



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORIA**

**INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO**

**TEMA**

**ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA  
EMPRESA “DISCOM NORTE” DE LA CIUDAD DE  
IBARRA**

**PROYECTO DE TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORIA CPA**

**AUTORA: LARA AULESTIA MARÍA CRISTINA**

**DIRECTOR: ING. FERNANDO VALENZUELA**

**Ibarra, Abril 2011**

## RESUMEN EJECUTIVO

Es importante señalar que el Control Interno es un plan de organización donde se establecen las políticas y procedimientos que persigue la empresa con el fin de salvaguardar los recursos con que cuenta, permitiendo verificar la exactitud y veracidad de la información promoviendo la eficiencia en las operaciones. Basada en conceptos científicos, aplicación de encuestas y entrevistas, esta investigación ha permitido determinar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, que dieron lugar a que se desarrolle la estructura orgánica, establecimiento de funciones, plan de cuentas, control interno de cuentas, y aspectos financieros para DISCOM NORTE. Una administración moderna que observe el avance de los nuevos modelos de gestión administrativa, estará siempre en concordancia con la actividad empresarial que debe tener un pilar importante dentro de la estructura organizacional y este es el Control Interno. Por lo expuesto anteriormente se hizo necesario la realización de **“LA ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA “DISCOM NORTE” DE LA CIUDAD DE IBARRA”**. Los impactos que se muestran en este proyecto están considerados desde los puntos de vista: económico, social, empresarial, ambiente y educativo; que permite deducir la utilización correcta y efectiva de este proyecto fomentando la eficiencia en la gestión administrativa y beneficiando a los propietarios de la empresa, empleados y clientes externos.

## EXECUTIVE SUMMARY

It is important to note that internal control is an organizational plan that establishes policies and procedures pursued by the company in order to safeguard the resources available, allowing verification of the accuracy and truthfulness of the information to promote efficiency in operations. Based on scientific concepts, conducting surveys and interviews, this research has identified the strengths, opportunities, threats and weaknesses, which led to the development of organizational structure, establishment of roles, ditches plan, internal auditing of accounts and NORTH DISCOM financial aspects. A modern administration to observe the progress of the new models of administration, will always be in line with business activity that should be an important pillar within the organizational structure and this is the Internal Control. For the above it was necessary to the making of **"THE STRUCTURE OF INTERNAL CONTROL SYSTEM ADMINISTRATION, ACCOUNTING AND FINANCE FOR THE COMPANY NORTH DISCOM" IBARRA CITY**" The impacts shown in this project are considered from the point of view: economic, social, business, environment and education, which used to deduce the correct and effective use of this project by promoting administrative efficiency and benefiting owners the company, employees and external customers.

## **AUTORÍA**

Yo, **María Cristina Lara Aulestia**, con cédula de ciudadanía número 100270026-6 declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado en ningún otro grado, ni calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

-----  
**María Cristina Lara Aulestia**

## CERTIFICADO DEL ASESOR

En calidad de Director del trabajo de grado, presentado por María Cristina Lara Aulestia, para optar por el título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA C.P.A., cuyo tema es: **“LA ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA “DISCOM NORTE”**. Doy fe de que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 19 días del mes de abril del 2011.

-----  
Ing. Fernando Valenzuela

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, **María Cristina Lara Aulestia** portadora de la cedula de ciudadanía No. 100270026-6, manifiesto la voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autora del trabajo de grado denominado: **“LA ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA “DISCOM NORTE”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA C.P.A., en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad en la facultad para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En la condición de autora me reservo el derecho moral de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en forma impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

En la ciudad de Ibarra, a los 19 días del mes de abril del 2011.

Firma: .....

Nombre: María Cristina Lara Aulestia

# AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Reposición Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, decencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la información siguiente:

### **DATOS DEL CONTACTO**

**APELLIDOS Y NOMBRES:** Lara Aulestia María Cristina

**CÉDULA DE CIUDADANÍA:** 100270026-6

**DIRECCIÓN:** Calle Juan Jasé Flore 12-65 y José Nicolás Vacas.

**EMAIL:**

**TELÉFONO FIJO:** 062 955 692

**TELÉFONO MÓVIL:** 093 740 502

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO DE LA UIVERSIDAD

Yo, María Cristina Lara Aulestia portadora de la cedula de ciudadanía No. 100270026-6, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en forma digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso de archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la ley de Educación Superior Artículo 143.

### 3. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente investigación es original y se la desarrolló sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

En la ciudad de Ibarra, a los 19 días del mes de abril del 2011.

LA AUTORA

Firma: .....

Nombre: María Cristina Lara Aulestia

Cargo: **JEFE DE BIBLIOTECA**

Facultado por resolución del Consejo Universitario .....

## DEDICATORIA

*Dedico este trabajo a mi Madre, quien siempre me dirige por el camino del bien y a mi Hijo Matías por ser el amor de mi vida, que me inspira a superarme y brindarle lo mejor de lo mejor.*

*María Cristina*

## AGRADECIMIENTO

*Un sincero agradecimiento a Dios por darme la vida y a mi Padre por brindarme su apoyo incondicional en cada paso de mi vida, por ser el ejemplo que motiva a mi vida y por estar siempre a mi lado.*

*A la Universidad Técnica del Norte y sus Catedráticos, quienes inculcaron principios, valores y sabiduría, que me han permitido mi superación.*

*Agradezco la dedicación del Ing. Fernando Valenzuela, quien me ha dirigido en la elaboración de este Proyecto.*

*La Autora*

## PRESENTACIÓN

El presente trabajo establece aspectos sobre el Control Interno donde contempla políticas y procedimientos que persigue la empresa con el fin de salvaguardar los recursos con que cuenta, permitiendo verificar la exactitud y veracidad de la información promoviendo la eficiencia en las operaciones; a continuación se muestra el contenido de la presente investigación que se resume en los capítulos siguientes:

**CAPÍTULO I: DIAGNÓSTICO.-** Mediante la aplicación de técnicas e instrumentos necesarios para analizar el problema establecido DISCOM NORTE y luego del análisis de los resultados a las encuestas realizadas a los propietarios, empleados de la empresa, clientes; así como del criterio técnico de un experto, nos permitió determinar que es importante la estructura del control interno en este negocio.

**CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.-** En este capítulo se deja constancia de los fundamentos teóricos que se basa y justifica la presente investigación; la misma que fue tomada de libros, revistas, manuales, páginas web, leyes; considerándose aspectos administrativos, contables, financieros y de control, que sustentan la estructura del sistema de control interno de DISCOM NORTE.

**CAPÍTULO III: PROPUESTA.-** Se deja constancia la estructura organizacional y las funciones partiendo de la Gerencia, el nivel Directivo, de Asesoramiento y empleados operativos; reglamento interno para la gestión del talento humano; se deja planteado un sistema de uniforme de cuentas consideradas básicas para la gestión financiera; normas de control para cada rubro y los indicadores financieros.

**CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE IMPACTOS.-** Finalmente se realiza un análisis de los impactos que generaría este proyecto resaltándose los siguientes: económico, social, empresarial, ambiental, educativo, y el general del proyecto.

Se concluye esta investigación con el planteamiento de conclusiones y recomendaciones, en las que se plantean aspectos que deberán ser tomadas en cuenta por los propietarios de DISCOM NORTE, para la implantación y utilización de la estructura del Sistema de Control Interno.

El resultado de esta investigación se pone a disposición para que pueda ser considerado en futuros proyectos y así poder compartir las experiencias reflejadas en este trabajo con nuevas experiencias, lo que redundará en un continuo aporte para la formación de nuevos profesionales en la carrera del Contabilidad Superior y Auditoría.

## ÍNDICE

Portada	i
Resumen Ejecutivo	ii
Autoría	iv
Certificación del Asesor	v
Cesión de derechos	vi
Dedicatoria	ix
Agradecimiento	x
Presentación	xi
Índice	xiii
Introducción	20

## CAPÍTULO I DIAGNÓSTICO

Antecedentes	21
Objetivos	25
General	25
Específico	25
Variables diagnósticas	26
Indicadores o aspectos descriptivos	26
Estructura organizacional	26
Gestión administrativa-financiera	26
Control interno	27
Atención al cliente	27
Sistema de control interno	27
Matriz de relación diagnóstica	28
Operaciones del diagnóstico	29
Identificación de la población	29
Muestra de la población	30

Información primaria	30
Información secundaria	30
Análisis e interpretación de los datos	31
Evaluación de la información	48
Construcción de la matriz FODA	48
Fortalezas (internas)	48
Oportunidades (externas)	48
Debilidades (internas)	49
Amenazas (externas)	49
Cruce estratégico FA-FO-DO-DA	50
Identificación del problema	51

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Constitución	53
La empresa	53
Clasificación	54
Sistema administrativo	54
Organización	54
Tipos de organización	55
Lineal o militar	55
Sistema de organización funcional, departamental o de Taylor	55
Organización de línea, asesoría o plana mayor	55
Sistema de organización por comités o consejos	56
Organigramas	56
Objetivos de los organigramas	56
Clases de organigramas	57
Manuales administrativos	58
Concepto de manuales	58
Objetivos del manual	58
Características del manual	59

