seleccionada.
---------------------	---

4.4.5. Inventarios

4.4.5.1. Políticas para el Departamento de Inventarios

- Se debe revisar frecuentemente los niveles de existencia de mercadería:
 - Diariamente
 - Cemento
 - Semanalmente
 - Hierro
 - Tubería

- Alambres
- Clavos
- Quincenalmente
 - Grifería
- Mensualmente
 - Los demás productos
- Llegada la mercadería, debe ser perchada inmediatamente, dependiendo el tamaño, característica del producto.
- Todo producto debe tener su respectivo código.
- Verificar que toda la mercadería se encuentre en lugares con las debidas seguridades impuestas por los bomberos y otros.
- La mercancía recibida debe ser rigurosamente examinada, para determinar si hay faltantes, y se informará al área de compra de tal situación.

4.4.5.2. Funciones

Las funciones que van a ser detallados a continuación servirán como guía para las personas que conforman esta área, a fin que tengan conocimiento de las actividades que deben realizar.

Las funciones son las siguientes:

- **Bodeguero interno**
 - Recibir los productos de acuerdo a la factura y orden de pedido.
 - Perchar todos los productos pequeños y que se encuentren dentro de la bodega interna.
 - Pegar el código al producto con su respectivo precio de venta.
 - Hacerse cargo de la administración de la bodega interna.

- **Bodeguero externo**
 - Recibir los productos de acuerdo a la factura y orden de pedido.
 - Hacerse cargo de la administración de la bodega externa.

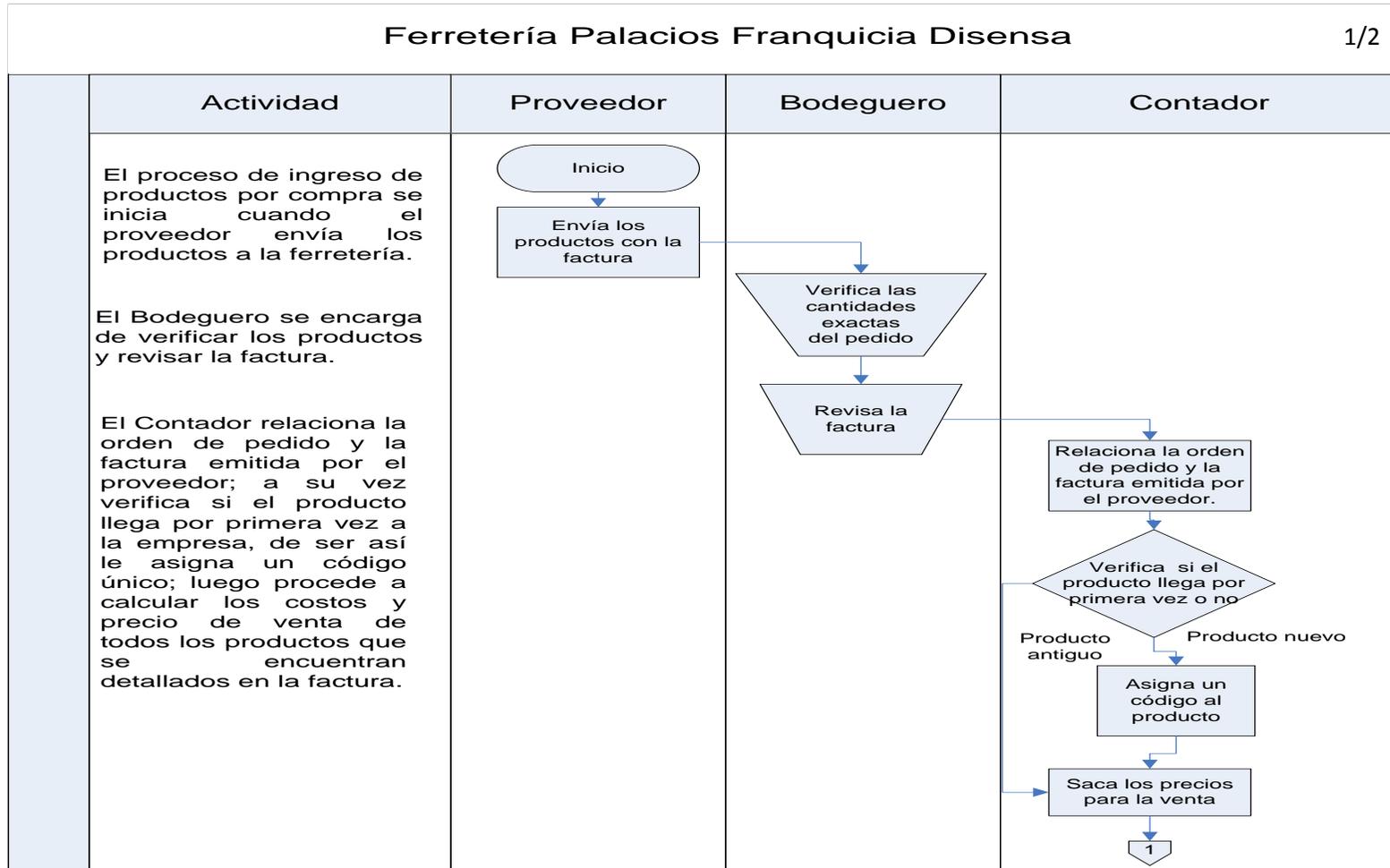
- **Contador**
 - Emitir el código del producto

4.4.5.3. Procedimientos

Los procedimientos a detallarse en esta área son:

- Ingreso de productos por compra
- Salida de productos por venta

Gráfico N° 31:Flujograma del proceso de Ingreso de productos por compra



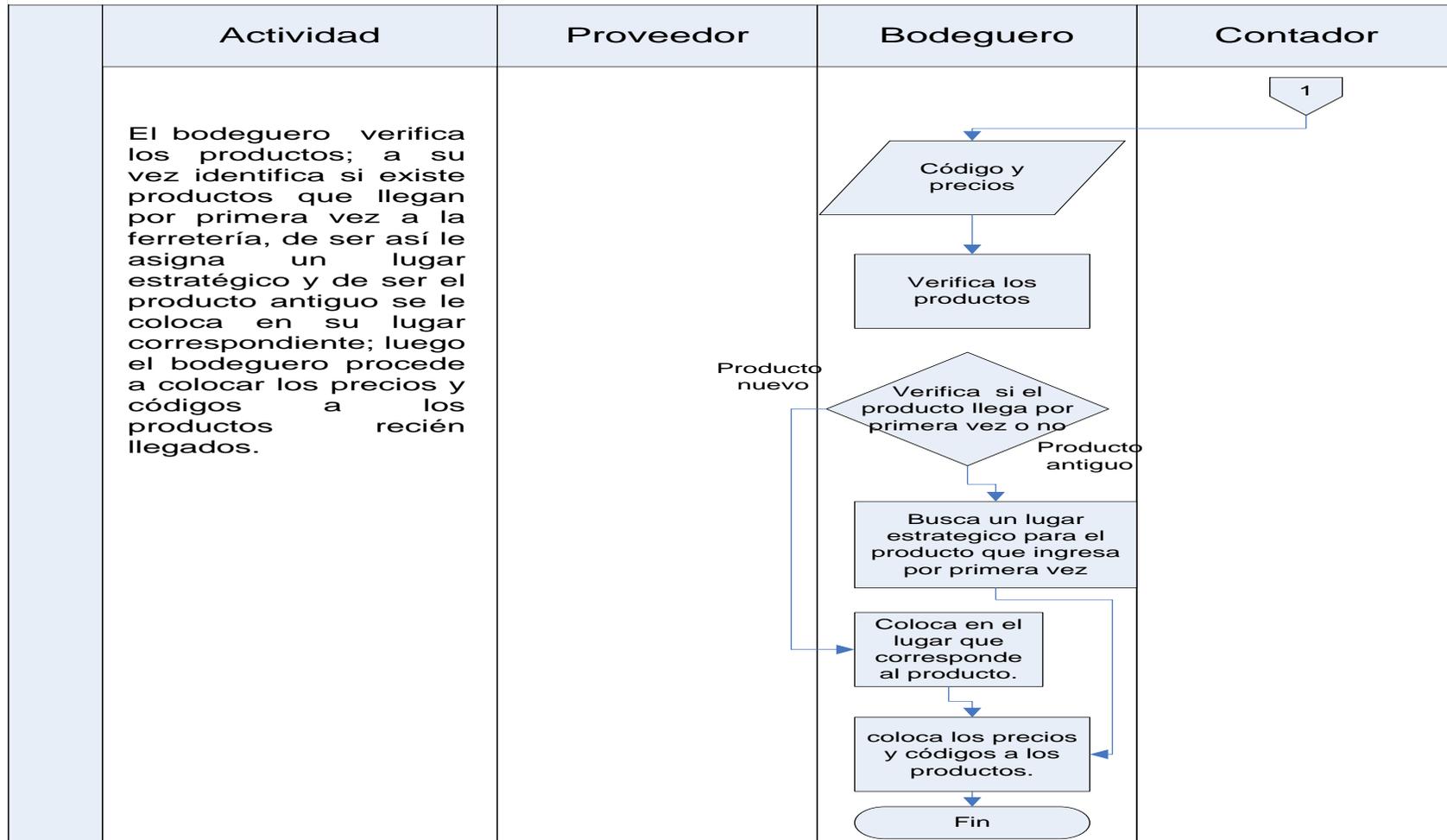
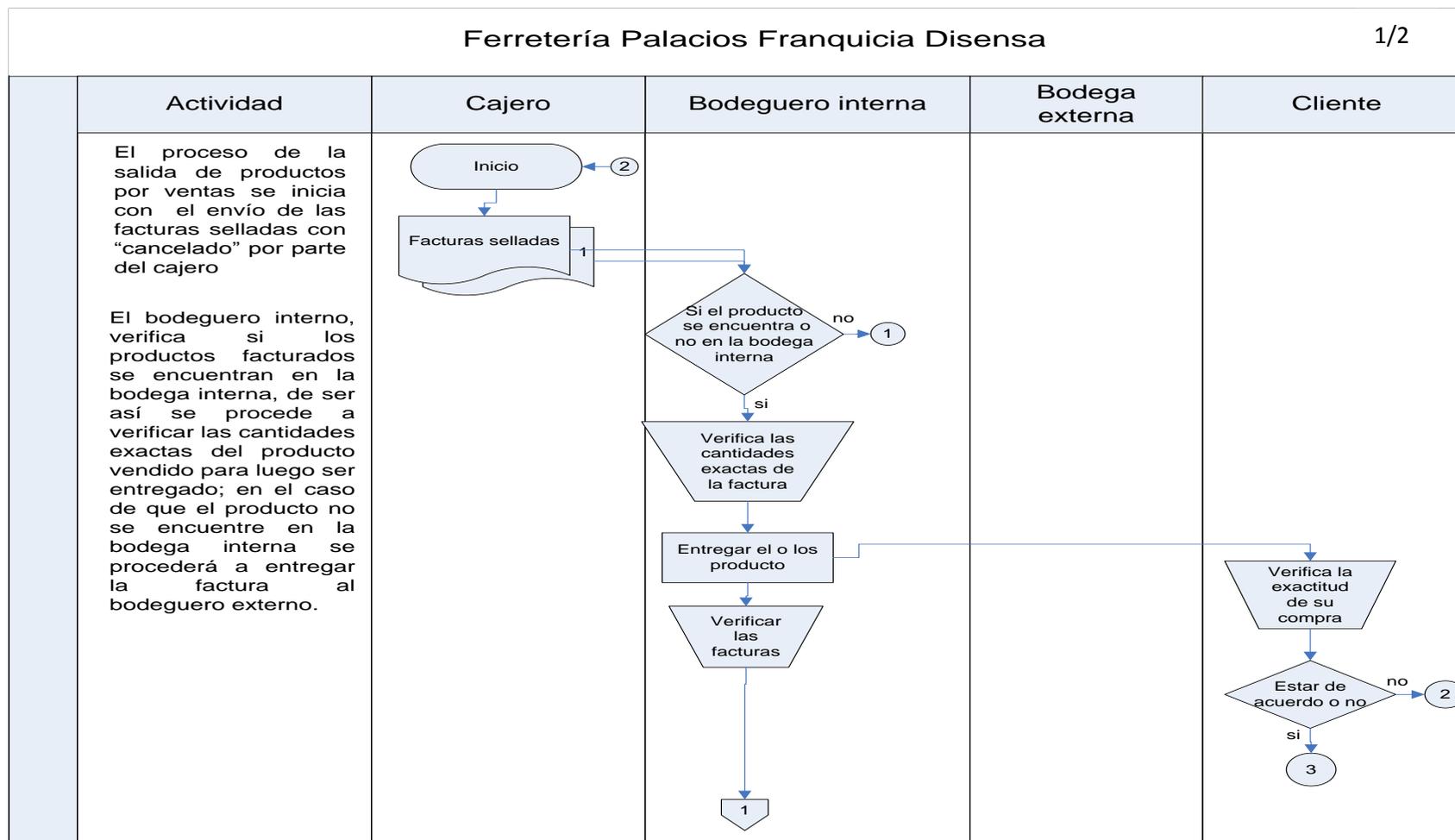
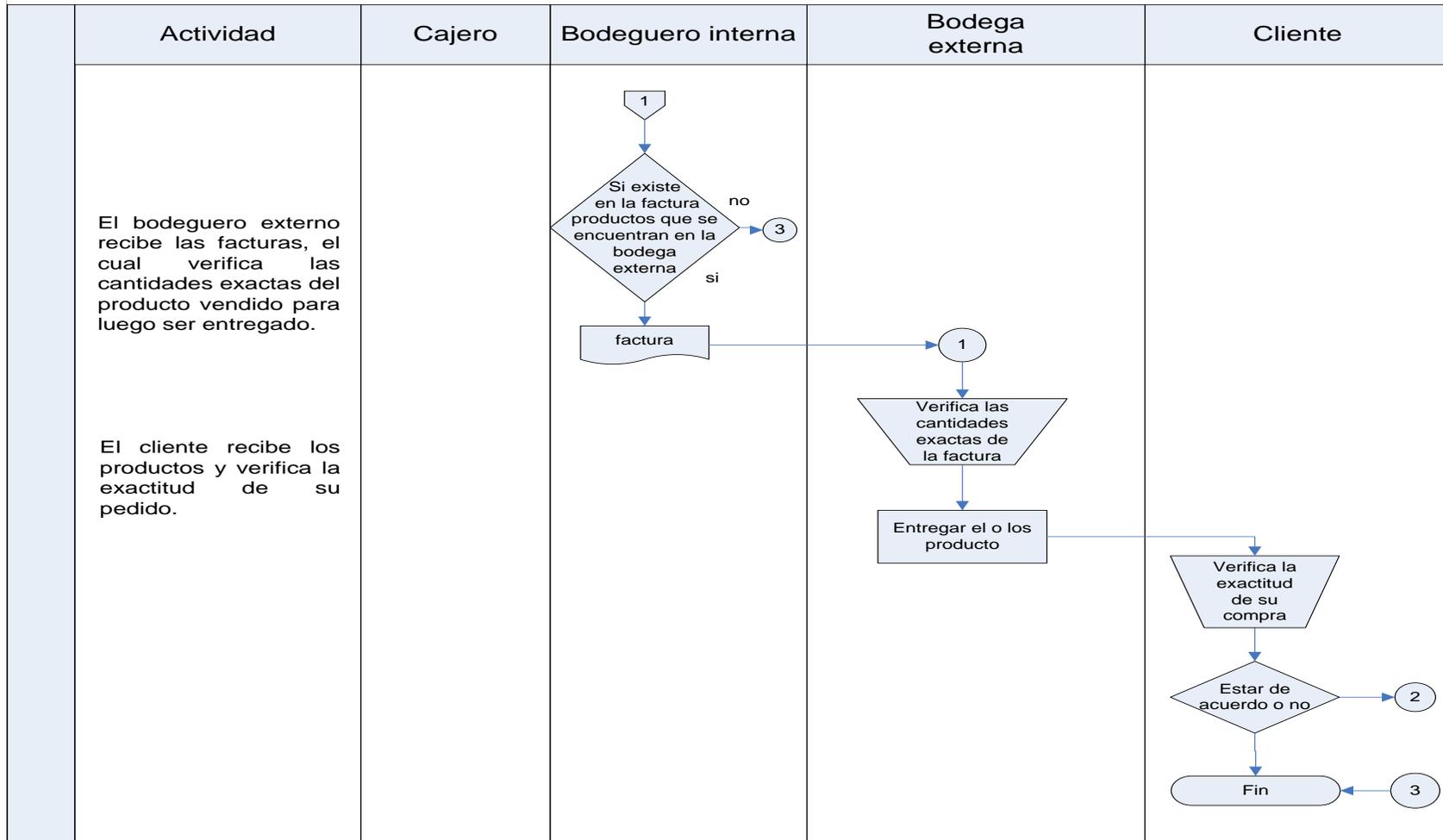