Contabilidad	61
Definición	61
Normas internacionales de información financiera NIIF	61
Estados financieros	65
Componentes de los estados financieros	65
Estado de situación inicial	65
Estado de pérdidas y ganancias	66
Estado de cambios en el patrimonio	66
Estado de flujo del efectivo	67
Notas a los estados financieros	67
Finanzas	68
Análisis de estados financieros	68
Control interno	68
Definición	68
Elementos del control interno	69
Ambiente interno o de control	70
Establecimiento de objetivos	70
Identificación de acontecimientos	71
Evaluación de riesgos	71
Respuesta a los riesgos	72
Actividades de control	72
Información y comunicación	73
Supervisión	73
Restricciones del control interno	74
Tipos de control	74
Control gerencial	74
Control contable	75
Control administrativo u operativo	75
Control presupuestario	75
Control de informática	76
Objetivos del control interno	76
Principios del control interno	77

### **CAPÍTULO III PROPUESTA**

Título de la propuesta	79
Justificación	79
Fundamentación	80
Sistema de control interno	81
Estructura organizacional de la empresa distribuidora comercial del norte DISCOM NORTE.	81
Niveles jerárquicos de DISCOM norte de la ciudad de Ibarra	81
Control interno administrativo	82
Manual orgánico funcional	83
Reglamento interno	121
Control interno contable	135
Sistema uniforme de cuentas	135
Normas de control interno	159
Análisis financiero	171
Indicadores financieros	171
Indicadores de liquidez	171
Indicadores de solvencia	172
Indicadores de gestión	174
Indicadores de rentabilidad	176

### **CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE IMPACTOS**

Impacto económico	184
Impacto social	185
Impacto empresarial	186
Impacto ambiental	188
Impacto educativo	189

Impacto general del proyecto	190
Conclusiones	191
Recomendaciones	192
Bibliografía	193

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Organigrama Estructural	22
Gráfico N° 2: Organigrama Funcional	31
Gráfico N° 3: Disposiciones verbales y escritas	32
Gráfico N° 4: Manuales y reglamentos	33
Gráfico N° 5: Manual contable	34
Gráfico N° 6: Controles internos en actividades	35
Gráfico N° 7: Ayuda gestión administrativa CI	36
Gráfico N° 8: Estrategias modernas para atención al cliente	37
Gráfico N° 9: Atención al cliente	38
Gráfico N° 10: Sistema de Control Interno	39
Gráfico N° 11: Supervisión y evaluación de desempeño	40
Gráfico N° 12: Decisión de compra	41
Gráfico N° 13: Calificación de atención al cliente	42
Gráfico N° 14: Entrega de productos al cliente	43
Gráfico N° 15: Cumplimiento de ofrecimientos y promociones	44
Gráfico N° 16: Persona de ventas encargada de cobros	45
Gráfico N° 17: Clasificación de Empresa	54
Gráfico N° 18: Clases de Organigramas	57
Gráfico N° 19: Tipos de Manuales	60
Gráfico N° 20: Organigrama Estructural propuesto	81

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Rutas de vendedores	23
Tabla N° 2: Cuadro de clientes	24
Tabla N° 3: Productos	24
Tabla N° 4: Matriz de relación	28
Tabla N° 5: Muestra	30
Tabla N° 6: Organigrama Funcional	31
Tabla N° 7: Disposiciones verbales y escritas	32
Tabla N° 8: Manuales y reglamentos	33
Tabla N° 9: Manual contable	34
Tabla N° 10: Controles internos en actividades	35
Tabla N° 11: Ayuda gestión administrativa CI	36
Tabla N° 12: Estrategias modernas para atención al cliente	37
Tabla N° 13: Atención al cliente	38
Tabla N° 14: Sistema de Control Interno	39
Tabla N° 15: Supervisión y evaluación de desempeño	40
Tabla N° 16: Decisión de compra	41
Tabla N° 17: Calificación de atención al cliente	42
Tabla N° 18: Entrega de productos al cliente	43
Tabla N° 19: Cumplimiento de ofrecimientos y promociones	44
Tabla N° 20: Persona de ventas encargada de cobros	45
Tabla N° 21: Cruce Estratégico	50
Tabla N° 22: Productos en el mercado	53
Tabla N° 23: Codificación Estructura Orgánico Funcional de DISCOM	
NORTE	83
Tabla N° 24: Impacto Económico	184
Tabla N° 25: Impacto Social	185
Tabla N° 26: Impacto Empresarial	186
Tabla N° 27: Impacto Ambiental	188
Tabla N° 28: Impacto Educativo	189
Tabla N° 29: Impacto General	190

## INTRODUCCIÓN

La investigación que se presenta a continuación, se realizó gracias a la aceptación de los propietarios de DISCOM NORTE, quienes consientes de que la empresa no cuenta con una herramienta administrativa moderna y que le permita apoyar de una manera técnica y segura en la gestión administrativa, económico y financiera, permitieron el desarrollo de la Estructura de Control Interno para esta empresa.

La propuesta que se plantea fue elaborada en base a una consistente base teórica y ésta considera aspectos de tipo Administrativos, Contables, de Control y Financieros, los cuales al ser implementados en la empresa permitirá tener una seguridad razonable sobre el cumplimiento de metas y objetivos.

El Control Interno en toda actividad empresarial es importante, ya que al ser un proceso efectuado por todos los entes que conforman una empresa, permite llegar a la consecución de los objetivos dentro de las categorías siguientes: honestidad y responsabilidad; eficacia y eficiencia en las operaciones; fiabilidad de la información; salvaguarda los recursos, y cumplimiento de las leyes y normas

# CAPÍTULO I

## DIAGNÓSTICO

### 1.1 ANTECEDENTES

DISCOM NORTE, es una empresa en continuo proceso de crecimiento, su principal actividad es la distribución de productos de consumo masivo, fue creada en 1995 como sucursal de DICECOM CÍA. LTDA., de la ciudad de Ambato. En el año 2000 se independiza y opera directamente desde las oficinas de Ibarra con una participación de mercado muy notable. Debido a la trayectoria que lleva en el mercado y el liderazgo que poseen quienes dirigen la Empresa, se han logrado manejar líneas líderes en el mercado con mucha satisfacción, tanto para los proveedores como para los clientes de la Zona Norte del país. La cobertura que tiene dentro del mercado le permite tener diversidad de clientes que colaboran indirectamente en el logro de objetivos y metas planteadas por la Empresa conjuntamente con su equipo de trabajo. DISCOM NORTE está ubicado a un kilómetro y medio de la panamericana vía a Chaltura provincia de Imbabura parroquia San Antonio, cuenta con instalaciones propias y adecuadas para el trabajo que se realiza tanto para la distribución como para la administración de la misma. La bodega tiene una superficie total de 500 metros cuadrados con un área de carga y descarga de mercadería y parqueadero. Para la entrega de pedidos DISCOM NORTE cuenta con cuatro camiones.

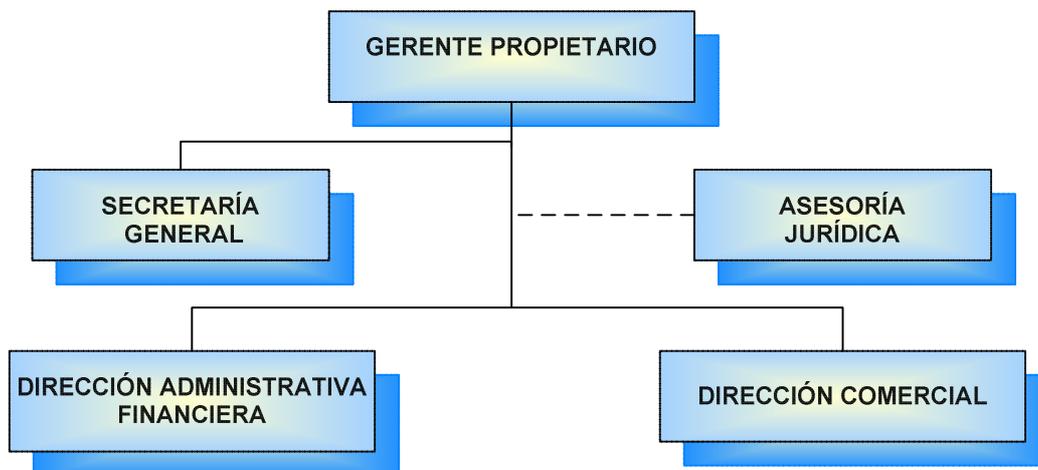
HINO XZU423L	6.6 TON.	AÑO 2008 PLACA	G00599954
MITSUBISHI FUSO	6.5 TON.	AÑO 2007 PLACA	ICL0969
MITSUBISHI CANTER	4.00 TON.	AÑO 2005 PLACA	ICF0143
HINO FB	4.00 TON.	AÑO 1993 PLACA	SBC0351

El despacho de mercadería está a cargo de cuatro chóferes con sus respectivos ayudantes que están debidamente capacitados en la entrega de los

mismos. La bodega esta manejada por dos personas encargadas de recibir y despachar la mercadería en horario laborable. Los clientes reciben los productos solicitados a las 24 horas de realizados los pedidos; para esto cuenta con un stock suficiente de mercadería.

En el mercado están ONCE EJECUTIVOS DE VENTAS debidamente capacitados para cubrir la mayor parte del campo de trabajo asignado a cada uno de ellos, los mismos que se encuentran monitoreados por un Supervisor. Los Ejecutivos de ventas tienen una permanencia en la empresa mayor a un año, esto realza la imagen de la organización frente al cliente y proveedores. Cuenta con el departamento contable con funciones específicas asignadas a profesionales en el área.

**Gráfico N° 1: Organigrama Estructural**



El mercado de DISCOM NORTE está dividido por rutas que visitan con una frecuencia de 8 días ininterrumpidamente logrando de esta forma la fidelidad de los clientes. La Empresa cubre 22 sectores del mercado de adentro hacia fuera es decir la ciudad y sus sectores aledaños. Esto le ayuda a diversificar sus clientes y cartera. Todas estas zonas están cubiertas en equipo para asegurar la entrega oportuna de los productos y justificar los costos y gastos de operación.

Tabla N° 1: Rutas de vendedores

<b>CÓDIGO</b>	<b>RUTAS</b>	<b>FRECUENCIA DE VISITAS</b>
6	Pifo, Yaruqui, Checa, Los Ceibos, Mayorista	Cada 8 días
4	Guayllabamba, Quinche, Cusubamba, Otavalo.	Cada 8 días
7	Cayambe, Cangagua, Ayora, Olmedo, San Pablo	Cada 8 días
9	Tabacundo, Cotacachi, Ibarra	Cada 8 días
2	Atuntaqui. San Roque, Pimampiro, Otavalo	Cada 8 días
3	San Gabriel, Mira, San Isidro, El Ángel, Huaca Julio Andrade	Cada 8 días
10	Tulcán	Cada 8 días
11	Tulcán, Atuntaqui	Cada 8 días
8	Ibarra, Minas	Cada 8 días
5	San Lorenzo, Tulcán	Cada 8 días
12	Comunidades, Ibarra, Bolívar La Paz	Cada 8 días

DISCOM NORTE cuenta aproximadamente con 1.643 clientes activos en toda la zona tomando en cuenta clientes mayoristas, autoservicios, siendo nuestra consigna la cobertura.

Tabla N° 2: Cuadro de clientes

ZONA	MAYORISTA	COMISARIATO	COBERTURA
Guayllabamba	1	-----	30
Quinche, Azcasubi,	1	-----	60
Pifo, Yaruqui	-----	-----	30
Checa	-----	-----	30
Cayambe	2	-----	70
Olmedo	-----	-----	15
Cangahua	-----	-----	15
Otavalo	2	1	240
Cotacachi	1	1	60
Atuntaqui	-----	1	90
Ibarra	6	4	250
Periferias	-----	-----	200
Urcuquí	-----	-----	20
Pimampiro	1	-----	30
Mira, San Isidro	1	-----	30
El Ángel, Libertad	1	1	38
Julio Andrade	-----	-----	35
San Gabriel	-----	1	35
Bolívar	-----	-----	35
Tulcán	10	3	250
San Lorenzo	2	-----	40
Minas	-----	-----	30
<b>Totales</b>	<b>22 Zonas</b>	<b>28 Mayoristas</b>	<b>12 Comisariatos</b>
			<b>1643 Coberturas</b>

Entre los productos que DISCOM NORTE ofrece en el mercado están:

Tabla N° 3: Productos

EMPRESA	MONTO	TELEFONO	PRODUCTOS
PRODUCTOS TISSUE	25 000	022 820 760	PAPEL HIGIENICO, SERVILLETAS
FERRERO DEL ECUADOR	20 000	022 984500	CHOCOLATES NOGUI, ROCHER
DIMABRU	20 000	022 471 559	CERAS DE PISO, GUANTES, ESTROPAJOS, VIRUTAS
MOLINOS SUPERIOR	15 000	022 252 276	FIDEOS AL GRANEL, HARINA
OTELO	15 000	022 471 867	PAÑALES DESECHABLES. SHAMPOO, Y TINTES
FIDEOS MAMABERNI	15 000	032 545 630	FIDEO ENFUNDADO
SUPERSINTEKO	10 000	022 486 520	DESINFECTANTES POLVAX YKALIPTOS
CONSERVAS ISABEL	25 000	052 621 120	ATUN Y SARDINAS
GRANOFA	15 000	032 410 798	CEREALES ENFUNDADOS
ECUNE	18 000	042 491 537	LENTEJA, AVENA, CANGUIL

La gestión administrativa de los recursos económicos y humanos es efectuada bajo el criterio del Gerente Propietario y la Dirección Administrativa y Financiera, quienes son a su vez los propietarios de DISCOM NORTE, actualmente no cuenta con normativas como: orgánico funcional, reglamentos, manuales e instructivos escritos que permita obtener un control interno efectivo de las actividades, que permita de una manera técnica salvar los recursos de la empresa.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 GENERAL**

1.2.1.1 Realizar un diagnóstico que permita determinar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la Empresa DISCOM NORTE en de las actividades comerciales, a fin de determinar las necesidades de una estructuración de un Sistema de Control Interno.

### **1.2.2 ESPECÍFICO**

1.2.2.1 Verificar los aspectos de control que son utilizados para llevar a cabo la gestión administrativa y financiera de la empresa.

1.2.2.2 Medir el grado de eficiencia, efectividad y economía en el desempeño de las actividades que desarrolla el personal de DISCOM NORTE.

1.2.2.3 Determinar el grado de cumplimiento y atención al cliente por el personal operativo de la empresa DISCOM NORTE.

- 1.2.2.4 Establecer la importancia que tiene un sistema de control interno dentro de las actividades comerciales y administrativas de DISCOM NORTE.

### **1.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

La investigación a realizarse se halla determinada por las siguientes variables.

- 1.3.1 Estructura Organizacional
- 1.3.2 Gestión Administrativa-Financiera
- 1.3.3 Control interno
- 1.3.4 Atención al cliente
- 1.3.5 Sistema de control interno

### **1.4 INDICADORES O ASPECTOS DESCRIPTIVOS**

Para comprobar los resultados de la investigación, es necesario señalar algunos indicadores que permitan conseguir que el estudio a desarrollarse sea consistente y confiable, permitiendo concluir con una aproximación real de lo analizado.

#### **1.4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

- a. Organigrama
- b. Funciones
- c. Actividades

#### **1.4.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA-FINANCIERA**

- a. Manuales
- b. Reglamentos, políticas
- c. Disposiciones internas y externas

d. Sistema contable

#### **1.4.3 CONTROL INTERNO**

- a. Eficiencia
- b. Efectividad
- c. Economía

#### **1.4.4 ATENCIÓN AL CLIENTE**

- a. Oportunidad
- b. Confiabilidad
- c. Satisfacción

#### **1.4.5 SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

- a. Toma de decisiones
- b. Riesgos
- c. Procesos

## 1.5 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

Tabla N° 4: Matriz de relación

OBJETIVOS DIAGNOSTICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA	FUENTE DE INFORMACIÓN
Realizar un diagnóstico que permita determinar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la Empresa DISCOM NORTE en de las actividades comerciales, a fin de determinar las necesidades de una estructuración de un Sistema de Control Interno.	Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organigrama</li> <li>▪ Funciones</li> <li>▪ Actividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encuestas</li> </ul>	Gerente Propietario, Gerente Financiero, Contador, Supervisor de ventas y Empleados operativos
Verificar los aspectos de control que son utilizados para llevar a cavo la gestión administrativa y financiera de la empresa.	Gestión Administrativa Financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manuales</li> <li>▪ Reglamentos y Políticas</li> <li>▪ Disposiciones internas y externas</li> <li>▪ Sistema contable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encuestas</li> </ul>	Gerente Propietario, Gerente Financiero, Contador, Supervisor de ventas y Empleados operativos
Medir el grado de eficiencia, efectividad y economía en el desempeño de las actividades que desarrolla el personal de DISCOM NORTE.	Control interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eficiencia</li> <li>▪ Efectividad</li> <li>▪ Economía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encuesta</li> </ul>	Gerente Propietario, Gerente Financiero, Contador, Supervisor de ventas y Empleados operativos
Determinar el grado de cumplimiento y atención al cliente por el personal operativo de la empresa DISCOM NORTE.	Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oportunidad</li> <li>▪ Confiabilidad</li> <li>▪ Satisfacción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encuesta</li> <li>▪ Censo</li> </ul>	Gerente Propietario, Gerente Financiero, Contador, Supervisor de ventas, Empleados operativos y Clientes
Establecer la importancia que tiene un sistema de control interno dentro de las actividades comerciales y administrativas de DISCOM NORTE.	Sistema de control interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Toma de decisiones</li> <li>▪ Riesgos</li> <li>▪ Procesos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encuesta</li> <li>▪ Entrevista</li> </ul>	Experto

## 1.6 OPERACIONES DEL DIAGNÓSTICO

### 1.6.1 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

Para determinar la población o universo motivo de investigación se tomará en cuenta a los clientes internos y clientes externos.