Gráfico N° 32:Flujograma del proceso de salida de productos por ventas



Elaborado por Ana Lucia Palacios H.



4.4.5.4. Controles a Implementarse

Los controles a implementarse en esta área son las siguientes:

ACTIVIDAD	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
Ingresos de productos por compra	<ul style="list-style-type: none">• El Área Contable tiene que revisar los precios y cálculos de los productos que llegan a bodega.
	<ul style="list-style-type: none">• Verificar mensualmente a través de muestras que todos los productos tenga códigos únicos.
	<ul style="list-style-type: none">• Revisar continuamente que todos los precios de venta sean mayores a los costos.
	<ul style="list-style-type: none">• Determinar que todos los precios de venta que están en el producto sean los mismos que están en el sistema contable.
	<ul style="list-style-type: none">• Verificar que los movimientos físicos de productos por compra se controlarán mediante impresos debidamente prenumerados y sujetos a su aprobación correspondiente.
	<ul style="list-style-type: none">• Inspección del correcto funcionamiento de altas y bajas existencias de los productos.

<p>Ingresos de productos por compra</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión mensual de los documentos recibidos sin comprobaciones y autorizaciones.
<p>Salida de productos por venta</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El vendedor tiene que revisar los precios de los productos que salen de la bodega.
	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que los movimientos físicos de productos por venta se controlarán mediante impresos debidamente prenumerados y sujetos a su aprobación correspondiente.
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión mensual de los documentos recibidos sin comprobaciones y autorizaciones.
	<ul style="list-style-type: none"> • Los Bodegueros deben llevar un registro diario de los movimientos de los productos más significativos que están a su cargo.
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión mensual de todas las autorizaciones de salidas de productos de bodega que no han sido por venta.

4.4.6. Contabilidad

4.4.6.1. Políticas para el Departamento de Contabilidad

- La recepción de facturas en contabilidad para su respectivo procesamiento se hará un día después de su obtención.
- Las retenciones de clientes se receptorán, de acuerdo a lo que la Ley dispone, en los 5 días posteriores a la entrega de la factura.
- Se debe hacer uso de las retenciones que entregan los clientes, para el pago de los impuestos, así el pago de la factura no esté realizado, para esto es necesario solicitar las retenciones de las facturas emitidas durante la primera semana de su emisión.
- Los asientos de diario y ajustes contables deben autorizarse conforme a los criterios de la Gerencia y Subgerencia.
- Los estados financieros deben prepararse de forma correcta y oportuna, sobre bases uniformes o consistentes de manera que presenten razonablemente la información que pretenden hacer conocer.
- Los estados financieros se entregarán los primeros 10 días de cada mes.
- Se debe evaluar los saldos de las cuentas por cobrar y demás rubros relacionados o que se consideren de importancia.
- Los pagos de los impuestos deben realizarse un día antes de su fecha de vencimiento; en el caso de la Ferretería Palacios Franquicia Disensa, su último día de pago es el 14, por lo que los impuestos deberán estar declarados y pagados el 13 de cada mes.

4.4.6.2. Funciones

Las funciones que van a ser detallados a continuación, servirán como guía para las personas que conforman esta área, a fin que tengan conocimiento de las actividades que deben realizar.

Las funciones son las siguientes:

- Contadora:
 - Revisión de las actividades de las áreas del Departamento Contable.
 - Preparar Balances mensuales.
 - Llevar un listado y control de los activos fijos que posee la empresa.
 - Registro de asientos contables necesarios para la obtención de los balances.
 - Preparación mensual de impuestos y anexos transaccionales para la respectiva declaración.
 - Revisión del reporte de nómina para su respectivo registro contable.
 - Revisión de los respectivos comprobantes de compra.
 - Realizar todo el proceso con el cual se obtiene el cheque para aprobación del pago a proveedores los cuales son:
 - Ingresar las facturas de los proveedores al sistema contable.
 - Procesamiento de las facturas ingresadas
 - Impresión de las retenciones
 - Impresión de los cheques
 - Calcular el valor exacto para el pago de la factura.
 - Llevar un archivo de los comprobantes de retención recibidos y realizar un detalle para poder hacer uso de las retenciones que les han sido realizadas aún si no estuviere cancelada la factura.
 - Crear códigos para productos nuevos.
 - Comparar los costos nuevos y antiguos.
 - Recopilar la información de todas las áreas para realizar los registros contables.
 - Archivar todos los documentos fuente en forma cronológica.

- **Tesorería**
 - Revisar los saldos bancarios para que siempre exista dinero disponible para pagos emergentes.

- **Gerente**
 - Revisar y firmar los formularios de pago de impuestos.
 - Aprobar los estados financieros.
 - Estar pendiente de que las cuentas del balance contengan saldos reales, en los cuales se pueda evidenciar la situación real de la ferretería.
 - Hacer cumplir todas las disposiciones legales a la que la ferretería está obligada tanto en el aspecto legal, tributario y laboral.

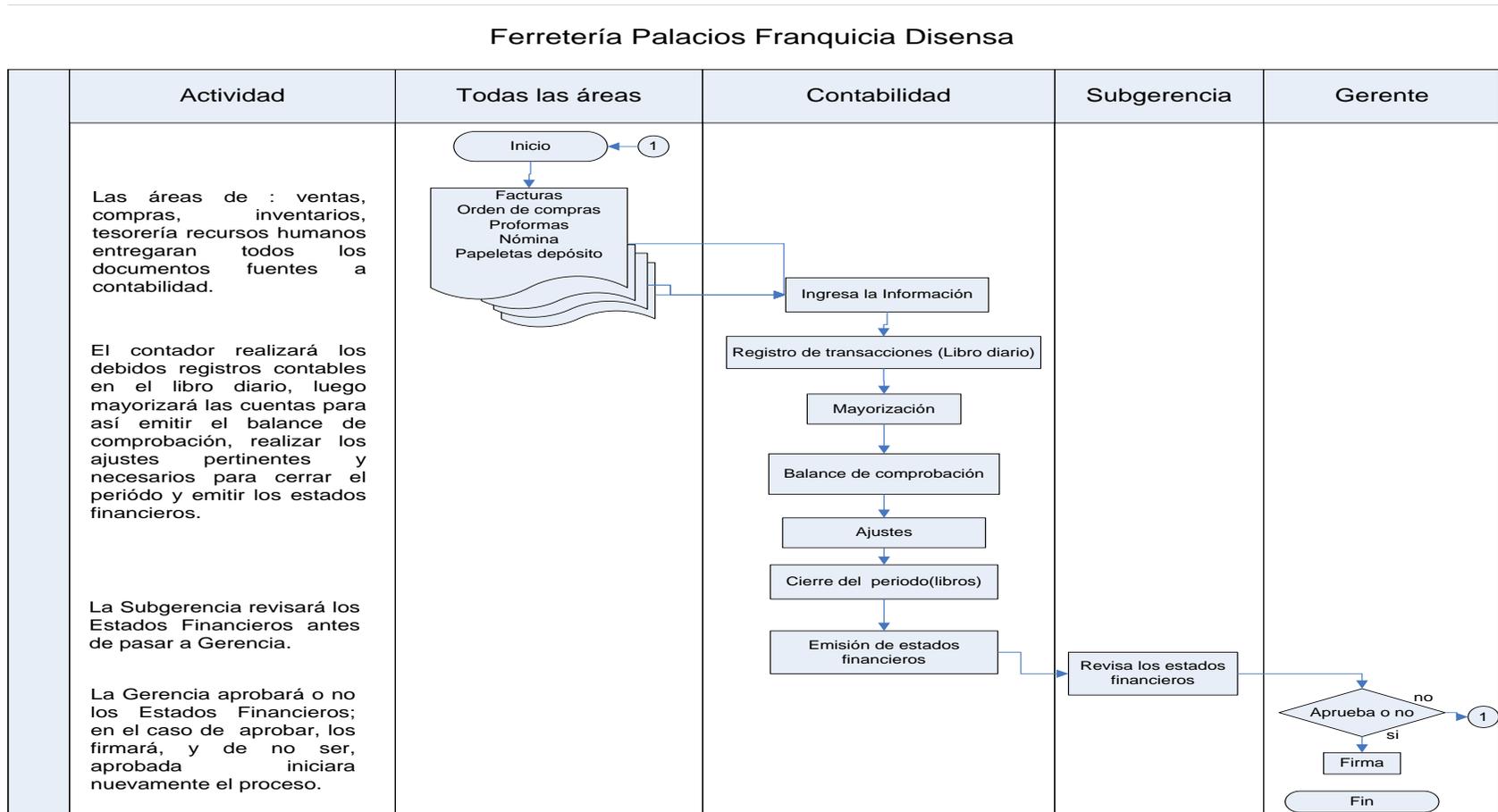
- **Subgerente**
 - Revisar los estados financieros previa a la aprobación de gerencia.
 - Estar pendiente de que las cuentas del balance contengan saldos razonables, en los cuales se pueda evidenciar la situación real de la ferretería.
 - Establecer políticas para el funcionamiento correcto del área contable.

4.4.6.3. Procedimientos

Los procedimientos a detallarse en esta área son:

- Recopilación de información
- Registro de transacciones
- Emisión de Estados Financieros

Gráfico N° 33: Flujograma del proceso de recopilación de información, registro de transacciones y emisión de Estados Financieros



Elaborado por Ana Lucia Palacios H.

4.4.6.4. Controles a Implementarse

Los controles a implementarse en esta área son las siguientes:

ACTIVIDAD	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
CONTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none">● Contabilidad al momento de recibir la factura debe revisar que los datos que constan en la factura estén correctos como son:<ul style="list-style-type: none">○ RUC○ Dirección○ Fecha de caducidad de la factura○ Firmas de recepción○ Que el valor de la compra corresponda al menor de las cotizaciones realizadas.
	<ul style="list-style-type: none">● La factura del proveedor debe tener por lo menos dos firmas como son:<ul style="list-style-type: none">○ Persona que realiza la compra○ Persona que recibe los productos.
	<ul style="list-style-type: none">● Realizar un reporte, en el cual se pueda identificar claramente las ventas tarifa 0% y tarifa 12% y los reembolsos que se ha realizado durante el mes, esto como ayuda al momento de llenar el formulario correspondiente al IVA.
	<ul style="list-style-type: none">● Revisar que los anexos concuerden con la información de los formularios de impuestos.

CONTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar un registro de los comprobantes que se han anulado durante el mes, tomando en cuenta que se encuentre la original y todas sus copias; y así realizar el anexo de comprobantes anulados con los parámetros requeridos por el SRI.
	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar una hoja de control de todos los pagos que se hacen mensualmente, tales como: <ul style="list-style-type: none"> ○ Luz ○ Agua potable ○ Teléfono ○ Y otros servicios mensuales, eso va a permitir el control de la variación significativos en estos rubros.
	<ul style="list-style-type: none"> • Para el pago a los proveedores se deberá llevar una hoja, en la que conste el listado de todos los cheques pendientes por pagar, se debe hacer constar: <ul style="list-style-type: none"> ○ Nombre de Proveedor ○ Número de cheque ○ Valor a pagar ○ Firma y nombre de la persona que cobra el cheque. <p>Esto ayudará a respaldar los pagos y así evitar futuros reclamos que puedan presentarse.</p>

<p style="text-align: center;">CONTABILIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Al bajar la información de las compras realizadas durante el mes del sistema Safdid a una hoja excel, se deberá revisar físicamente las facturas, con el fin de verificar si los datos que constan en la hoja electrónica son las que contiene la factura como son: <ul style="list-style-type: none"> ○ Fecha de emisión. ○ Datos correctos de la empresa proveedora ○ Subtotal, IVA, descuentos y total de la factura. ○ Fecha de caducidad de la factura ○ Retenciones realizadas ○ Valor pagado
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la secuencia numérica de los documentos como son: <ul style="list-style-type: none"> ○ Facturas ○ Liquidación de compras ○ Comprobantes de retención ○ Notas de crédito ○ Notas de debito ○ Comprobantes de egreso ○ Comprobantes de ingreso ○ Registro de diario

4.5. Financiera

4.5.1. Activo

Activo Disponible

Caja

ACTIVIDAD	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
Caja	<ul style="list-style-type: none">• Fijar una cuantía máxima de pagos para caja.
	<ul style="list-style-type: none">• Los cobros diarios se ingresarán lo antes posible (a diario) en el banco y los pagos se efectuarán a través de cheques bancarios. Esto dará lugar a que los pagos de Caja queden restringidos a pequeños pagos (Caja Chica).
	<ul style="list-style-type: none">• Verificar constantemente cuando la caja del local tenga valores mayores a US\$2.000,00 para enviar a la caja fuerte.

Caja Chica y Fondos Fijos

ACTIVIDAD	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
Caja Chica	<ul style="list-style-type: none"> • Se obtendrá un efectivo el cual cubrirá los pagos pequeños gastos diversos durante un período definido.
	<ul style="list-style-type: none"> • Constituir fondos fijos con sus respectivas cuantías y tiempos: <ul style="list-style-type: none"> ○ Semanal: para la comida ○ Diaria: combustible ○ Diaria: repuestos ○ Diaria: para pago de liquidaciones de compra.
	<ul style="list-style-type: none"> • Los pagos que se realicen con los fondos deberán estar soportados mediante factura o recibos.
	<ul style="list-style-type: none"> • Se realizará las diferentes reposiciones de los fondos cuando se presenten valores inferiores al 30%.
	<ul style="list-style-type: none"> • Sólo se registrarán y pagarán de los fondos aquellos gastos que están debidamente justificados y autorizados.
	<ul style="list-style-type: none"> • Los fondos de caja chica debe ser arqueado esporádicamente y sorpresivamente.

Bancos

ACTIVIDAD	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
Bancos	<ul style="list-style-type: none">• Elaboración mensual de conciliaciones bancarias de todos y cada uno de los bancos con las cuentas contables, ajustando e inspeccionado las partidas de conciliación si fuese el caso.
	<ul style="list-style-type: none">• Se cuidará de evitar la existencia de emisión de cheques firmados en blanco.
	<ul style="list-style-type: none">• Se deberá archivar los cheques anulados, pero sin antes romper la parte de la firma.
	<ul style="list-style-type: none">• Solo personal autorizado tendrá acceso a los estados de cuentas y saldos.
	<ul style="list-style-type: none">• Los cheques, talonarios de cheques y sellos de firmas deberán estar suficientemente custodiados y protegidos, con esto podrán evitar cualquier uso fraudulento.
	<ul style="list-style-type: none">• Las autorizaciones en el uso y apertura de las cuentas bancarias, solo podrán realizar el Gerente y Subgerente.

Bancos	<ul style="list-style-type: none"> No se emitirán ni firmarán los cheques hasta que no se adjunte la documentación apropiada.
	<ul style="list-style-type: none"> Todos los cheques emitidos por la ferretería deberán ser específicamente girados a nombre de la empresa o persona que se encuentra autorizada en la factura; caso contrario no se realizará el pago hasta que la empresa autorice debidamente.

Activo Exigible

Cuenta por Cobrar

ACTIVIDADES	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
Cuentas por Cobrar	<ul style="list-style-type: none"> Debe existir un registro del número de clientes que adeuden a la ferretería.
	<ul style="list-style-type: none"> Controlar que todos los cliente que se les otorgo un crédito hayan cumplido con los documentos necesarios que se especifique en las políticas.

Cuentas por Cobrar	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los créditos se deben estar aprobados por Gerencia y/o Subgerencia.
	<ul style="list-style-type: none"> • Los saldos existentes en las cuentas de clientes convendrá confirmarlos trimestralmente y así aclara las posibles diferencias. Será aplicable, principalmente, frente a situaciones de in explicación de saldos, dudas en saldos, errores y demás irregularidades.
	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe mantener autorizados los datos del registro de clientes que adeuda a la ferretería, información en cuanto a: <ul style="list-style-type: none"> ○ Datos personales del cliente ○ Datos bancarios del cliente ○ Información comercial y financiera del cliente.
	<ul style="list-style-type: none"> • Se deberá analizar mensualmente las cuentas de clientes con deudas vencidas y de antigüedad importante.
	<ul style="list-style-type: none"> • Adoptar medidas para el seguimiento y recuperación de deudas de antigüedad importante.

Cuentas por Cobrar	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe realizar arqueos periódicos de los documentos al cobro, para conciliarlos con los libros de contabilidad.
	<ul style="list-style-type: none"> • Conseguir que todos los clientes que no tienen firmado ningún documento por su deuda puedan hacerlo.
	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe calcular las provisiones contables y fiscales para insolvencia, siguiendo los criterios y normas mercantiles correspondientes.
	<ul style="list-style-type: none"> • Los documentos que avalan la deuda deben estar en custodia por la Gerencia y Subgerencia. Los mismos estarán apropiadamente protegidos para evitar manipulaciones fraudulentas (documentos en lugares adecuados y seguros, en cajas fuertes).
	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los datos y archivos informáticos deberán estar protegidos contra accesos no autorizados.

Cuentas por Cobrar	<ul style="list-style-type: none"> • El acceso a las cuentas a cobrar y cobros de clientes, estará restringido y limitado a Gerencia y Subgerencia para la utilización de los mismos.
	<ul style="list-style-type: none"> • No se otorgarán créditos a empleados que tengan menos de tres (3) meses trabajando. Y además debe tener firmado un contrato permanente.

Activo Realizable

Inventarios

ACTIVIDAD	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
Inventarios	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un análisis de diferencias entre inventarios físicos y registros contables.
	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando se detecten diferencias en más o menos de bienes materiales se elaborarán los expedientes correspondientes y se contabilizarán inmediatamente.

Inventarios	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar conteos periódicos de la mercadería. <ul style="list-style-type: none"> ○ Cemento: diariamente ○ Hierro: quincenalmente ○ Productos que más rotación tiene la ferretería: cada mes.
	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe realizar inventarios físicos una vez al año que abarque a toda la ferretería.

Activo Fijo

ACTIVIDAD	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
Activo Fijo	<ul style="list-style-type: none"> • La administración debe realizar inventarios anuales de los activos fijos para compararlo con el tarjetero o con el listado emitido por la computadora.
	<ul style="list-style-type: none"> • Los activos fijos deben estar respaldados por una póliza de seguro y la cobertura de ésta debe ser revisada periódicamente, especialmente los vehículos.

Activo Fijo	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe designar un código en el momento de ingreso del Activo Fijo para identificar cada unidad, el cual llevará impreso el código correspondiente en una parte visible.
	<ul style="list-style-type: none"> • Tener el control del Activo Fijo en el lugar que lo destinó y asignar la responsabilidad de su custodia a un puesto o persona determinada.
	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer firmar una carta de responsabilidad a la persona que es designada como custodia del Activo Fijo.
	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un registro detallado de los activos totalmente depreciados que todavía se encuentren en uso; el mismo que debe estar continuamente actualizado.
	<ul style="list-style-type: none"> • Tener una base de datos que contenga la siguiente información: <ul style="list-style-type: none"> ○ Código de Identificación física de cada activo. ○ Código de Equipo y Modelo. ○ Descripción amplia del activo. ○ Fecha de adquisición. ○ Documento contable de adquisición y número de registro contable. ○ Área Usuaría a la que pertenece

Activo Fijo	<ul style="list-style-type: none"> ○ Centro de Costo Contable al que pertenece. ○ Costo de adquisición. ○ Depreciación anual y acumulada. ○ Valor neto del activo. ○ Estado actual. ○ Vida útil estimada.
--------------------	---

4.5.2. Pasivo

Cuentas por Pagar Corto Plazo

ACTIVIDAD	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
Cuentas por Pagar Corto Plazo	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar por edades determinando lo adeudos vencidos (más de 30 días).
	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar los convenios de pagos suscritos.
	<ul style="list-style-type: none"> • Tanto la factura como la Orden de Compra deben ser canceladas en el mismo momento en que se efectúa el pago de la deuda.
	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe verificar mensualmente que las requisiciones y órdenes de compra que le dan origen, deben estar prenumeradas de imprenta, y utilizadas en rigurosa secuencia numérica.

Cuentas por Pagar Corto Plazo	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe verificar dos veces por semana que las facturas se envíen directamente al área de contabilidad y se registren de inmediato las cuentas por pagar.
--	---

Cuenta por Pagar Largo Plazo

ACTIVIDAD	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
Cuentas por Pagar Largo Plazo	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis por antigüedades comprobando que en esta cuenta se incluyan exclusivamente los que exceden de un año.
	<ul style="list-style-type: none"> • Comprobar los documentos en los expedientes de pago (contratos, convenios, entre otros).
	<ul style="list-style-type: none"> • Comprobar las conciliaciones y confirmaciones con los acreedores.

4.5.3. Patrimonio

ACTIVIDAD	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
Patrimonio	<ul style="list-style-type: none">• Verificar que se cumpla con la ecuación contable. Patrimonio=Activo-Patrimonio.
	<ul style="list-style-type: none">• Verificar que la utilidad o pérdida del ejercicio, muestre la verdadera situación del periodo.
	<ul style="list-style-type: none">• Establecer un porcentaje neto para reservas.

4.5.4. Ingresos

ACTIVIDAD	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
Ingresos	<ul style="list-style-type: none">• Las ventas deben ser efectuadas a precio superior al del costo.
	<ul style="list-style-type: none">• Todos los ingresos de efectivo deben constar en un recibo de ingreso, el cual debe ser firmado y sellado por el cajero.

Ingresos	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los ingresos deben ser depositados íntegramente, a más tardar el siguiente día laborable. El cajero debe anexar el volante del depósito al recibo de ingreso correspondiente y debe quedarse con una fotocopia del depósito.
	<ul style="list-style-type: none"> • Las facturas, documentos abonados o documentos por cobrar a clientes, deben estar físicamente en un lugar apropiado, de tal forma que solo tenga acceso a personal autorizado.

4.5.5. Gastos

ACTIVIDAD	CONTROLES A IMPLEMENTARSE
Gastos	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe cumplir con los requisitos fiscales necesarios para la deducción de los gastos de operación.
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar mensualmente que todos los gastos, estén bien documentados.
	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar mensualmente comparaciones de los valores de los gastos, para así tener el control de las posibles variaciones significativamente.

CAPÍTULO V IMPLEMENTACIÓN

5.1. Introducción

En el capítulo IV se desarrolló el diseño de políticas, funciones, procedimientos y controles que ayudarán a mejorar el control interno que posee la ferretería, en éste capítulo se desarrollará la implementación de formatos de documentos, registros y otros; tanto internos como externos, los cuales permitirán la protección y conservación de los activos y ayudará a cumplir con los objetivos planteados por la Ferretería Palacios, Franquicia Disensa.

5.2. Ventas



Para el área de Ventas se tomarán en cuenta los siguientes formatos que ayudarán al control de sus actividades:

1. Pedido por teléfono
2. Proforma
3. Factura
4. Nota de venta
5. Guía de remisión
6. Nota de crédito
7. Nota de débito

1.-Pedido por teléfono

Cant.		Detalle	Observaciones
100	qq de Cemento Rocafuerte		
2	Sika impermeabilizante		
20	Libras de alambre galvanizad		
5	Libras de clavos 2"		
5	Libras de clavos 2 1/2"		
1	Rollo de manguera		
20	Cajetines octogonales		
10	Cajetines rectangulares		
	Transporte propio		

Recibido por:	Fecha	Hora
Norma Toaquiza	18-Feb-09	08:30

Dirección:	Pueblo Unido alto n°23 calle b manzana 2 frente a las canchas.
------------	---

FERRETERÍA PALACIOS
Franquiciado Disensa



PEDIDO POR TELÉFONO

N°000001

Para: Norma Toaquiza
 De parte de: Arq. Salazar
 Empresa: Arquitectos&Asociados Teléfono: 2875789

2.-Proforma

FERRETERIA PALACIOS
Palacios Puco Jorge Enrique
RUC 0500734637001

MATRIZ: Av. Simón Bolívar Lote #2 y Av. Maldonado
Telfs:2672418. QUITO-ECUADOR

Código:
Cliente: DANIEL CARTAGENA
Cel./R.U.C.: 1715676320
Dirección: COOP ENPROVIT

PROFORMA .0000004



Bodega de despacho:
Fecha: 16-Feb-09
Moneda: USD
Días de validez: 5 días laborables

Teléfono: 2685897
Fecha de entrega: 16-Feb-09
Solicitante: DANIEL CARTAGENA

N°. Item	Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Dcto. Unitario %	Subtotal
1.	.00001165	TUB. VENT. E/C 75MM*3M	UNIDAD	2,00	5,4911	0,00	10,9822
2.	.00002634	CAJETIN OCTOGONAL GRANDE	UNIDAD	5,00	0,4018	0,00	2,0090
3.	.00001421	CCILAVOS PARA CONST 2,5" C/LIBRA	LIBRA	10,00	0,9852	0,00	9,8520
Subtotal 12%:							22,84
Subtotal 0%:							0,00
Descuento:							0,00%
(Subtotal- Descuento):							22,84
IVA:							12,00%
TOTAL:							25,58

CADENA NARVAEZ ELIZABETH PATRICIA "RUC.:1711169480001

3.-Factura

FERRETERIA PALACIOS
Palacios Puco Jorge Enrique
RUC 0500734637001

MATRIZ: Av. Simón Bolívar Lote #2 y Av. Maldonado
Telfs:2672418. QUITO-ECUADOR
Autorización SRI N° 1106494718

Cliente: Bravo Tralles Nixon Heriberto
Ced./RUC: 1711784858
Dirección: Biloxi-Terrazas del Pichincha

FACTURA N° 001-001 .0074750



Pedido: 199992
Fecha: 17/02/2009 16:47:59
Moneda: USDOLAR
Guía de Remisión:

Teléfono: 2688789
Fecha de entrega: 17/02/2009
Obra: Bodega 1

N°. Item	Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Dcto. Unitario %	Subtotal
1	.00000002	CEMENTO HOLCIM ROCAFUERTE SACOS 50	SAC50K	110,00	5,5982	0,00	615,8020
2	.00000011	TRANSPORTE FABRICA CEMENTO HOLCIM R	UNIDAD	110,00	0,3500	0,00	38,5000
FACTURA A CONTADO							
Subtotal 12%:							615,80
Subtotal 0%:							38,50
Descuento:							0,00%
(Subtotal- Descuento):							654,30
IVA:							12,00%
TOTAL:							728,20