Dentro de los clientes internos tenemos a: Gerente Propietario, Directores: Administrativo Financiero y Comercial, Secretaria General, Contador General, Supervisor de Ventas y Empleados Operativos, que laboran en DISCOM NORTE, para quienes aplicaremos un censo total a través de encuestas.

Considerando que la magnitud de los clientes externos es extensa se seleccionará la muestra aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * z^2 * S}{(N - 1) e^2 + z^2 * S}$$

#### Descripción de los elementos

**n** = Tamaño de la muestra

**z** = Nivel de confianza (95% equivalente a 1,96 según la tabla de índices de curva normal)

**S** = Varianza (0,25 porque se considera 50% de éxito y 50% de fracaso)

**e** = Índice de error (para población menor de 1.000 se establece el 5% y mayor de 1.000 el 3%)

### 1.6.2 MUESTRA DE LA POBLACIÓN

La muestra de la población es la siguiente:

Tabla N° 5: Muestra

NOMBRE	POBLACION	MUESTRA		OBSERVACION
		Nº	%	
Gerente Propietario	1	1	100	Censo
Gerente Financiero	1	1	100	Censo
Contador General	1	1	100	Censo
Supervisor de Ventas	1	1	100	Censo
Empleados operativos	7	7	100	Censo
Clientes externos	400	196	49	Muestra
<b>TOTAL</b>	<b>411</b>	<b>207</b>		

#### Cálculo de la muestra para clientes externos

$$n = \frac{(400) (1,96)^2 (0,25)}{(400 - 1) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,25)}$$

$$n = 196$$

### 1.6.3 INFORMACIÓN PRIMARIA

Para la recopilación de la información se ha utilizado las encuestas, que permitieron conocer las opiniones de las personas que intervienen en el desarrollo de esta investigación; y la entrevista que se aplicó a un profesional que tienen experiencia en aspectos de control interno.

### 1.6.4 INFORMACIÓN SECUNDARIA

De igual manera el uso de folletos, revistas, ordenanzas, bibliografía especializada, Internet entre otros ha servido para el desarrollo del presente trabajo.

## 1.6.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

### 1.6.5.1 INSTRUMENTO N° 1: A continuación se detallan los resultados de la encuesta aplicada a los Señores: Gerente Propietario, Gerente Financiero, Contador General, Supervisor de Ventas y Empleados Operativos; mediante la utilización del censo.

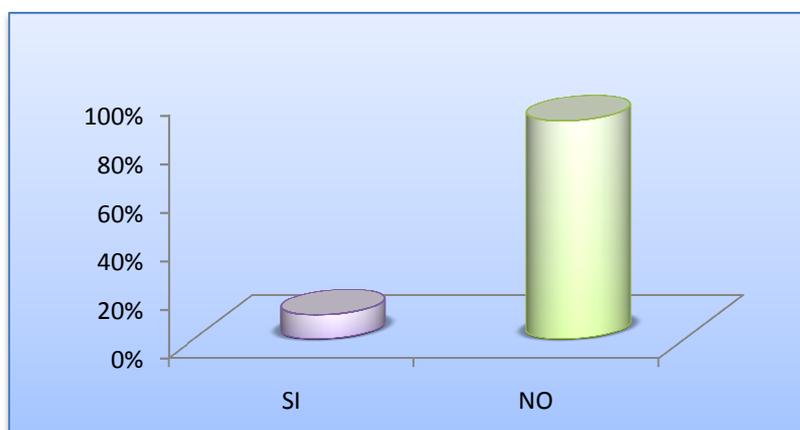
¿DISCOM NORTE cuenta con un organigrama funcional que determine los niveles de autoridad, mandos medios y personal operativo?

Tabla N° 6: Organigrama Funcional

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	10%
NO	10	90%
<b>TOTAL</b>	11	100%

**FUENTE:** Encuestas octubre 2010  
**AUTORA:** María Cristina Lara

Gráfico N° 2: Organigrama Funcional



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El resultado obtenido de esta pregunta, demuestra que la mayoría de las personas encuestadas concuerdan en que DISCOM NORTE no cuenta con un organigrama funcional, lo cual limita la determinación de los niveles de autoridad, mandos medios y personal operativo.

¿Las actividades que realizan los funcionarios y empleados de la empresa son efectuados considerando disposiciones verbales o escritas?

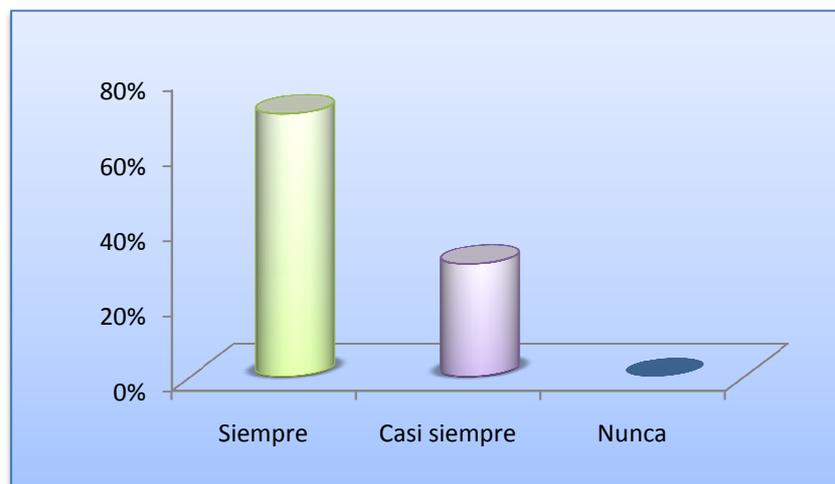
Tabla N° 7: Disposiciones verbales y escritas

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	8	70%
Casi siempre	3	30%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas octubre 2010

AUTORA: María Cristina Lara

Gráfico N° 3: Disposiciones verbales y escritas



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Los encuestados en su mayoría concuerdan que las actividades y funciones diarias que desarrollan en DISCOM NORTE, siempre las llevan a cabo cumpliendo órdenes verbales, debido principalmente a las tareas y funciones no están establecidas por escritas en un manual, mientras que en un grado menor opina que nunca necesitan de éstas para realizarlas ya que su trabajo diario es rutinario.

¿Dispone DISCOM NORTE de normativas tales como: Manuales, reglamentos entre otros?

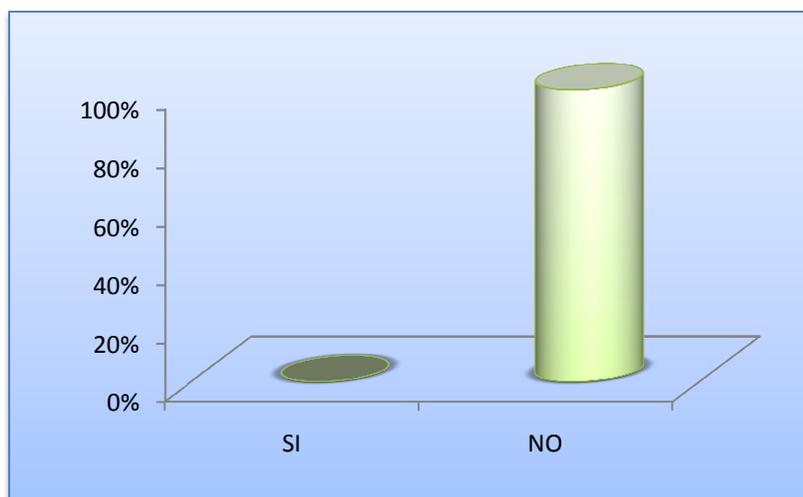
Tabla N° 8: Manuales y reglamentos

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	11	100%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuestas octubre 2010

**AUTORA:** María Cristina Lara

Gráfico N° 4: Manuales y reglamentos



#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

El resultado de aplicar esta pregunta, determina que DISCOM NORTE no cuenta con normativas administrativas tales como manuales, reglamentos, entre otros, lo que impide o no ayuda a desarrollar en forma eficiente y efectiva el desempeño de las actividades económicas, comerciales y la gestión del talento humano.

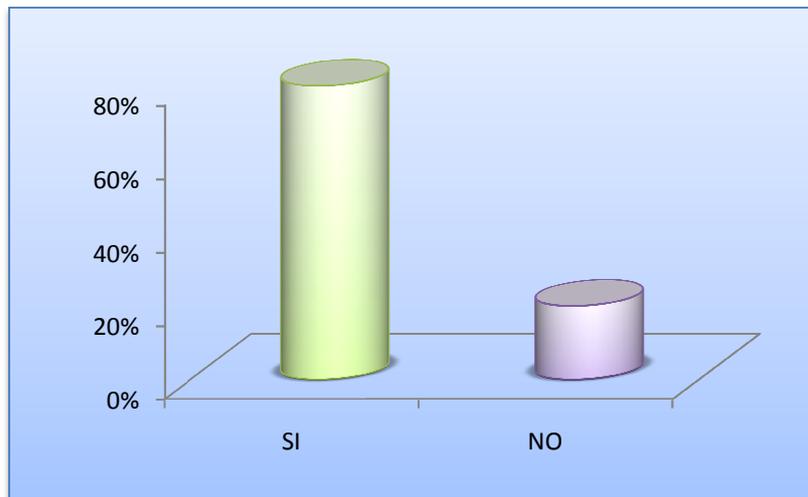
¿El sistema contable con que cuenta la compañía se basa en un manual contable?