CADENA NARVAEZ ELIZABETH PATRICIA "RUC.:1711169480001 AUT. SRI 2371 F. IMP.2009/01/06 DEL 74500 AL 7500

VALIDO HASTA ENERO DEL 2010

4. -Nota de venta

FERRETERIA PALACIOS
Palacios Puco Jorge Enrique
RUC 0500734637001

MATRIZ: Av. Simón Bolívar Lote #2 y Av. Maldonado
Telfs:2672418. QUITO-ECUADOR
Autorización SRI N° 1106494718

NOTA DE VENTA
N° 001-001 .0000024

N° de nota de venta: 100100000024
Pedido: 199998
Fecha: 28-Ene-09
Moneda: USD
Guía de Remisión:



Cliente: Jairo Chavez
Cel./R.U.C.: 1745258974
Dirección: José Peralta n°2

Teléfono: 2547892
Fecha de entrega:
Obra:

N°. Item	Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Dcto. Unitario %	Subtotal
1	.00002634	CAJETIN OCTOGONAL GRANDE	UNIDAD	5,00	0,45	0,00	2,2500
2	.00002635	CAJETIN RECTANGULAR GRANDE	UNIDAD	5,00	0,45	0,00	2,2500
						Descuento:	0,00%
						(Subtotal- Descuento):	0,00
						TOTAL:	4,50

CADENA NARVAEZ ELIZABETH PATRICIA *RUC.:1711169480001 AUT. SRI 2371 F. IMP.2009/01/06 DEL 001 AL 500 VALIDO HASTA ENERO DEL 2010

5.- Guía de remisión

FERRETERIA PALACIOS
Palacios Puco Jorge Enrique
RUC 0500734637001

MATRIZ: Av. Simón Bolívar Lote #2 y Av. Maldonado
Telfs:2672418. QUITO-ECUADOR
Autorización SRI N° 1105871427

GUIA DE REMISION DISENSA

N° 001-001- .0001392

N°. De guía: .0010010001392
Fecha de Emisión: 19/02/2009
Fecha de vencimiento: 19/02/2009
Factura: .0010010074750



Clinte: Bravo Tralles Nixon Heriberto
Dirección: Biloxi-Terrazas del Pichincha

Ced./RUC: 1711784858
Teléfono: 2688789

Punto de partida: Quito -Ferreteria Palacios
Obra: Bodega 1
Punto de llegada: Biloxi-Terrazas del Pichincha
Motivo del traslado: Compra

Transportista: Aguilari Flores Gabriel
Placa: PQH-459
Fecha de iniciación de traslado: 19/02/2009
Fecha de fin de traslado: 19/02/2009

N°. Item	Código	Producto	Cantidad	Unidad
1	.00000002	CEMENTO HOLCIM ROCAFUERTE SAOS 50	110	QQ
Comentarios:				

CADENA NARVAEZ ELIZABETH PATRICIA *RUC.:1711169480001 AUT. SRI 2371 F. IMP.2009/01/06 DEL 1351 AL 1450 VALIDO HASTA ENERO DEL 2010

6.-Nota de crédito

FERRETERIA PALACIOS
Palacios Pucó Jorge Enrique
RUC 0500734637001

MATRIZ: Av. Simón Bolívar Lote #2 y Av. Maldonado
Telfs:2672418. QUITO-ECUADOR
Autorización SRI N° 1105871427

Cliente: DANIEL CARREÑO
Ced./RUC: 17178985874

NOTA DE CRÉDITO

N° 001-001- .0000441

.UU1UU1UUUU441
Modifica Factura N°: .0010010074689
Fecha de Emisión: 17/02/2009
Moneda: USDOLAR
Tipo de nota: DEVOLUCIÓN DE DOCUMENTO:FACTURA DE VENTA

Dirección: Santa Rita nº25 E25
Teléfono: 2897458



N°. Item	Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Dcto. Unitario %	Total
1	.00002897	ROLLO ALAMBRE GALV N°18 20KG	ROLLO	1,00	47,3225	0,00	47,3225
Comentarios:			Subtotal 12%:				47,32
			Subtotal 0%:				0,00
			Descuento:				0,00
			(Subtotal- Descuento):				47,32
			IVA:				5,68
			Estibaje:				
			Transporte fábrica:				
			Transporte propio:				
			TOTAL:				53,00

CADENA NARVAEZ ELIZABETH PATRICIA "RUC.:1711169480001 AUT. SRI 2371 F. IMP.2009/01/06 DEL 400 AL 450

VALIDO HASTA ENERO DEL 2010

7.-Nota de débito

FERRETERIA PALACIOS
Palacios Pucó Jorge Enrique
RUC 0500734637001

MATRIZ: Av. Simón Bolívar Lote #2 y Av. Maldonado
Telfs:2672418. QUITO-ECUADOR
Autorización SRI N° 1106494718

Cliente: PROQUIANDINO S.A.
Ced./RUC: .0190086887001

NOTA DE DÉBITO

N° 001-001- .0000027

Modifica Factura N°: 2269939
Fecha de Emisión: 20-Feb-09
Moneda: USD
Tipo de nota:

Dirección: CALLE CORNEJO VINTIMILLA Y JUAN ELJURI
Teléfono: 2456322



N°. Item	Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Dcto. Unitario %	Total
		Abono a cuenta corriente (cliente)					200,00
Comentarios:			Subtotal 12%:				
			Subtotal 0%:				
			Descuento:				
			(Subtotal- Descuento):				200,00
			IVA:				
			Estibaje:				
			Transporte fábrica:				
			Transporte propio:				
			TOTAL:				200,00

CADENA NARVAEZ ELIZABETH PATRICIA "RUC.:1711169480001 AUT. SRI 2371 F. IMP.2009/01/06 DEL 001 AL 100

VALIDO HASTA ENERO DEL 2010

	Formatos	Observaciones
VENTAS	Pedidos por teléfono	Se encuentra ya implantado en la ferretería; así se obtuvo mayor eficiencia en las ventas por teléfono.
	Cotización	No se encuentra totalmente implantado.
	Factura	Se encuentra ya implantado en la ferretería, pero su proceso no es totalmente automatizado.
	Nota de venta	Se encuentra ya implantado en la ferretería, pero solo manualmente.
	Guía de remisión	Se encuentra ya implantado en la ferretería, pero solo manualmente.
	Nota de crédito	Se encuentra ya implantado en la ferretería.
	Nota de débito	No se encuentra totalmente implantado.

5.3. Compras



Para el área de Compras se tomarán en cuenta los siguientes formatos que ayudarán al control de sus actividades:

1. Orden de compra
2. Orden de compra franquicia
3. Liquidación de Compra
4. Comprobante de retención
5. Registro de pagos

1.- Orden de compra

FERRETERÍA PALACIOS

Franquiado Disensa



ORDEN DE COMPRA N° 001-001- .0000001

Área que solicita:	Bodega	Para compra:	x
Utilizarán este material en:	para la venta	Urgente:	x
Stock en existencia:	1	Fecha Solicitud:	18-Feb-09
El stock durará hasta:	un día	Proveedor Sugerido:	Promesa

Descripción del material			Para ser llenado solo por Gerencia		
			Cotizaciones		
Cant.	Unidad Med.	Descripción	Proveedro N°1	Proveedro N°2	Proveedro N°3
24	Unidad	Mezc Lav. Mossini	17,83	17,24	17,17

Solicitado por: Rocio Y.

Aprobada Cotización n°01

 Gerente General

2.-Orden de compra franquicia

FERRETERIA PALACIOS
 Palacios Puco Jorge Enrique
RUC 0500734637001

MATRIZ: Av. Simón Bolívar Lote #2 y Av. Maldonado
 Telfs:2672418. QUITO-ECUADOR
 Autorización SRI N° 1106494718

ÓRDEN DE PEDIDO 1494



Pedido Solicitante:	6100149
Pedido Responsable:	6000119
Fecha:	20-Feb-09
Cheque:	Tarj banco de Guayaquil
Lugar:	Quito

CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD
.0002485	qq de Cemento Rocafuerte	680

Vistos Bueno

3.- Liquidación de compra y/o servicios

FERRETERIA PALACIOS
Palacios Puco Jorge Enrique
RUC 0500734637001

MATRIZ: Av. Simón Bolívar Lote #2 y Av. Maldonado
Telfs:2672418. QUITO-ECUADOR
Autorización SRI N° 1106494718

Nombre: Sonia Tapia
Ced./R.U.C.: .0501017867
Dirección: Pueblo Unido-Frente canchas

LIQUIDACIÓN DE COMPRA Y/O SERVICIOS

N° 001-001- .0000708



N°. De liquidación:
Fecha de Emisión: Quito, 15 de febrero 2009

Teléfono: 2589741
Lugar de transacción:

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Sutotal
800	BLOQUES 12	0,175	140,00
		Subtotal 12%:	140,00
		Subtotal 0%:	
		Descuento:	
		(Subtotal-Descuento):	140,00
		I.V.A.:	16,80
		Estibaje:	
		Transporte fábrica:	
		Transporte propio:	
		TOTAL:	156,80

CADENA NARVAEZ ELIZABETH PATRICIA "RUC.:1711169480001 AUT. SRI 2371 F. IMP.2009/01/06 DEL 0500 AL 0800 VALIDO HASTA ENERO DEL 2010

4.- Comprobante de retención

FERRETERIA PALACIOS
Palacios Puco Jorge Enrique
RUC 0500734637001

MATRIZ: Av. Simón Bolívar Lote #2 y Av. Maldonado
Telfs:2672418. QUITO-ECUADOR

Proveedor: CONTRUMERCADO Teléfono: 2676183
Ced./R.U.C.: .0990347476001 Moneda: USD
Dirección: Ayapamba S/N y Vicente Maldonado

COMPROBANTE DE RETENCIÓN

N° 001-001- .0003111
Autorización SRI N° 1106540689



Fecha de Emisión: 03/02/2009
Tipo de Comprobante de Venta: factura
N° de Comprobante de Venta: 011-004-0055285

Ejercicio Fiscal	Base Imponible para la retención	Impuesto	Código del Impuesto	% de retención	Valor Retenido
2009	1,273,15	Renta		1%	12,73
Comentarios:				Total	12,73
				Firma del Agente de Retención	

CADENA NARVAEZ ELIZABETH PATRICIA "RUC.:1711169480001 AUT. SRI 2371 F. IMP.2009/01/06 DEL 3101 AL 3200 VALIDO HASTA ENERO DEL 2010

	Formatos	Observaciones
COMPRAS	Orden de compra	Se encuentra en proceso de implantación.
	Orden de compra franquicia	Se encuentra implantado en la ferretería.
	Liquidación de Compra	Se encuentra ya implantado en la ferretería, solo de forma manual.
	Comprobante de retención	Se encuentra ya implantado en la ferretería.
	Registro de pagos	Se encuentra ya implantado en la ferretería.

5.4. Tesorería



Para el área de Tesorería se tomarán en cuenta los formatos que ayudarán al control de las cuentas Caja, Caja Chica, Bancos y Cuentas por Cobrar:

Caja

1. Pagaré a la orden (para el custodio del efectivo)
2. Recepción del efectivo
3. Comprobante de ingreso
4. Comprobante de egreso
5. Recibos de Caja-Ventas
6. Registro de clientes con billetes falsos
7. Registro de personas que dejan billetes mayores a \$50,00
8. Arqueo de Caja de Ventas

Caja Chica

1. Recepción del efectivo de Caja Chica
2. Vale de Caja Chica
3. Resumen para reposición del fondo de Caja Chica
4. Arqueo de Caja Chica

Bancos

1. Conciliación bancaria
2. Resumen de conciliaciones bancarias
3. Resumen de cheques girados
4. Resumen diario de saldos
5. Registro de cheques devueltos

Cuentas por Cobrar

1. Solicitud de crédito
2. Letra de cambio
3. Contrato de venta

CAJA

1.-Pagaré a la orden (para el custodio del efectivo)



PAGARÉ A LA ORDEN PARA CUSTODIO DE EFECTIVO

Debo _____ y pagaré _____ de la fecha en _____ fijos en esta ciudad o en el lugar en que _____ reconvenga a la orden de _____ la cantidad _____ de _____ dólares,

por igual valor que teng _____ recibido, en calidad de Custodio de dinero efectivo, cheques a la fecha y posfechados por el giro del negocio; esta cantidad _____ oblig _____ a devolverla al vencimiento del plazo expresado, en monedas de curso legal. También _____ oblig _____ a pagar el interés del _____ por ciento anual desde el vencimiento hasta la completa cancelación y en el caso de pérdida de los dineros y cheques custodiados, a pagar todos los gastos judiciales y extrajudiciales que ocasione el cobro, bastando para determinar el monto de tales gastos la sola afirmación del acreedor.

Al fiel cumplimiento de lo acordado _____ oblig _____ con todos _____ bienes presentes y futuros, y además, renunci _____ domicilio y toda ley por excepción que pudiere favorecer _____ en juicio o fuera de el. Renun _ también el derecho de interponer el recurso de apelación y el de hecho de las providencias que se expidieren en el juicio a que dieran lugar, estipul _ expresamente que el tenedor no podrá ser obligado a recibir el pago por partes ni aún por _____ herederos o sucesores; sin protesto.

Ciudad	Fecha	Vencimiento
		Del 2. del 2.

Me _____ constituy _____ fiador _____ llano _____ pagador _____ de _____ señor _____ por las obligaciones que he _____ contraído en el pagaré anterior haciendo de deuda ajena deuda propia renunciando los beneficios de orden y de excusión de bienes de _____ deudor _____ principal _____ el de división y cualquiera ley, excepción o derecho que pueda favorecer _____ sí como la apelación o el recurso de hecho. Quedo sometido a los jueces de esta Provincia o de la que elija el acreedor. Sin protesto.

DEUDOR(ES)

GARANTE(ES)

C.I. – RUC _____

C.I.–RUC _____

2.-Recepción de efectivo

FERRETERÍA PALACIOS
Franquiciado Disensa



Recepción del efectivo N° 000001

Lugar y Fecha: Quito, 20 febrero Valor: 250,00

Recibí de: Jorge Palacios
 Responsable de caja: Inés Hidalgo
 La cantidad de: docientos cincuenta con 00/100 dólares.

Detalle del dinero

Monedas	N°	VALOR
0,01	50	0,50
0,05	50	2,50
0,10	50	5,00
0,25	40	10,00
0,50	40	20,00
1,00	40	40,00
	1	78,00

Billetes	N°	VALOR
1,00	12	12
5,00	20	100
10,00	2	20
20,00	2	40
	2	172

Total 250,00

Recibí Conforme
C.I. _____

Entregue Conforme
C.I. _____

Hora de recepción 07:00 a.m.

3.-Comprobante de ingreso

FERRETERÍA PALACIOS Franquiciado Disensa						
COMPROBANTE DE INGRESO						
Señor(es)	Cajera			Año	Mes	Día
Cheque n°	245			2008	feb	20
R.U.C./C.I.	1715264878			Teléfono:		
Código	Detalle			Parcial	Debe	Haber
	Caja Ventas del día				5468,20	5468,20
	Descripción:					
Elab. Por	Vto	Aprob. Por	Conta por	Son: cinco mil ccuatrocientos		
	Bueno			secenta y ocho con 20/200 dólares		
Notas:				Recibi Conforme		
				C.I.		

4.-Comprobante de egreso

FERRETERÍA PALACIOS Franquiciado Disensa						
COMPROBANTE DE EGRESO						
Señor(es)	Tomas Ramos			Año	Mes	Día
Cheque n°	2456			2009	Enero	31
R.U.C./C.I.	1789789874			Teléfono: 2658963		
Código	Detalle			Parcial	Debe	Haber
	Pago de arriendo Bancos				250,00	250,00
	Descripción:					
Elab. Por	Vto	Aprob. Por	Conta por	Son: docientos cincuenta con		
	Bueno			00/100 Dólares		
Notas: Del terreno que se encuentra				Recibi Conforme		
ocupando para el material.				C.I.		

5.-Recibos de Caja-Ventas

FERRETERÍA PALACIOS

Franquiciado Disensa



Recibos de Caja de ventas

Lugar y Fecha: 18-Feb-09 Valor: 40,00

Pagado a Diego Chavez

Por concepto Pago de maquina para detectar billetes falsos

Valor (en letras) Cuarenta con 00/100 dólares

N° 0000001

40,00

Cod.	Firma de recibido
Aprobado	

6.-Registro de clientes con billetes falsos

FERRETERÍA PALACIOS

Franquiciado Disensa



Registro de Clientes con billetes falsos

Fecha	Nombre de la persona con billetes falsos	N° de cédula	Valor del billete	Observación
28-Ago-08	Dario Borja	1745256980	10	
20-Feb-09	Carlos Utreras	1789458749	20	

7.-Registro de personas que dejan billetes mayores a \$50,00



Registro de personas que dejan billetes mayores a \$50

Nombre:

C.I.

Dirección:

Teléfono:

Copia fotostática del billete



Firma:

8.-Arqueo de Caja de Ventas

FERRETERÍA PALACIOS Franquiciado Disensa			
			1/2
ARQUEO DE CAJA DE VENTAS			
Responsable de Caja	<u>Inés Hidalgo</u>		
Fecha	<u>18-Feb-09</u>		
Hora de inicio	10h:00		
Hora final	10h:30		
Saldo contable al	<u>17-Feb-09</u>	4218,24	
(+) Ingreso de Caja	<u>18-Feb-09</u>		
Compr. Ing.	Descripción	Valor	
-	Ventas	2482,72	
-	-	-	
-	-	-	
Total		2482,72	2482,72
(=) Total a verificarse			A 6700,96
Constatación Física			
Monedas	N°	VALOR	
	0,01	2	0,02
	0,05	240	12,00
	0,10	159	15,90
	0,25	256	64,00
	0,50	125	62,50
	1,00	29	29,00
Total monedas	1	183,42	
Billetes	N°	VALOR	
	1,00	2	2,00
	5,00	231	1155,00
	10,00	31	310,00
	20,00	25	500,00
	50,00	7	350,00
	100,00	8	800,00
Total Billetes	2	3117,00	



.2/2

Cheques

Banco	Autorizado	N°cheque	VALOR
Piincha			2000
Internacional			1350
Total cheques			3 3350

Total en caja A+B+C 6650,42

(+) **Documentos**

Documento	Descripción	n°	Valor	Observación
Recibo	Aniticipo sueldo	-	50	con autorizac
Total			50	

(=) Total constantado B 6700,42

(=) **Diferencia A-B** 0,54
(+ diferencia en menos/-diferencia en más)

Yo, Inés Hidalgo, certifico que estos valores fueron contados en mi presencia y devueltos intactos a mi entera satisfacción.

Nombre
Responsable de Caja

Observaciones _____

CAJA CHICA

1.-Recepción del efectivo de Caja Chica

FERRETERÍA PALACIOS

Franquiciado Disensa



Recepción del efectivo de caja chica

N° 0000001

Lugar y Fecha: Quito, 16 / feb / 2009 Valor: \$ 200,00

Recibí de: Inés Hidalgo

Responsable de caja: Rocio Y.

La cantidad de: Docientos con 00/100

Detalle del dinero

Monedas	N°	VALOR
0,01		0
0,05		0
0,10		0
0,25		0
0,50		0
1,00	10	10
	1	10

Billetes	N°	VALOR
1,00		0
5,00		0
10,00	9	90
20,00	5	100
	2	190

Total 200

Recibí Conforme

C.I. _____

Entregue Conforme

C.I. _____

Hora de recepción 08:00 a.m.

FERRETERÍA PALACIOS

Franquiciado Disensa



.2/2

(+) Documentos

Documento	Descripción	n°	Valor	Observación
Factura	Compra de utiles de aseo	248	53,00	
Nota de venta	Resma de hojas	2489	5,00	
Total			58,00	

(=) Total constantado

B 250,00

(=) Diferencia A-B

0,00

(+ diferencia en menos/-diferencia en más)

Yo, Rocio Y. , certifico que estos valores fueron contados en mi presencia y devueltos intactos a mi entera satisfacción.

Nombre

Responsable de Caja

Observaciones

BANCOS

1.- Conciliación Bancaria

FERRETERÍA PALACIOS Franquiciado Disensa		
CONCILIACIÓN BANCARIA al 31 de enero del 2009		
Saldo según Estado de Cuenta 31/ene/2009	37.540,00	
(+) Depósitos en tránsito	200,00	
(-) Cheques en circulación	11.700,00	
Saldo según libros al 31/ene/2009	26.040,00	
Saldo según Libros al 31/feb/2009	24.160,00	
(+) Depósitos en tránsito	2.000,00	
(+) Notas de crédito	39,50	
(-) Notas de débito	159,50	
Saldo según Libros al 31/ene/2009	26.040,00	

2.-Resumen de conciliaciones bancarias



Resumen de Conciliaciones bancarias a enero del 2009

Ref	C U E N T A S	Saldo en Bancos	Depósito Tránsit	Ch/. Circulación	Otras partidas	Saldo Conciliado	Saldo Contable	N/D no registd.	N/C no registd.	Otras partidas	Saldo Conciliad
		31/01/2009	(+)	(-)	(+ /-)	31/01/2009	31/01/2009	(-)	(+)	(+/-)	31/01/2009
	Banco A	37.540,00	200,00	11.700,00	0,00	26.040,00	26.160,00	159,50	39,50	0,00	26.040,00
	Banco B	2.580,00	4.500,00	4.270,00	0,00	2.810,00	2.838,00	40,00	12,00	0,00	2.810,00
	Banco C	1.520,00	0,00	825,00	0,00	695,00	805,00	15,00	35,00	0,00	825,00
	Banco D	4.578,00	458,00	4.500,00	0,00	536,00	544,00	8,00	0,00	0,00	536,00
	SUMAN	8.678,00	4.958,00	9.595,00	0,00	4.041,00	4.187,00	63,00	47,00	0,00	4.171,00

3.- Resumen de cheques girados

 FERRETERÍA PALACIOS Franquiciado Disensa													
Resumen de cheques girados													
Banco: Banco Internacional													
Fecha	1			2			3			4			TOTAL GIRADO
	Beneficiario	Nº cheq	Valor	Beneficiario	Nº cheq	Valor	Beneficiario	Nº cheq	Valor	Beneficiario	Nº cheq	Valor	
14-Ene			-			-			-			-	-
15-Ene	Grupo Sanchez	3180	7.293,39	Yees Plast	3198	169,13							7.462,52
16-Ene	Inomo	3195	982,86	Plasticos Grijalva	3199	372,77							1.355,63
17-Ene	Trujillo	3194	473,37	Comercial Michel	3196	4.557,96							5.031,33
18-Ene	Cepsa	3167	420	Sr. Aguilar	3183	1.091,20	Promesa	3200	247,46				1.758,66

4.- Resumen diario de saldos

 FERRETERÍA PALACIOS Franquiciado Disensa												
Resumen diario de saldos												
Fecha	BANCO 1				BANCO 2				BANCO 3			
	Saldo Cta. Cte.	Total Girado	Valor a depositar	Saldo final	Saldo Cta. Cte.	Total Girado	Valor a depositar	Saldo final	Saldo Cta. Cte.	Total Girado	Valor a depositar	Saldo final
14-Ene	8.520,00	0,00	0,00	8.520,00	2.500,00	21.365,31	19.000,00	134,69	8.520,00	4.161,87	0,00	4.358,13
15-Ene	8.520,00	7.462,52	0,00	1.057,48					4.358,13	4.161,87	0,00	196,26
16-Ene	1057,48	1.355,63	1.500,00	1.201,85					196,26	4.161,87	10.000,00	6.034,39
17-Ene	1.201,85	5.031,33	6.000,00	2.170,52					6.034,39	4.161,87	5.000,00	6.872,52
18-Ene	2.170,52	1.758,66	4.000,00	4.411,86					6.872,52	4.161,87	0,00	2.710,65

5.- Registro de cheques devueltos



Registro de cheques devueltos

Fecha	Nombre de la persona dueña del cheque	Banco	N° de la cuenta corriente	N° del cheque	Valor	Contacto
28/10/2008	Gordillo Ayala	Pichincha	3405351104	.000145	860,20	-
17/05/2008	Karla Espinoza	Pichincha	3368823604	.000536	2.000,00	Julio Largo
02/11/2008	Panificador El Pan dorado	Pichincha	3392757604	.000679	1.500,00	Sr. Aguagallo

CUENTAS POR COBRAR

1.- Solicitud de crédito



SOLICITUD DE CRÉDITO **No. 000001**

ZONA.....	PARROQUIA.....
SECTOR.....	
VENDEDOR.....	FECHA.....

DATOS PERSONALES

CLIENTE: CEDULA #:	
NOMBRE:	TELÉFONO:
DIRECCIÓN:.....	
N. EMPRESA:	TELÉFONO:
DIRECCIÓN:	
INGRESOS:.....	

TIPO DE DOMICILIO: PROPIO () ARRIENDA () FAMILIAR ()
TIEMPO.....
REFERENCIA PARA RÁPIDA UBICACIÓN.....
.....

REFERENCIAS FAMILIARES O PERSONALES:

1..... PARENTESCO..... TELÉFONO.....

2..... PARENTESCO..... TELÉFONO.....

REFERENCIAS COMERCIALES:

1..... VALOR..... TELÉFONO.....

2..... VALOR..... TELÉFONO.....

GARANTE: CEDULA #:

NOMBRE: **TELÉFONO:**

DIRECCIÓN:.....

N. EMPRESA: **TELÉFONO:**

DIRECCIÓN:.....

INGRESO:.....

TIPO DE DOMICILIO: PROPIO () ARRIENDA () FAMILIAR ()

OBSERVACIONES:

CANTIDAD DEL CRÉDITO: **ARTICULO:**

MODELO: **SERIE:**

ENTRADA: \$ _____ **# CUOTAS:** _____ **VALOR:** _____

El titular declara y se responsabiliza que la información contenida en esta.....es verídica. Así mismo autoriza expresamente a..... para que obtenga, reporte, solicite y divulgue mi comportamiento crediticio a los establecimientos de comercio, instituciones financieras, así como a los buros de información autorizados por la superintendencia de bancos.

FIRMA DEL CLIENTE

FIRMA AUTORIZADA

FIRMA DEL GARANTE

2.- Letra de cambio

ANVERSO

N° 0000001 Lugar y fecha POR: A: Orden de: Domicilio: Cargo de: Domicio: Ref/ factura: VENCE:	<div style="text-align: right; padding-bottom: 10px;">  </div> <p style="text-align: center;">FERRETERÍA PALACIOS Franquiciado Disensa</p> <hr/> N° 0000001 Valor: \$
	Lugar y Fecha: A _____ esta LETRA DE CAMBIO a la orden de Jorge Enrique Palacios Puco (Ferreteria Palacios Franquicia Disensa) La cantidad de _____ Con interés del _____ Por ciento anual desde _____ sin protesto. Exímese de presentación para aceptación y pagó, _____ así como de aviso pro falta de estos hechos. Deudor _____ Garante _____ A _____ Atentamente, _____ Dirección _____ Teléfono _____

REVERSO

ACEPTADA: Sin protesto.- Valor recibido.- El pago no podrá hacerse por partes, ni ún por _____ herederos _____ sujet _____ a los jueces de esta iudad y al juicio ejecutivo o verval sumario, a ellección del demandante.

Lugar Fecha FIRMA DEUDOR C.I. RUC N°

"POR AVAL" _____ constitu responsable _____ solidariamente _____ Sin protesto. El apgo no podrá hacerse por pates ni aún por _____ herederos. Estipul _____ las demás condiciones costantes de la letra y en la aceptación.

Lugar Fecha FIRMA GARANTE C.I. RUC
N°

PAGUESE a la orden de _____ Valor recibido.- Sin protesto.- El pago no podrá hacerse por partes ni aún por _____ herederos. Estipul _____ las demás condiciones costantes de la letra y en la aceptación.