Tabla N° 9: Manual contable

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	80%
NO	2	20%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuestas octubre 2010  
**AUTORA:** María Cristina Lara

Gráfico N° 5: Manual contable



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

El criterio de los encuestados es su mayoría coinciden que el sistema contable de la compañía esta desarrollado e incluido en el computador, pero este no tiene un manual que permita determinar que fue desarrollado, basándose a un manual contable acorde con las NIC Y NIF.

¿Considera que la compañía mantiene controles internos efectivos en toda la actividad comercial?

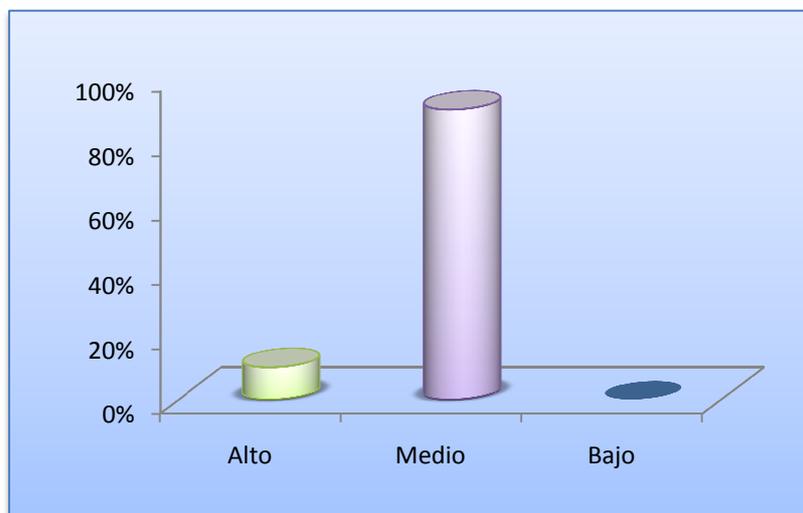
Tabla N° 10: Controles internos en actividades

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	1	10%
Medio	10	90%
Bajo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas octubre 2010

AUTORA: María Cristina Lara

Gráfico N° 6: Controles internos en actividades



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

La mayoría de los encuestados coinciden en que DISCOM NORTE mantiene un nivel de control medio, debido a que los existentes no ayudan de manera eficiente a mitigar en su totalidad los riesgos de pérdidas en ventas, manipuleo de bodega, cobrabilidad de cartera, entre otros, dando lugar en muchos casos a que la información financiera no se a real con lo que distorsionan los resultado e impiden cumplir con las leyes y normativas que la empresa debe acatar.

¿En qué medida ayudaría a la economía y efectividad de la gestión administrativa, la estructura del control interno?

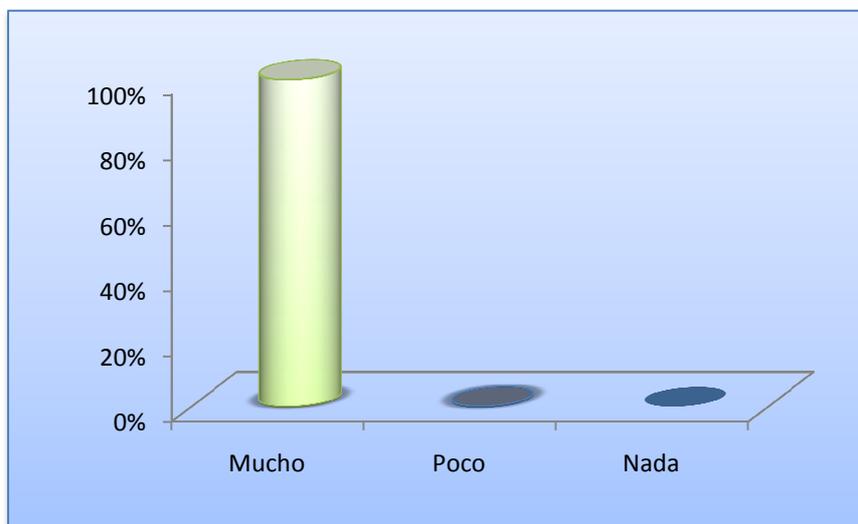
Tabla N° 11: Ayuda gestión administrativa CI

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	11	100%
Poco	0	0%
Nada	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas octubre 2010

AUTORA: María Cristina Lara

Gráfico N° 7: Ayuda gestión administrativa CI



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Es de mucho interés que DISCOM NORTE cuente con una efectiva estructura de control interno, el mismo que contribuirá a lograr mejores resultados en lo económico, así como también, será un gran respaldo para la gestión administrativa y financiera especialmente en el cumplimiento de: la misión, metas, objetivos y políticas de la empresa.

¿Cree que deberían ser actualizadas las estrategias y modernizados los procesos de atención al cliente, para lograr agilidad, eficiencia y economía en ventas?

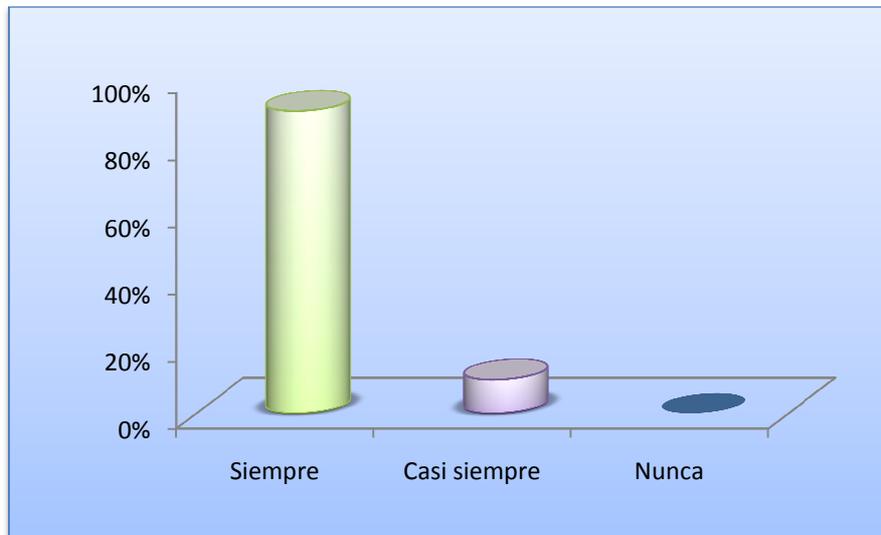
Tabla N° 12: Estrategias modernas para atención al cliente

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	10	90%
Casi siempre	1	10%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuestas octubre 2010

**AUTORA:** María Cristina Lara

Gráfico N° 8: Estrategias modernas para atención al cliente



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El resultado obtenido en esta pregunta, los encuestados coinciden en que siempre es necesario actualizar las estrategias y modernizar los procesos de atención al cliente, para lograr agilidad, eficiencia y economía en ventas, esto permitirá mantener los actuales clientes y además ampliar el mercado consiguiendo más clientes, obteniendo mayores recursos económicos.

¿Cómo considera usted que es la atención que brinda el personal de DISCOM NORTE a sus clientes?

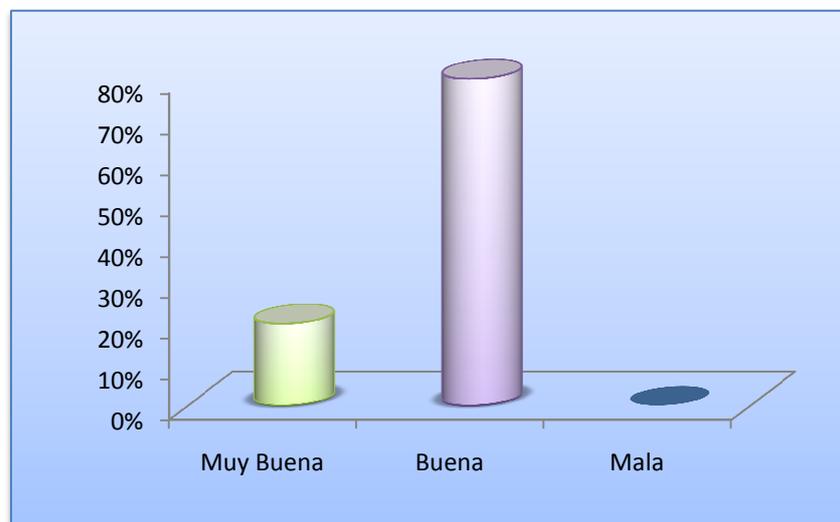
Tabla N° 13: Atención al cliente

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Buena	2	20%
Buena	9	80%
Mala	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas octubre 2010

AUTORA: María Cristina Lara

Gráfico N° 9: Atención al cliente



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los resultados obtenidos la mayoría de los encuestados concuerdan que nivel de atención al cliente por parte del personal operativo de DISCOM NORTE es bueno, lo que pondría en riesgo la confianza, satisfacción y fidelidad por parte de sus clientes.