Lugar Fecha FIRMA ENDOSANTE C.I. RUC
N°

3.- Contrato de Venta



CONTRATO DE VENTA N° 0000003

DESCRIPCION: VENTA
FECHA EMISION: 02/26/2009
CLIENTE: 1707044309001 ARQ. RUBEN BRITO
SUSCRIPTOR: ARQ. RUBEN BRITO
FECHA INICIO: 02/26/2009
FECHA FINALIZ.: 02/26/2009
MONEDA: USDOLAR
FORMA PAGO: CREDITO

N° ITEM	CODIGO	DESCRIPCION	UNIDAD	CANT.	PREC. UNIT.	DCTO. %	SUBTOTAL
01	00000002	CEMENTO HOLCIM ROCAFUERTE SACOS 50 KG - LT	SAC50K	200.00	5.5982	0,00	1,119,6400
02	00000011	TRANSPORTE FABRICA CEMENTO HOLCIM	UNIDAD	200.00	0.3500	0,00	70.0000
COMENTARIOS:			SUBTOTAL 12%:				1.119,64
LOS PRODUCTOS DEBERAN SER ENTREGADAS EN EL TRANCURSO DE LA SEMANA Y PAGADO EL DÍA VIERNES; ACOGIÉNDOSE A LAS POLÍTICAS DE LA EMPRESA QUE ES EN CASO DE SUBIDA DE			SUBTOTAL 0%:				70,00
			I.V.A.:				134,36
			TOTAL:				1.324,00

FIRMA CLIENTE

FIRMA PROVEEDOR

	Documento	Observaciones
CAJA	Recepción del efectivo	No se encuentra totalmente implantado, ya que la empresa es familiar y por ello los custodios del efectivo son los dueños.
	Comprobante de ingreso	No se encuentra totalmente implantado.
	Comprobante de egreso	Se encuentra totalmente implantado.
	Recibos de caja-ventas	No se realiza recibos de caja, ya que se supone que no es necesario porque la persona que custodia Caja es la dueña, pero sería recomendable realizar ya que así llevaría un mejor control de las transacciones.
	Registro de clientes con billetes falsos	Se encuentra ya implantado.
	Registro de personas que dejan billetes mayores a \$50.,00	Se encuentra ya implantado.
	Arqueo de caja de ventas	No se realiza esporádicamente, ya que la empresa es familiar y por ello los custodios del efectivo son los dueños.

	Pagaré a la orden (para el custodio del efectivo)	Se implantó en la sucursal, más no en la matriz; ya que en la matriz la persona responsable de custodiar el efectivo es la dueña.
--	---	---

	Documento	Observaciones
CAJA CHICA	Recepción del efectivo de caja chica	Se encuentra ya implementado.
	Vale de caja chica	Se encuentra ya implementado.
	Arqueo de caja chica	No se encuentra implantado totalmente.
	Resumen para reposición del fondo de caja chica	No se encuentra implantado totalmente.
	Comprobante de caja chica	Se encuentra ya implantado.
	Reposición del fondo fijo	Se encuentra ya implantado.

	Documento	Observaciones
BANCOS	Conciliación bancaria	Está en proceso de implantación.
	Resumen de conciliaciones bancarias a enero del 2009	Se está implementando, pero es necesario por el número de cuentas corrientes y tarjetas con los que trabaja la ferretería.
	Resumen de cheques girados	Está implantado totalmente, ya que es beneficioso conocer cuántos cheque son girados y así tener los saldos suficientes en los bancos.
	Resumen diario de saldos	Está implantado totalmente, antiguamente realizaban solo con saldos pero sin registros.
	Registro de cheques devueltos	Esta implantado totalmente. Se ve el beneficio ya que se tiene control de los cheques devueltos y así poner énfasis en cómo recuperar ese dinero.

	Documento	Observaciones
CUENTAS POR COBRAR	Solicitud de crédito	Está en proceso de implementación, ya que no existía un proceso para conceder un crédito.
	Letra de cambio	Está en proceso de implementación, ya que alrededor del 90% de créditos otorgados no tiene ningún documento que avala la transacción.
	Contrato de venta	Está en proceso de implementación ya que el Contrato es específicamente para las constructoras, y éstas tienen que verificar sus parámetros.

5.5. Inventarios



Para el área de Inventarios se tomarán en cuenta los siguientes formatos que ayudarán al control de sus actividades:

1. Registro para verificar existencias en inventarios
2. Registro de constatación de productos

1.- Registro para verificar existencias en Inventarios



REGISTROS PARA VERIFICAR EXISTENCIAS EN INVENTARIOS

Clase de producto	CANTIDAD		DIFERENCIAS		VALORES		Valores diferenc.		Merc. Mal estado		Observ.
	Contab.	Kard. Bod.	En más	En menos	Contab.	Kard. Bod.	En más	En menos	Cant.	Valor	
Cemento	608	608	0	0	4.024,96	4.024,96	0	0	0	0	
Llave FV de agua pesada	89	88	0	1	756,50	748,00		8,50	0	0	
Llave FV de paso pesada	119	116	0	4	952,00	928,00		32,00			
Chapas Viro 70	24	24	0	0	576,00	576,00	0	0	0	0	
Fregadero Teka	21	21	0	0	2.520,00	2.520,00	0	0	0	0	
Saldos					8.829,46	8.796,96	0,00	40,50	0,00	0,00	

2.- Registro de constatación de productos



REGISTRO DE CONSTATACIÓN DE PRODUCTOS

PRODUCTO :

Cemento

DIARIAMENTE

Fecha	Detalle	Saldo	Ingreso	Egreso	Total contable	Total en bodega	Diferencia en cantidades		Diferencia en valores		Observaciones
							en mas	en menos	en mas	en menos	
06-Feb-09	Venta diaria	1181	680	1321	540	540	-	-	-	-	
07-Feb-09	Venta diaria	540	720	212	1048	1045	-	3	-	19,86	
09-Feb-09	Venta diaria	1045		152	893	893	-	-	-	-	
10-Feb-09	Venta diaria	893		285	608	608	-	-	-	-	
11-Feb-09	Venta diaria	608	1400	415	1593	1593	-	-	-	-	
12-Feb-09	Venta diaria	1593	680	293	1980	1980	-	-	-	-	
13-Feb-09	Venta diaria	1980		294	1686	1686	-	-	-	-	
14-Feb-09	Venta diaria	1686	720	169	2237	2237	-	-	-	-	
16-Feb-09	Venta diaria	2237		439	1798	1798	-	-	-	-	
17-Feb-09	Venta diaria	1798		334	1464	1464	-	-	-	-	
18-Feb-09	Venta diaria	1464	720	339	1845	1845	-	-	-	-	
19-Feb-09	Venta diaria	1845		271	1574	1574	-	-	-	-	
20-Feb-09	Venta diaria	1574	680	369	1885	1885	-	-	-	-	
	TOTAL		5600	4893	19151	19148		3		19,86	

	Documento	Observaciones
INVENTARIOS	Registro para verificar existencias en inventarios	Se encuentra ya implantado, ya que es de gran importancia conocer si existen o no diferencias en más o en menos en tiempos cortos, sin tener que esperar al conteo físico total que se realiza cada año.
	Registro de constatación de productos	Se encuentra ya implementado, pero actualmente solo en un producto que es el principal el cemento Rocafuerte, ya que por su rotación este producto está expuesto a que en un día pueda tener diferencias ya sea en más o en menos.

5.6. Recursos Humanos



Para el área de Recursos Humanos se tomarán en cuenta los siguientes formatos que ayudarán al control de sus actividades:

1. Formulario de trabajo
2. Contrato de trabajo
3. Tarjeta de asistencia (para timbrar)
4. Tarjeta de tiempo
5. Control de asistencia
6. Rol de pagos
7. Comprobante de pago nómina
8. Archivo de Recursos Humanos

1.- Formulario de trabajo

FERRETERÍA PALACIOS Franquiciado Disensa			
Formulario de trabajo		N°000001	
Nombre	_____		
Domicilio	_____		
C.I.	_____	Teléfono	_____
Libreta militar	_____		
Tipo de sangre	_____	Tipo de dolencias	_____
Estado civil	Soltero	<input type="checkbox"/>	Divorciado <input type="checkbox"/> Edad <input type="text"/> años
	Casado	<input type="checkbox"/>	Unidos <input type="checkbox"/>
Personas a su cargo		Estudios realizados	
Padre	<input type="text"/>	Primaria	<input type="text"/> años
Madre	<input type="text"/>	Secundaria	<input type="text"/> años
N°. De hijos	<input type="text"/>	Superior	<input type="text"/> años
Empleos anteriores	Nombre de la empresa:	_____	
	Puesto que ocupaba:	_____	
	Motivo de salida	_____	
	Tiempo de trabajo	_____	
	Nombre de la empresa:	_____	
	Puesto que ocupaba:	_____	
	Motivo de salida	_____	
	Tiempo de trabajo	_____	
Personas que conoce en esta ferretería	Nombre_____	Parentesco	_____
	Nombre_____	Parentesco	_____
¿Qué significa para Ud. Trabajar en esta empresa?			

FAVOR NO LLENAR			
Persona de R.R.H.H.	_____		
Subgerencia	_____		
Aprobación	Si	<input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>

2.- Contrato de trabajo



CONTRATO DE TRABAJO

En Quito, al primer día del mes de febrero del 2009, por una parte el señor JORGE ENRIQUE PALACIOS PUCO con C.I. 0500734637, que en adelante para el efecto de este contrato será el Empleador, y por otra parte la señora CECILIA MARGOTH PAUCAR PILA con C.I.1706209960 quien para el efecto de este contrato será el empleado. Ambos mayores de edad y capaces para contratar. Al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: El Señor Jorge Enrique Palacios Pucho, es propietario de la ferretería, ubicada en la Av. Simón Bolívar y Maldonado, sector Guajaló, de esta ciudad de Quito, y que tiene como objeto principal la venta de toda clase de materiales para la construcción.

SEGUNDA: El empleador contrata los servicios lícitos y personales de la Señora Cecilia Margoth Paucar Pila quien se compromete a prestar sus servicios personales en la ferretería antes detallada, en calidad de contadora.

TERCERA: El presente contrato es a plazo fijo y tendrá un año de duración a partir de la fecha de su celebración. Por tanto, El contrato terminará al concluir el plazo pactado, siempre que cualquiera de las partes notifique a la otra su voluntad de darlo por terminado, con por lo menos 30 días de anticipación a la fecha de vencimiento. En todo caso la relación contractual entre las partes terminara definitivamente de conformidad a lo dispuesto en el Art. 169 N° 3 del Código de Trabajo.

CUARTA: El empleador recibirá el sueldo mensual de CUATROCIENTOS DÓLARES, descontará los aportes para el Seguro Social, y además le reconocerá los beneficios de Ley.

QUINTA: De acuerdo al Código del Trabajo la jornada laboral será de ocho (8) horas diarias. Sus funciones cumplirán de acuerdo a las instrucciones que imparta el empleador.

SEXTA: Observar estricta disciplina, puntualidad, honradez y moralidad. El o la empleada se compromete a: respetar las normas, reglamentos que expida el empleador.- Mantener un alto grado de profesionalismo, rendimiento y eficiencia en su trabajo.- Desempeñar su trabajo con cuidado, diligencia y responder hasta por culpa débil o negligencia.- No revelar, divulgar o entregar a terceros bajo ninguna circunstancia, datos e informaciones de carácter confidencial que lleguen a su conocimiento en razón de su trabajo.- No ejecutar otro trabajo que interfiera o impida el cabal cumplimiento de sus obligaciones de acuerdo al presente contrato.

No concurrir a su sitio de trabajo en estado etílico o bajo influencias de sustancias nocivas.

SÉPTIMA: No podrá abandonar su lugar de trabajo sin causas justificadas, no sin antes comunicar su ausencia al empleador. En todo lo no previsto en este contrato, las partes aceptan que se sujetarán al Código del Trabajo.

Para constancia y conformidad con todas y cada una de las cláusulas precedentes, las partes suscriben el presente contrato en cuatro ejemplares, ante el Inspector de Trabajo.

El Empleador

Jorge Enrique Palacios Puco

C.C.

La Empleada

Cecilia Margoth Paucar Pila

C.C.

3.- Tarjeta de asistencia (para timbrar)

1

**FERRETERIA "PALACIOS"
RUC 0500734637001**

SEMANA:	DEL 02 AL 07 DE MARZO DEL 2009
NOMBRE:	CALVOPÍÑA CEVALLOS EDWIN MARCELO
LUNES	
MARTES	
MIÉRCOLES	
JUEVES	
VIERNES	
SABADO	

4.- Tarjeta de tiempo

FERRETERÍA PALACIOS
Franquiciado Disensa



TARJETA DE TIEMPO/ASISTENCIA

Empleado: Cecilia Paucar

Categoría: Contadora

Nº Tarjeta: 8

Día	Mañana		Tarde		Total
	Hora entrada	Hora salida	Hora entrada	Hora salida	
1	08:00	12:00	13:00	17:00	8
2	08:00	12:00	13:00	17:00	8
3	08:00	12:00	13:00	17:00	8
4	08:00	12:00	13:00	17:00	8
5	08:00	12:00	13:00	17:00	8
6	08:00	12:00	13:00	17:00	8
7	08:00	12:00	13:00	17:00	8
8	08:00	12:00	13:00	17:00	8
9	08:00	12:00	13:00	17:00	8
10	08:00	12:00	13:00	17:00	8
11	08:00	12:00	13:00	17:00	8
12	08:00	12:00	13:00	17:00	8
13	08:00	12:00	13:00	17:00	8
14	08:00	12:00	13:00	17:00	8
15	08:00	12:00	13:00	17:00	8
16	08:00	12:00	13:00	17:00	8
17	08:00	12:00	13:00	17:00	8
18	08:00	12:00	13:00	17:00	8
19	08:00	12:00	13:00	17:00	8
20	08:00	12:00	13:00	17:00	8

5.- Control de asistencia



Control de asistencia correspondiente al mes de _____

n°	Nombre	J 1	V 2	S 3	D 4	L 5	M 6	M 7	J 8	V 9	S 10	D 11	L 12	M 13	M1 14	J 15	V 16	S 17	D 18	L 19	M 20	M 21	J 22	V 23	S 24	D 25	L 26	M 27	M 28	J 29	V 30	S 31	Dias Asistido	Horas 50%	Horas 100%	
1	Pedro R.	x	x	2		x	x	x	x	x			2	2	x	x	x			x	x	E	x	x			x	x	x	x	x		21	4	-	
2	Wilson T.	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	F	2			x	x	x	x	x			x	x	x	x	x		21	2	-	

- Representación
- X Asistencia
 - F Falta
 - P Permiso
 - E Enfermo
 - V Vacaciones

6.- Rol de pagos

FERRETERÍA PALACIOS

Franquiciado Disensa



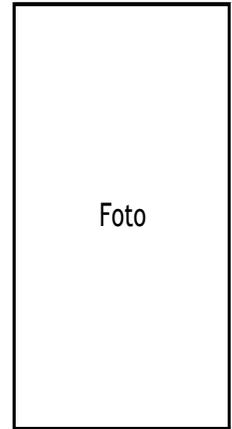
ROL DE PAGOS CORRESPONDIENTE AL MES DE ENERO DEL 2009