¿Cuenta la compañía con un sistema de control interno que permita proteger los recursos humanos, materiales y económicos?

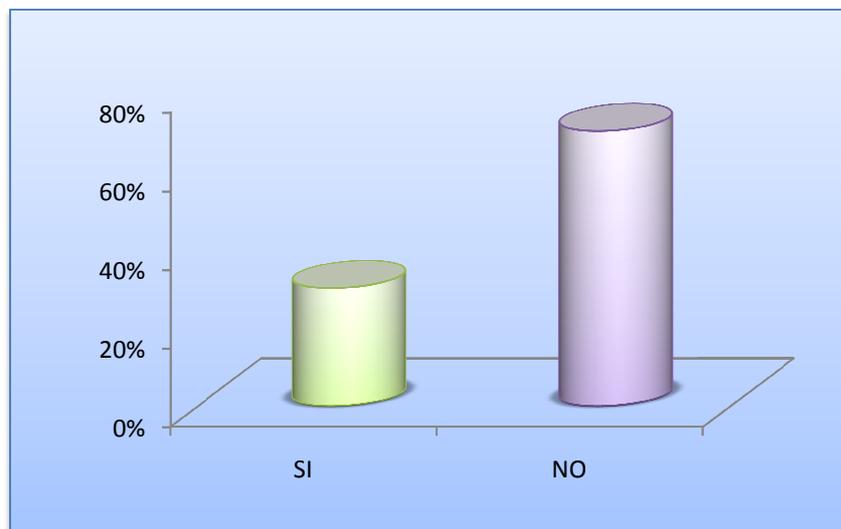
Tabla N° 14: Sistema de Control Interno

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	8	70%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuestas octubre 2010

**AUTORA:** María Cristina Lara

Gráfico N° 10: Sistema de Control Interno



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Los resultados determinan que la compañía no cuenta con un sistema de control interno que permita proteger los recursos humanos, materiales y económicos, lo cual indica la necesidad de implementar controles que eviten la mala utilización de los recursos y mejorar la atención a los clientes.

¿Cuenta DISCOM NORTE con algún método que permita supervisar el trabajo y evaluar el desempeño de los trabajadores?

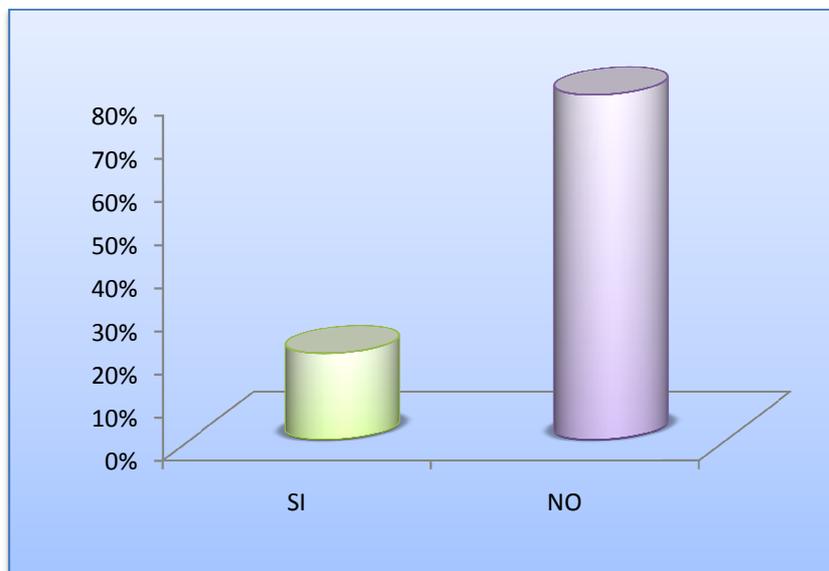
Tabla N° 15: Supervisión y evaluación de desempeño

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	9	80%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuestas octubre 2010

**AUTORA:** María Cristina Lara

Gráfico N° 11: Supervisión y evaluación de desempeño



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Ha coincidido la mayor parte de las personas informantes en que la compañía no cuenta con algún método que permita supervisar el trabajo y evaluar el desempeño de los colaboradores, porque no existe un direccionamiento técnico y profesional a cargo de una dependencia relacionada con el talento humano, que garantice la eficacia y eficiencia en las tareas desarrolladas por cada uno de los empleados.

### 1.6.5.2 INSTRUMENTO N° 2: Encuesta dirigida a Clientes Externos

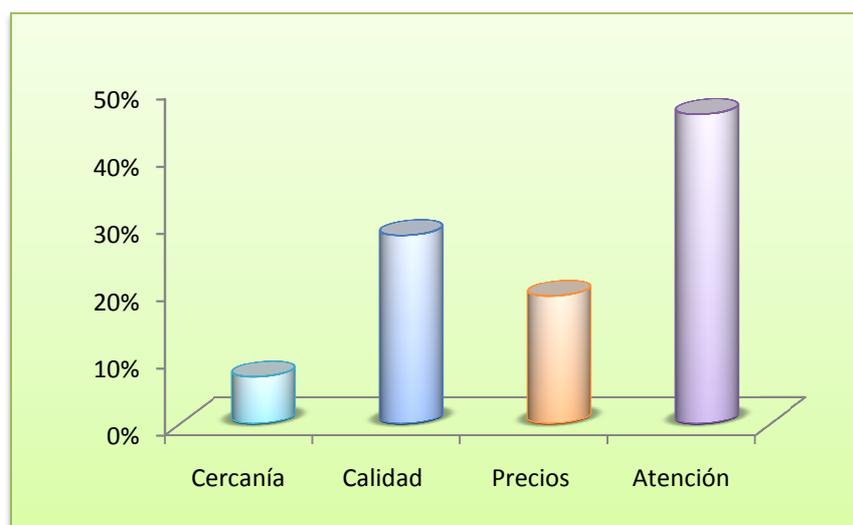
¿Por qué compra productos en DISCOMNORTE?

Tabla N° 16: Decisión de compra

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cercanía	14	7%
Calidad	55	28%
Precios	37	19%
Atención	90	46%
<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas octubre 2010  
AUTORA: María Cristina Lara

Gráfico N° 12: Decisión de compra



#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Como se puede observar en el cuadro anterior, la mayor parte de los encuestados coinciden en que adquieren los productos de DISCOM NORTE por la atención que brinda el personal que labora en ella, seguido por la calidad de su producto y obviando en gran parte los precios y la cercanía o no del lugar de su trabajo.

¿Cómo calificaría la atención que recibe por el personal de ventas?

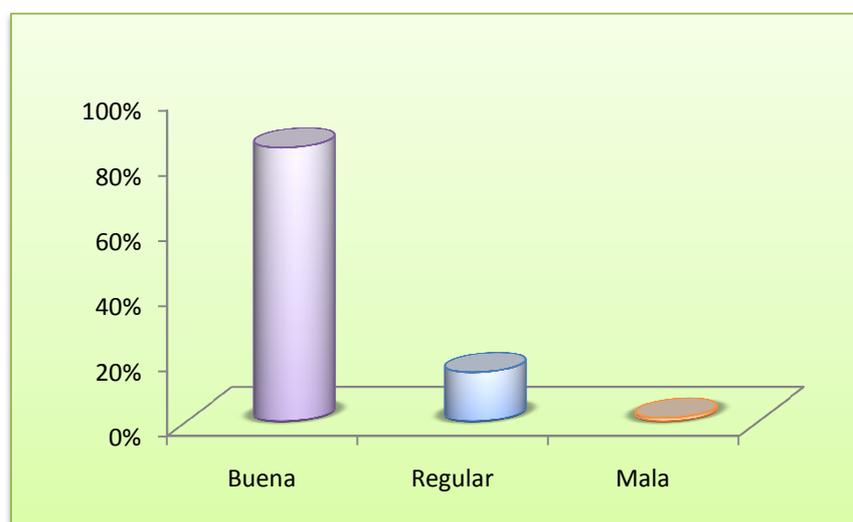
Tabla N° 17: Calificación de atención al cliente

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena	165	84%
Regular	29	15%
Mala	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuestas octubre 2010

**AUTORA:** María Cristina Lara

Gráfico N° 13: Calificación de atención al cliente



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

De acuerdo a los resultados obtenidos la mayoría de los encuestados concuerdan que la atención que reciben por el personal de ventas es buena, con estos resultados se puede determinar que el personal de ventas está preparado y tiene claro que el éxito depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes ya que ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios, esta es una gran fortaleza para la compañía.

¿Cómo aprecia la entrega del producto en el tiempo y plazo estipulado?