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	CEDULA IDENTIDAD	DIAS LABOR.	INGRESOS					EGRESOS				VALOR A RECIBIR	Firma
					Salario unificado	Horas Extras	Horas Supl.	Bono de Respons.	TOTAL INGRESOS	Aporte Individual IESS	Anticipo	Desccto	TOTAL EGRESOS		
1	PILA LLANO JORGE	Bodeguero	170350101-3	30	220,00	-	-	80,00	300,00	20,57	-	0	20,57	279,43	
2	ROCANA VARGAS JOSE PEDRO	Estibador	050132651-6	30	220,00	-	-	-	220,00	20,57	-	0	20,57	199,43	
3	TIRADO SANCHEZ LUIS HECTOR	Mecanico	180364185-9	30	220,00	-	-	-	220,00	20,57	-	0	20,57	199,43	
TOTALES:					660,00	-	-	80,00	740,00	61,71	-	-	61,71	678,29	

ELABORADO Y CONTABILIZADO POR:
Lcda. CECILIA PAUCAR

AUTORIZADO POR:
Sr. JORGE PALACIOS

8.- Archivo de Recursos Humanos



Archivo de Recursos Humanos

CÓDIGO N° .004 ARCHIVO N° .020 ÁREA Contable

APELLIDOS Palacios Hidalgo

NOMBRES Ana Lucía

Documentos para Archivar

Curriculum	<input type="checkbox"/>
Copia fotostática de la cédula de Identidad	<input type="checkbox"/>
Copia fotostática de la papeleta de votación	<input type="checkbox"/>
Copias de títulos obtenidos	<input type="checkbox"/>
Copias de cursos realizados	<input type="checkbox"/>
Rreferencias personales	<input type="checkbox"/>
Referencia laborales	<input type="checkbox"/>
Certificados de trabajos anteriores	<input type="checkbox"/>
Record Policial	<input type="checkbox"/>
Exámenes médicos	<input type="checkbox"/>

	Documento	Observaciones
RECURSOS HUMANOS	Formulario de trabajo	Se encuentra ya establecido, para obtener información de las personas que desean ocupar un puesto dentro de la ferretería.
	Contrato	El formato de contrato está establecido de acuerdo a los requerimientos que el Ministerio de Trabajo estipula, actualmente se encuentra implantado como formato para contratar el personal.
	Tarjeta de asistencia (para ser timbrado)	Se encuentra ya implantado totalmente.
	Tarjeta de tiempo	No se encuentra totalmente establecido por falta de personal que realice este control.
	Control de asistencia	No se encuentra totalmente establecido por falta de personal que realice este control.

RECURSOS HUMANOS	Rol de pagos	Se encuentra ya implantado totalmente.
	Comprobante de nómina de pago	Se encuentra ya implantado totalmente.
	Archivo de Recursos Humanos	El archivo está en proceso de recolección de datos, ya que la Gerencia ha visto importante tener toda la información del Recurso Humano.

5.7. Contabilidad



Para el área de Contabilidad se tomarán en cuenta los siguientes formatos que ayudarán al control de sus actividades:

1. Reporte de IVA
2. Hoja de control de pagos
3. Comprobante de diario

1.- Reporte de IVA



Reporte de ventas Tarifa 0% y 12%					
Fecha	Factura N°	Subtotal 12%	Subtotal 0%	Iva 12%	Total Factura
19/02/2009	74743	11,20	0,70	1,34	13,24
19/02/2009	74744	55,98	3,50	6,72	66,20
19/02/2009	74745	111,96	7,00	13,44	132,40
19/02/2009	74746	30,72	1,40	3,69	35,81
19/02/2009	74747	28,22	0,00	3,39	31,61
19/02/2009	74748	7,01	0,00	0,84	7,85
19/02/2009	74749	13,79	0,00	1,65	15,44
19/02/2009	74750	615,8	38,50	73,90	728,20
19/02/2009	74751	8,14	0,00	0,98	9,12
19/02/2009	74752	16,79	1,05	2,01	19,85
19/02/2009	74753	139,96	8,75	16,80	165,51
19/02/2009	74754	11,2	0,70	1,34	13,24
19/02/2009	74755	67,59	3,50	8,11	79,20
19/02/2009	74756	91,88	0,00	11,03	102,91
19/02/2009	74757	22,39	1,40	2,69	26,48
19/02/2009	74758	95,66	0,00	11,48	107,14
19/02/2009	74759	55,98	3,50	6,72	66,20
19/02/2009	74760	0	250,00	0,00	250,00
19/02/2009	74761	15,01	0,00	1,80	16,81
19/02/2009	74762	27,99	1,75	3,36	33,10
19/02/2009	74763	164,47	0,00	19,74	184,21
Totales		1591,74	321,75	191,01	2104,50

2.- Hoja de control de pagos

 FERRETERÍA PALACIOS Franquiciado Disensa																																																													
Hoja de controles de pagos año 2009																																																													
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Enero</th> <th>Febrero</th> <th>Marzo</th> <th>Abril</th> <th>Mayo</th> <th>Junio</th> <th>Julio</th> <th>Agos</th> <th>Sept</th> <th>Oct</th> <th>Nov</th> <th>Dic</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Luz</td> <td>109,36</td> <td>86,71</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> </tr> <tr> <td>Agua</td> <td>13,82</td> <td>20,89</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> </tr> <tr> <td>Teléfono</td> <td>15,43</td> <td>17,15</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> </tr> <tr> <td>Internet</td> <td>24,90</td> <td>24,90</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> <td>\$</td> </tr> </tbody> </table>	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agos	Sept	Oct	Nov	Dic	Luz	109,36	86,71	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	Agua	13,82	20,89	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	Teléfono	15,43	17,15	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	Internet	24,90	24,90	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agos	Sept	Oct	Nov	Dic																																																		
Luz	109,36	86,71	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$																																																		
Agua	13,82	20,89	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$																																																		
Teléfono	15,43	17,15	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$																																																		
Internet	24,90	24,90	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$																																																		

3.- Comprobante de diario

 FERRETERÍA PALACIOS Franquiciado Disensa	
Comprobante de diario N°001	

Código	Cuenta	Debe	Haber
1.1.1	Caja	680,00	
1.1.7	Inventarios	580,00	
1.2.8.	Equipo de oficina	1640,00	
2.1.1.	Cuentas por pagar		460,00
2.1.2	Documentos por pagar		540,00
3.1	Capital		1900,00
	SUMAN	2900,00	2900,00

	Documento	Observaciones
CONTABILIDAD	Reporte de IVA	Ya se encuentra implantado en una hoja de Excel, como anexo para pagos de impuesto y controles.
	Hoja de control de pagos	Ya se encuentran ya implantado, con fórmulas que se muestran la diferencia mes a mes.
	Comprobante de diario	Se encuentra ya implantado.

5.8. Activos Fijos



Para el control de Activos Fijos se tomarán en cuenta los siguientes formatos que ayudarán al control de sus actividades:

1. Tarjeta de Activo Fijo
2. Acta de custodia de activos fijos

1. Tarjeta de Activo Fijo

FERRETERÍA PALACIOS Franquiciado Disensa		
TARJETA DE ACTIVO FIJO		
Código de Identificación física del activo.	<input type="text" value="AF00025"/>	
Código modelo.	<u>IBM</u>	
Descripción amplia del activo.	<u>Computador: CPU, pantalla 19", teclado, mouse, impresora.</u> <u> </u> <u> </u>	
Fecha de adquisición.	<u>01-Ene-09</u>	
Proveedor	<u>Computron</u>	
Documento contable de adquisición	<u>Fatura n°001-002-1254789</u>	
Área Usuaria a la que pertenece	<u>Ventas</u>	
Responsable del activo	<u>Cecibel Murillo</u>	
Costo de adquisición.	<u>900</u>	
Depreciación anual y acumulada.		
Valor neto del activo.		
Estado actual.	<u>Nueva</u> <u> </u> <u> </u>	
Vida útil estimada.	<u>Tres años</u>	

2.- Acta de custodia de Activos Fijos



ACTA DE ENTREGA-RECEPCION DE BIENES

En la ciudad de Quito, a los quince días del mes de febrero del dos mil nueve, se celebra la presente Acta de Entrega y Recepción de Bienes, para lo cual comparecen, por una parte y en calidad de EMPLEADOR o contratante el señor JORGE ENRIQUE PALACIOS PUCO, y por otra en calidad de TRABAJADOR, el señor LUIS HECTOR TIRADO SANCHEZ.

A continuación se detalla los bienes que se Entrega al Trabajador:

Detalle	Código	Estado	Valor
Soplete	AF00018	Nuevo	250.00

El trabajador se compromete a custodiar los bienes entregados según lo detallado anteriormente, para lo cual las partes firman este documento como constancia de su conformidad.

JORGE ENRIQUE PALACIOS PUCO
C.C.

EMPLEADOR

LUIS HECTOR TIRADO SANCHEZ
C.C.

TRABAJADOR

	Documento	Observaciones
ACTIVOS FIJOS	Tarjeta de Activo Fijo	Está en proceso por el número de Activos que posee la ferretería. Se sugirió que se inicie con los Activos más representativos.
	Acta de custodia de activos fijos	Está en proceso por el número de Activos que posee la ferretería, ya que esto ayuda a que el Recurso Humano también tenga responsabilidad de lo que usa y sobre todo la ferretería pueda salvaguardar sus Activos.

CAPÍTULO 6

HERRAMIENTAS PARA MEDIR EL GRADO DE EFECTIVIDAD DE LOS CONTROLES

6.1. Introducción

En el capítulo V se desarrolló la implementación de formatos de documentos, registros y otros, tanto internos como externos, en este capítulo se especificará las herramientas para medir el grado de efectividad de los controles que fueron implantados.

Para esto se propone indicadores de Gestión e Indicadores Financieros:

6.2. Indicadores de Gestión

Estos indicadores ayudarán a manejar la gestión empresarial en la toma de decisiones sobre la base de análisis adecuados y confiables, que no son otra cosa que evaluar las actividades, considerando aplicar herramientas de medición como lo son:

- Ejemplo 1:
Hasta el mes de enero del 2009 se encuentran registrados 90 proveedores, de los cuales 54 están debidamente registrados en el sistema.

$$= \frac{\text{Total de proveedores calificados} * 100}{\text{Total de proveedores}}$$

$$= \frac{54 * 100}{90}$$

$$= 60\%$$

Se puede concluir que el 60% de proveedores se encuentran debidamente registrados en el sistema.

- Ejemplo 2:

En el día 20 de febrero, se constató que los productos de 4 facturas de compra recibidas, estaban en bodega debidamente aceptadas.

$$= \frac{\text{Mercadería recibida} * 100}{\text{Total de Documentos}}$$

$$= \frac{4 * 100}{4}$$

$$= 100\%$$

Se puede concluir que el 100% de los productos de las facturas de compra fueron correctamente recibidos por bodega.

- Ejemplo 3:

El día 7 de febrero se realizó la constatación de productos (cemento); donde se encontró que según en el sistema contable había una existencia de 1.048 quintales de cemento, y al realizar la constatación física, en bodega hubo 1.045 quintales de cemento.

$$= \frac{\text{Total de unidades contadas} \quad *100}{\text{Total de datos en el registro de unidades}}$$

$$= \frac{1.045 * 100}{1.048}$$

$$= 99,71\%$$

$$= \frac{\text{Total de unidades con diferencia en menos} \quad *100}{\text{Total de datos en el registro de unidades}}$$

$$= \frac{3 * 100}{1.048}$$

$$= 0.29\%$$

$$= \frac{\text{Clientes Satisfechos} * 100}{\text{Total clientes}}$$

- Ejemplo 4:

Se tomó una muestra de 10 clientes para realizar llamadas telefónicas y así conocer si se encuentran satisfechos o no con el trato que ofrece la ferretería.

$$= \frac{8 * 100}{10}$$

$$= 80\%$$

Se puede concluir que de una muestra de 10 clientes, el 80% se encuentra satisfecho con el trato que ofrece la ferretería.

$$= \frac{\text{Total de mercadería ingresada al sistema}}{\text{Total de cantidad de mercadería recibida}} * 100$$

- Ejemplo 5:

Se tomó una muestra de 3 facturas recibidas el 18 de febrero y se constató que la mercadería haya sido recibida correctamente por bodega.

$$= \frac{3}{3} * 100$$

$$= 100\%$$

Mediante la verificación se concluye que se está recibiendo correctamente los productos en bodega.

6.3. Indicadores Financieros

Con el objetivo de conocer la situación económica-financiera de la empresa, se realizará el análisis de las proporciones más relevantes para poder interpretar los resultados y emitir criterios. A continuación se detalla el análisis en base a los Estos Financieros de los años 2007 y 2008 de la Ferretería Palacios, Franquicia Disensa:

FERRETERÍA PALACIOS
BALANCE GENERAL
AÑOS 2007 Y AÑO 2008

AÑO	2007	2008
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Disponible		
Caja, Bancos	14.983,81	17.673,22
Exigible		
Cuentas y Documentos por cobrar clientes no relacionados	19.716,62	18.722,99
(-) Provisión Cuentas Incobrables	413,95	549,18
Crédito Tributario a favor de la empresa (IVA)	0,00	2.209,22
Crédito Tributario a favor de la empresa (Impuesto a la Renta)	0,00	0,00
Realizable		
Inventario de Productos Terminados y Mercadería en Almacén	113.767,57	122.479,63
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	148.054,05	160.535,88
ACTIVO FIJO		
Activo Fijo Tangible		
Terrenos	100.000,00	100.000,00
Instalaciones, Maquinaria, Equipos y Muebles	47.625,00	45.250,00
Equipo de Computación	3.108,00	2.516,00
Vehículos	122.266,67	236.000,00
(-) Depreciación Acumulada Activo Fijo	-8.901,00	-11.868,00
(-) Depreciación Acumulada Acelerada de Vehículos, Equipo de Transporte y Equipo Camionero Móvil	-66.533,33	-93.515,55
Marcas, Patentes, Derechos de Llave y Otros Similares	34,81	99,75
TOTAL ACTIVO FIJO	197.600,15	278.482,20
TOTAL DEL ACTIVO	345.654,20	439.018,08
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Cuentas y Documentos por pagar Proveedores	70.180,81	75.136,31
Obligaciones		
Con la Administración Tributaria	1.107,90	494,91
IR por Pagar del Ejercicio	110,31	0,00
Participación Trabajadores por Pagar del Ejercicio	3.210,63	0,00
Con el IESS	0,00	385,62
TOTAL PASIVO CORRIENTE	74.609,65	76.016,84
PASIVO LARGO PLAZO		
Obligaciones con Instituciones Financieras	27.550,66	64.293,16
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	27.550,66	64.293,16
TOTAL DEL PASIVO	102.160,31	140.310,00
PATRIMONIO		
Capital Social	250.000,00	325.000,00
Resultado de ejercicios anteriores	-24.267,00	-6.506,11
Resultado del ejercicio	17.760,89	-19.785,81
TOTAL PATRIMONIO	243.493,89	298.708,08
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	345.654,20	439.018,08