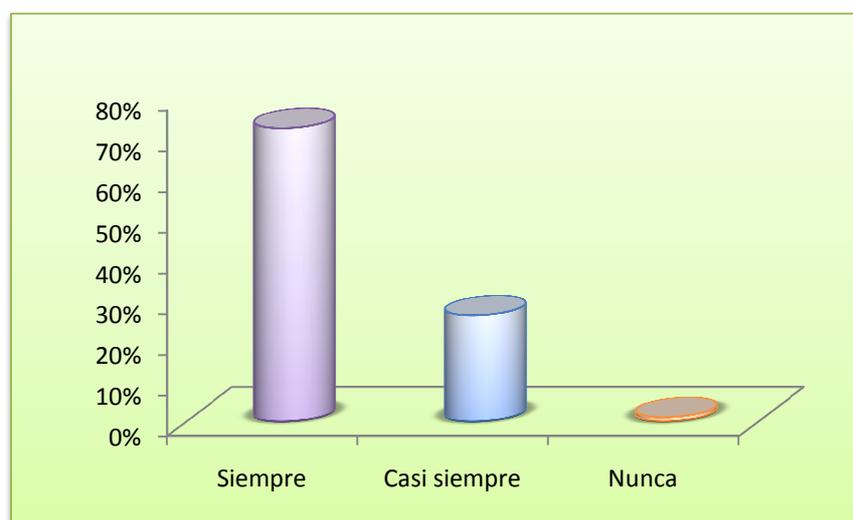
Tabla N° 18: Entrega de productos al cliente

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	141	72%
Casi siempre	51	26%
Nunca	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuestas octubre 2010

**AUTORA:** María Cristina Lara

Gráfico N° 14: Entrega de productos al cliente



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Los resultados determinan que las entregas del producto siempre se las realiza en el tiempo y plazo estipulado, y muy pocas veces fallan. Brindando de esta manera seguridad y confianza a sus clientes externos, siendo un factor importante para el éxito del negocio.

¿Cumple la empresa con los ofrecimientos y promociones planteados en el momento de realizar las negociaciones?

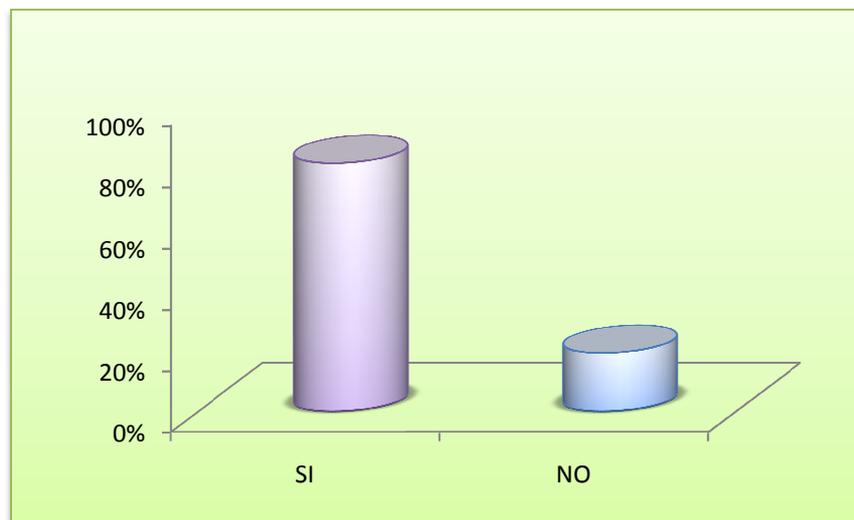
Tabla N° 19: Cumplimiento de ofrecimientos y promociones

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	159	81%
NO	37	19%
<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas octubre 2010

AUTORA: María Cristina Lara

Gráfico N° 15: Cumplimiento de ofrecimientos y promociones



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

La mayoría de sus clientes externos coinciden en que la empresa si cumple con los ofrecimientos y promociones planteadas en el momento de realizarse las negociaciones, de esta manera se podría asegurar que la compañía tiene claro en que la credibilidad de sus clientes es muy importante para su estabilidad y óptimo crecimiento.

¿Cree importante para usted, que la persona que efectúa las ventas sea la encargada de realizar los cobros?

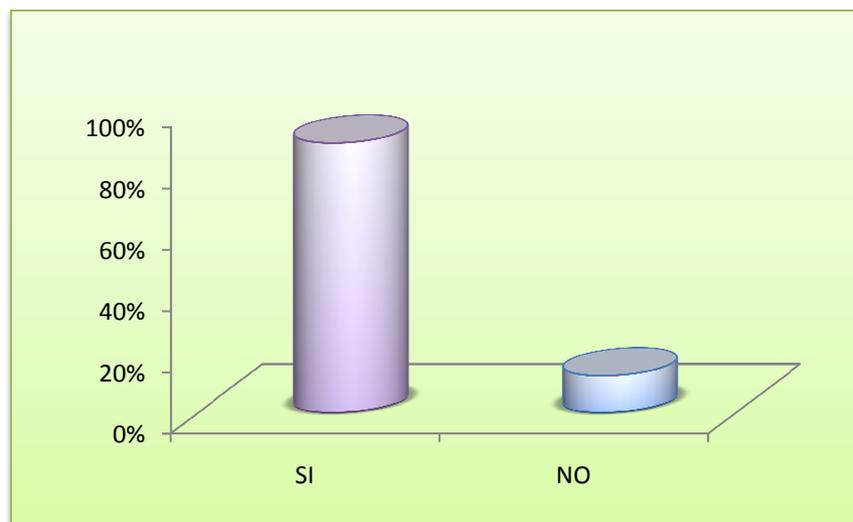
Tabla N° 20: Persona de ventas encargada de cobros

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	172	88%
NO	24	12%
<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas octubre 2010

AUTORA: María Cristina Lara

Gráfico N° 16: Persona de ventas encargada de cobros



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Considerando los resultados obtenidos se puede notar que la mayoría de los encuestados prefieren que las cobranzas sean efectuadas por el mismo personal que realiza las ventas ya sea por la confianza, seguridad, y la posibilidad de realizar una nueva negociación, manteniendo el vínculo y afinidad que debe existir entre el cliente y vendedor.

**Entrevista realizada al Eco. Luis Cervantes, experto en Control Interno.**

**¿Como contribuye el control interno en una empresa para la toma de decisiones?**

Un sistema de control interno implementado en una empresa, permite a la alta Gerencia, tener seguridad que los procesos administrativos, financieros y operativos, cumplan objetivos establecidos en los planes y programas en cada área específica, de tal manera que si este sistema de control interno funciona adecuadamente, la toma de decisiones para la Alta Gerencia es más acertada, lo que contribuirá a cumplir los objetivos planificados en beneficio de la empresa, es decir, cuando existe control interno, no existe desperdicios de recursos humanos, materiales y financieros.

**¿Cuales serían los principales riesgo correría una empresa que no cuente con tiene con una buena estructura de control interno?**

Cuando en una empresa no está estructurado un sistema de control interno, los principales riesgos serían: Desperdicios de recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros; existe el riesgo de desvío de fondos, pero lo más importante de que no se cumplan los objetivos y metas planificadas, lo que sería riesgoso para la supervivencia de cualquier empresa, sea privada o pública, lo que implicaría pérdida de la inversión realizada.

**¿Como beneficiaría un buen sistema de control interno en la gestión administrativa, económica y financiera de una empresa?**

Un buen sistema de control interno beneficiaría a la empresa por cuanto a través de procedimientos de control interno debidamente establecidos en las áreas administrativas, financieras y operativas permitiría que los recurso s humanos, materiales y financieros, sean manejados en forma eficiente en la

gestión institucional, lo cual beneficiaría en el cumplimiento de las metas y objetivos planteados en la planificación estratégica de la entidad

**¿Cuál es la importancia de implementar un sistema de control interno en una empresa comercial?**

La importancia de implementar un sistema de control interno en una empresa comercial, radica que cuando se utiliza procedimientos de control en las áreas misionales de la entidad, permite cumplir con los objetivos corporativos, en este caso, si la empresa es comercial el control interno debería estar bien establecido en el área de ventas por que esta es la actividad más importante y que es la razón de ser de la empresa.

**¿De los elementos de control interno, cuál o cuáles tendrían un grado de mayor importancia para la ayuda de los administradores de una empresa?**

Como se dijo en el punto anterior, el sistema de control interno por ejemplo en una empresa comercial, tendría mayor importancia en el área comercial por que esta actividad es la misión de la empresa, por lo tanto el cumplimiento de los objetivos de la empresa siempre tendrá que estar enfocados en esta unidad operativa; por lo tanto el sistema de control interno tendría que estar bien estructurado en esta área, lógicamente sin descuidar las otras actividades que también tienen importancia en el cumplimiento de objetivos, como por ejemplo el área financiera.

### **1.6.6 Evaluación de la información**

Para evaluar la información recabada, se ha utilizado las herramientas computacionales existentes, como son: Excel, Word y otros.

### **1.6.7 CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA**

Para diagnosticar la situación de la empresa y basado en las encuesta, el censo y entrevista, se utilizará la técnica de la matriz F O D A, que nos permitió analizar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, sobre la presente investigación.