FERRETERÍA PALACIOS
ESTADO DE RESULTADOS
AÑOS 2007 Y 2008

AÑO	2007	2008
INGRESOS		
Ventas Netas Gravadas con Tarifa 12%	1.250.361,74	1.369.111,37
Ventas Netas Gravadas con Tarifa Cero	12.617,27	70.494,26
VENTAS NETAS	1.262.979,01	1.439.605,63
COSTOS		
COSTO DE VENTAS		
Inventario Inicial Bienes no producidos por el contribuyente	71.524,57	113.767,56
Compras Netas de Bienes no producidos por el contribuyente	1.207.000,28	1.365.579,73
(-) Inventario Final de Bienes no producidos por el contribuyente	113.767,56	122.479,63
TOTAL COSTO DE VENTAS	1.164.757,29	1.356.867,66
UTILIDAD BRUTA	98.221,72	82.737,97
GASTOS DE OPERACIÓN		
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		
Sueldos y Salarios	16.380,00	11.400,00
Aportes a la Seguridad Social	0,00	1.271,10
Beneficios Sociales e Indemnizaciones	0,00	1.418,56
Mantenimiento y Reparaciones	8.076,91	18.511,94
Notarios y Registradores de la Propiedad	0,00	210,92
Promoción y Publicidad	125,00	0,00
Suministros y Materiales	3.292,46	1.334,69
Gastos de Gestión	9.912,19	11.740,51
Combustibles	7.928,71	16.954,16
Agua, Energía, Luz y Telecomunicaciones	3.926,06	4.324,11
Impuestos, Contribuciones y Otros	130,00	0,00
Provisión Cuentas Incobrables	161,18	135,23
Depreciación de Activos Fijos	2.967,00	2.967,00
Depreciación Acelerada de Vehículos, Equipo de Transporte	21.733,33	26.982,22
Intereses y Comisiones Bancarias	2.507,05	5.273,34
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	77.139,89	102.523,78
UTILIDAD OPERATIVA	21.081,83	-19.785,81
INGRESOS NO OPERACIONALES		
Utilidad en venta de activos	0,00	0,00
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	0,00	0,00
GASTOS NO OPERACIONALES		
Otros gastos no operacionales	0,00	0,00
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	0,00	0,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	21.081,83	-19.785,81
25% Impuesto a la Renta	110,31	0,00
15% Anticipo a Trabajadores	3.210,63	0,00
UTILIDAD/PÉRDIDA DEL EJERCICIO	17.760,89	-19.785,81

FERRETERÍA PALACIOS
INDICADORES FINANCIEROS
AÑOS 2007 Y 2008

	AÑOS	2007	2008
LIQUIDEZ			
Razón Corriente		1,98	2,11
Razón Rápida		0,46	0,50
Razón de Efectivo		0,20	0,23
ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS			
Rotación de inventarios (# veces)		10,24	11,08
Rotación de inventarios (días)		35,16	32,50
Rotación de activos fijos		6,39	5,17
Rotación de activos totales		3,65	3,28
Rotación de cuentas por cobrar (# veces)		65,43	79,21
Rotación de cuentas por cobrar (días)		5,50	4,54
Rotación de cuentas por pagar (# veces)		16,60	18,06
Rotación de cuentas por pagar (días)		21,69	19,93
ADMINISTRACIÓN DE DEUDAS			
Razón de deuda		29,56%	31,96%
Multiplicador de deuda		41,96%	46,97%
Cobertura de intereses		8,41	-3,75
RENTABILIDAD			
Margen de utilidad bruta		7,78%	5,75%
Margen de utilidad neta		1,41%	-1,37%
ROI		5,14%	-4,51%
ROE		7,29%	-6,62%

Interpretación

Razones de Liquidez

La Ferretería Palacios trabaja más con su capital que con deuda, por lo tanto sí tiene liquidez, ya que por cada dólar que tiene de pasivo, tiene un promedio de USD \$2.05 de activo y con una razón rápida tiene un promedio de USD \$0.48, es decir es necesario que la ferretería venda su inventario para poder seguir operando.

Razones de administración de activos

Las cuentas por cobrar, las está financiando por medio de los proveedores, ya que la ferretería tarda un promedio de 5 días en cobrar a los clientes y un promedio de 21 días en pagar a los proveedores. En cuanto a su inventario se puede decir que están bien, ya que que este no permanece tanto tiempo en el almacén y por esto tiene una rotación de un promedio de 11 veces al año.

Administración de deudas

La empresa sí cuenta con buena capacidad de pago de intereses, por cada dólar la Ferretería tiene un promedio de USD \$6.53 de utilidad de operación para pagar los intereses. Tomando en cuenta que la variación del año 2007 al 2008 no es la mejor. En cuanto a su índice de endeudamiento tiene el 44.46% con esto se puede concluir que la empresa se encuentra muy endeudada tiene casi la mitad de sus activos.

Rentabilidad

Para interpretar las razones de rentabilidad es necesario analizar el año 2007 y 2008 por separado, ya que en el 2007 la empresa se encuentra en buenas condiciones, su margen de utilidad neta es favorable a comparación del año 2008 ya que su porcentaje decrece y además no se está ganando mucho en la venta de sus productos porque tienen muchos gastos de operación.

Se puede decir que los activos que tiene la empresa en el 2007 fueron eficientes, por lo tanto los dueños ganaron un 7.29% a diferencia al año 2008 que se presento valores no favorables.

CAPÍTULO 7

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

1. A través del presente estudio se ha llegado a diseñar un Sistema de Control Interno aplicable a las áreas de ventas, compras, tesorería, inventario, contabilidad y recursos humanos, los cuales permitan cumplir con los objetivos organizacionales.
2. No se ha cumplido en la implementación del Control Interno en su totalidad, razón por la cual se ha formulado formatos que ayudarán a controlar cada uno de los procesos que se han sido objeto de estudio.
3. La falta de evaluación de riesgos no ha permitido determinar en la empresa el nivel de riesgo que posee, y a la vez conocer la importancia de la implementación de un Sistema de Control Interno que fue diseñado para identificar posibles falencias; con el fin minimizar el riesgo, proporcionando a los dueños información real, oportuna, confiable y suficiente que contribuya a la toma de decisiones.
4. Dentro del estudio se ha identificado que varios procesos aun se están realizado manualmente, los cuales no permite que la información no sea oportuna y confiable.

5. La Ferretería Palacios Franquicia Disensa cuenta con un plan estratégico, el cual no es conocido por los integrantes de la ferretería sino que lo hace sobre la base de la experiencia de sus propietarios.

6. La presente propuesta posee amplios conceptos que han dado como fruto el diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno Administrativo-Financiero; la misma que servirá de apoyo bibliográfico tanto para los estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército como para otras universidades.

7.2. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la Administración de la Ferretería Palacios Franquicia Disensa que ponga en ejecución el diseño planteado en esta propuesta, puesto se ha establecido funciones, responsabilidades, procesos para cada área; las cuales ayudarán a disminuir las falencias.
2. Los formatos que han sido formulados permitirán la protección y conservación de los activos y ayudara a cumplir con los objetivos planteados por la Administración, por ende es importante que la Ferretería Palacios Franquicia Disensa evalúe los mismos para así ponerlos en práctica al 100%.
3. Para poder evaluar objetivamente la eficacia y eficiencia de los controles, primero se deben identificar los riesgos. Por esto es necesario que la Ferretería realice evaluaciones de sus Controles periódicamente, para así conocer la importancia de la implementación de un Sistema de control Interno; para que los dueños de la Ferretería puedan obtener información más real, oportuna, confiable y suficiente que les ayudará a la toma de decisiones.
4. Se necesita automatizar para aprovechar todos los beneficios que la tecnología ofrece, y por ende ser más competitivos.
5. La ferretería debe diseñar un plan de estrategias con la finalidad de constituir la cultura organizacional de la empresa, donde se planee

estrategias fundamentadas a la realidad de la ferretería ya que este es un negocio que ha sabido enfrentar a un entorno de incertidumbres.

6. Es recomendable que la Escuela Politécnica del Ejército considere la presente propuesta para que sirva como objeto de estudio para sus estudiantes.

GLOSARIO

- **Control Interno**

El Control Interno se define como el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización pública, se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes públicos o grupos de interés que debe atender.

El Control Interno por lo tanto no es un evento aislado, es más bien una serie de acciones que ocurren de manera constante a través del funcionamiento y operación de una entidad, debiendo reconocerse como un componente integral de cada sistema o parte inherente a la estructura administrativa y operacional.

- **Control Interno Administrativo**

Se realizan con Normas y Procedimientos relativos a la Eficiencia Operativa ya la adhesión a las políticas prescritas por la administración incluye indirectamente los registros Contables.

- **Control Interno Financiero**

El control interno financiero comprende en un sentido amplio, el plan de organización y los métodos, procedimientos y registros que tienen relación con la custodia de recursos, al igual que con la exactitud,

confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente, los estados financieros de la entidad o programa.

- **Efectividad**

Es el criterio político que refleja la capacidad administrativa de satisfacer las demandas planteadas por la comunidad externa reflejando la capacidad de respuesta a las exigencias de la sociedad.

- **Eficiencia**

Uso racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado; es el requisito para evitar o cancelar dispendios y errores. Capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo, logrando su optimización.

- **Eficacia**

Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado. Capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos.

- **Economía**

el Diccionario de la Real Academia Española, define la economía como: "1) la administración eficaz y razonable de los bienes, 2) el conjunto de bienes y actividades que integran la riqueza de una colectividad o un individuo, 3) la ciencia que estudia los métodos más eficaces para satisfacer las necesidades humanas materiales, mediante el empleo de bienes escasos".

- **Ferretería**

Comercio donde se venden en su mayoría objetos de hierro, clavos, herramientas, y otros.

- **Franquicia**

La franquicia es un tipo de contrato utilizado en comercio por el que una parte llamada franquiciador cede a otra llamada franquiciado la licencia de una marca así como métodos de hacer negocios a cambio de una tarifa periódica.

La franquicia consiste en aprovechar la experiencia de un empresario que ha conseguido una ventaja competitiva destacable en el mercado. Dicha ventaja puede consistir en una marca de prestigio, productos o métodos patentados o, simplemente, un profundo conocimiento del negocio que le hace conceder de la fórmula de obtener beneficios.

- **Franquicia Disensa**

La Franquicia Disensa es la pionera a nivel nacional y mundial, al poseer el primer sistema de franquicia de materiales de construcción, cualquier persona puede tomar la decisión de apertura un punto de venta, ya que de cierta manera tiene asegurando el éxito para su negocio. Los interesados cuentan con el soporte necesario partiendo desde el momento de elegir el sitio indicado para ubicar su punto, el diseño e implementación física de su local, capacitación en los materiales de construcción que la franquicia maneja, herramientas tecnológicas para la operación de su negocio, manuales de operación y servicio al cliente, que le permitirán a los postulantes un rápido aprendizaje de los puntos clave de este negocio.

- **Ambiente de Control Interno**

El Ambiente de Control Interno es el medio en que se desarrolla la entidad, con su filosofía empresarial, los tributos del personal, valores éticos y profesionalismo con los que desarrollan sus actividades.

- **Integridad y Valores éticos**

La eficacia de la gestión de riesgos corporativos no debe sobreponerse a la integridad y los valores éticos de las personas que crean, administran y controlan las actividades de la organización.

La integridad y el compromiso con los valores éticos son propios del individuo. Los juicios de valor, la actitud y el estilo se basan en experiencias personales. No hay ningún puesto más importante para influir sobre la integridad y valores éticos que el de consejero delegado y la alta dirección, ya que establecen el talento al nivel superior y afectan a la conducta del resto del personal de la organización.

- **Establecimiento de objetivos**

Los objetivos se fijan a escala estratégica, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. Cada entidad se enfrenta una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos es fijar los objetivos, que tiene que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma.

- **Identificación de Eventos**

La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectarán a la entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades.

- **Evaluación de riesgo**

La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva- probabilidad e impacto y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

- **Respuesta de riesgos**

Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina cómo responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costes y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual

dentro de las tolerancias al riesgo establecidas. La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva del riesgo globalmente para la entidad o bien una perspectiva de la cartera de riesgos, determinando si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

- **Actividades de Control**

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

Incluyen una gama de actividades-tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.

- **Información y Comunicación**

La información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos. También existe una comunicación eficaz fluyendo en todas direcciones dentro de la organización.

- **Supervisión**

La gestión de riesgos corporativos se supervisa-revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo el tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas. Durante el transcurso normal de las actividades de gestión, tiene lugar una supervisión permanente. El alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá fundamentalmente de la evaluación de riesgos y la eficacia de los procedimientos de supervisión permanente.

Las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos se comunican de forma ascendente, trasladando los temas más importantes a la alta dirección y al consejo de administración.

- **PIB**

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo en términos globales y por ramas de actividad se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales.

- **Optimizar**

Planificar una actividad para obtener los mejores resultados: han hecho cambios de personal con el fin de optimizar los rendimientos.

BIBLIOGRAFÍA

- AUDITORÍA DE CONTROL INTERNO; MANTILLA Samuel, Edición 2003.
- AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO; GRUPO CULTURAL, Coordinador General de la Obra. Dr. Aguirre Juan; Cultural S.A. 2007
- AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO; CEPEDA Gustavo; Mc Graw will 1997 Interamericana S.A.
- AUDITORÍA UN ENFOQUE INTEGRAL; WHITTINGTON Ray; Edición 2000.
- CONTROL INTERNO Y FRAUDES; con base en los ciclos transaccionales, análisis del Informe Coso; Tercera edición; Bogotá 2003.
- CONTROL DE LOS RECURSO Y LOS RIESGOS DEL ECUADOR; TRUJILLO Mario; edición 2006.
- CONTROL INFORME COSO; MANTILLA Samuel. Edición 2003.
- TEORÍA Y PRÁCTICA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA; RODRÍGUEZ Nelson; edición 1997.
- <http://www.coso.org/>
- <http://www.contraloria.gov.ec/>
- <http://www.bce.fin.ec/>
- <http://www.ccquito.org>
- <http://www.ccq.org.ec>
- <http://www.gestiopolis.com>
- <http://fccea.unicauca.edu.co/>
- <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/>
- <http://www.monografias.com>

- <http://www.definicion.org/>
- <http://www.disensa.com>