#### **1.6.7.1 Fortalezas (Internas)**

- Talento humano en ventas comprometido con la empresa.
- Productos de reconocidas marcas.
- Eficiencia en las entregas del producto.
- Buenas compras y ventas, morosidad de cartera baja.

#### **1.6.7.2 Oportunidades (Externas)**

- Decisión de los propietarios para el desarrollo de las herramientas administrativas como: organigramas, reglamentos, y políticas empresariales.
- La empresa mantiene excelente relación con sus proveedores y clientes.
- Buen nivel de credibilidad por parte de sus clientes externos con respecto a las promociones y negociaciones que brinda la compañía.
- Fidelidad y confianza por parte de clientes.
- Aceptación en el mercado.

### **1.6.7.3 Debilidades (Internas)**

- No existe un organigrama funcional que determine los niveles de autoridad, mandos medios y personal operativo.
- El talento humano no cuenta con un manual de funciones, que permita mejorar la eficiencia y eficacia en sus labores.
- La empresa no cuenta con herramientas administrativas como parte de un sistema de control interno.

### **1.6.7.4 Amenazas (Externas)**

- Distribución directa de los productores.
- Variación de precios.
- Productos con bajos precios y de menor calidad en el mercado.
- Competencia de otras distribuidoras.

### 1.6.8 CRUCE ESTRATÉGICO FA-FO-DO-DA

Tabla N° 21: Cruce estratégico

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<b>F O R T A L E Z A S</b>	<p><b>FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El comprometimiento del personal de ventas para con la empresa y las entregas de producto en el plazo convenido con el cliente hacen que prefieran trabajar con DISCOM NORTE a pesar de que las empresas productoras lleguen directamente con la distribución de sus productos.</li> <li>▪ La empresa comercializa productos de buena calidad; esto hace que los clientes tengan una inclinación preferencial para comprar a DISCOM NORTE.</li> <li>▪ La eficiencia de la fuerza de ventas hace que exista un flujo de efectivo y recuperación de cartera inmediata, para realizar las transacciones comerciales existentes, corroborando de esta manera en el cumplimiento de las obligaciones financieras y estableciendo la estabilidad económica de la empresa.</li> </ul>	<p><b>FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Al contar con personal comprometido, existe la facultad para poder normar e implementar las herramientas administrativas que ayude al cumplimiento de lo que la empresa se propone hacer.</li> <li>▪ La empresa mantiene una aceptación importante en el mercado por la excelente relación que mantiene con sus proveedores y clientes.</li> <li>▪ La eficiencia por parte de la fuerza de ventas y las entregas de producto a tiempo hacen que la compañía cuente con un buen nivel de credibilidad, fidelidad y confianza por parte de sus clientes.</li> </ul>
<b>D E B I L I D A D E S</b>	<p><b>DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El no contar con un sistema de control interno impide que la compañía proteja sus recursos: humanos, materiales y económicos.</li> <li>▪ Al no disponer de una reglamentos, políticas internas y procedimientos administrativos que orienten al trabajador, el cumplimiento de las labores lo estarían realizando de una manera empírica, teniendo el riesgo de que exista una ineficiencia y demora en el trabajo diario.</li> <li>▪ El desconocimiento de las herramientas administrativas por parte del talento humano que labora en DISCOM NORTE, provocaría la pérdida de mercado favoreciendo en gran parte a la competencia.</li> </ul>	<p><b>DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La empresa tiene facultad e interés para poder normar y establecer políticas y reglamentos que ayuden y orienten al talento humano.</li> <li>▪ La implementación de un manual orgánico funcional permitirá mejorar la eficiencia y eficacia dentro de la compañía.</li> <li>▪ Un adecuado sistema de control ayudará a mantener y mejorar el buen nivel de fidelidad y confianza por parte de sus clientes.</li> </ul>

## 1.7 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Considerando la investigación realizada, así como la aplicación de las técnicas utilizadas en la recopilación de la información tanto primaria como secundaria importante para este análisis y luego de la tabulación e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas al personal de la empresa su tabulación, análisis y la entrevista de un experto, se determina que la empresa DISCOM NORTE de la ciudad de Ibarra, no cuenta con un sistema de control interno en el cual se base la gestión de los administradores en el cumplimiento de los objetivos y metas y el mantenimiento de la buena imagen del servicio y atención que tiene los clientes tanto internos como externos.

Un sistema de control interno en la Empresa DISCOM NORTE permitirá a los propietarios tener una mejor gestión administrativa mediante la cuantificación de sus recursos, convirtiéndose en una herramienta de organización, métodos y procedimientos que al ser aplicados coadyuvará a salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, así como complementará en los aspectos administrativos y operacionales, permitiendo alcanzar mejores estándares de eficiencia en la economía de la empresa.

El control interno aplicado en todas las áreas tanto administrativas como de operación, contribuirá con la administración a obtener información veraz y oportuna que ayudará en la seleccionar las mejores alternativas para mejorar los intereses de la empresa. El sistema de control interno está representado por un conjunto de procedimientos, reglamentos y políticas, establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad.

El mejor sistema de control interno, es aquel que en su implementación no daña la relacione de la empresa con sus clientes externos y mantiene en un alto nivel en las relaciones de patrón a empleado.

Por lo expuesto anteriormente se hace necesario la realización de **“LA ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA “DISCOM NORTE”**.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEORICO

#### 2.1 CONSTITUCION

DISCOM NORTE, es la abreviación de DISTRIBUIDORA COMERCIAL DEL NORTE; mantiene una trayectoria de diez años en el mercado, ganando así un prestigio que le ha permitido expandirse en el mercado comercial de comisariatos, tiendas, mercados, micro mercados, entre otros en toda la zona norte del país (desde Cayambe a Tulcán).

En la actualidad la empresa DISCO NORTE comercializa los siguientes productos:

Tabla N° 22: Productos en el mercado

EMPRESA	MONTO	PRODUCTOS
PRODUCTOS TISSUE	25 000	PAPEL HIGIENICO, SERVILLETAS
FERRERO DEL ECUADOR	20 000	CHOCOLATES NOGUI, ROCHER
DIMABRU	20 000	CERAS DE PISO, GUANTES, ESTROPAJOS, VIRUTAS
MOLINOS SUPERIOR	15 000	FIDEOS AL GRANEL, HARINA
OTELO	15 000	PAÑALES DESECHABLES. SHAMPOO, Y TINTES
FIDEOS MAMABERNI	15 000	FIDEO ENFUNDADO
SUPERSINTEKO	10 000	DESINFECTANTES POLVAX YKALIPTOS
CONSERVAS ISABEL	25 000	ATUN Y SARDINAS
GRANOFA	15 000	CEREALES ENFUNDADOS
ECUNE	18 000	LENTEJA, AVENA, CANGUIL

#### 2.2 LA EMPRESA

“La empresa es toda organización de propiedad pública o privada, cuyo objetivo primordial es fabricar o distribuir mercancías o proveer servicios a la colectividad mediante el pago de los mismos”. **Cifuentes Reinoso Víctor, El Proceso Administrativo y su Aplicación en las Empresas, (año), editorial, Pág. N°**

La empresa es un sistema en el que se coordinan factores como producción, financiación y comercialización, con la finalidad de obtener el cumplimiento de sus objetivos planteados mediante el diario trabajo del talento humano.

### 2.2.1 CLASIFICACION

Considerando lo indicado en el libro de **Contabilidad General** de la autora **Mercedes Bravo Valdivieso**, a continuación se presenta un resumen de la clasificación de empresas:

Gráfico N° 17: Clasificación de Empresa



Elaboración: La Autora

## 2.3 SISTEMA ADMINISTRATIVO

### 2.3.1 ORGANIZACIÓN

**Benjamín Franklin y Guillermo Gómez Ceja en su libro Organización y Métodos afirma:** “Organización es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr máxima eficiencia en la relación de planes y objetivos señalados”.

Una organización plantea objetivos con la finalidad de lograr rentabilidad y eficiencia mediante el correcto desempeño de los miembros que la conforman.

### **2.3.2 TIPOS DE ORGANIZACIÓN**

La tipología de las organizaciones es el medio por el cual se puede definir la estructura más adecuada para el logro de los fines o metas de cualquier organismo social, es decir, son las diversas combinaciones establecidas en la división de funciones y de la utilidad dentro de su estructura orgánica.

**Víctor Reinoso Cifuentes** en su texto **El Proceso Administrativo y su Aplicación en las Empresas**, clasifica a las organizaciones de acuerdo al mando en lo siguiente:

#### **2.3.2.1 Lineal o militar**

Este tipo de organización concentra la autoridad en una sola persona, ya sea propietario, gerente o director, en una palabra el jefe toma todas las funciones y todas las responsabilidades del mando.

#### **2.3.2.2 Sistema de organización funcional, departamental o de Taylor**

Este sistema se organiza específicamente por departamentos o secciones, se basa en los principios de la división del trabajo de las labores de una empresa, y aprovecha la preparación y la aptitud profesionales de los individuos en donde puedan rendir mejor fruto.

#### **2.3.2.3 Organización de línea, asesoría o plana mayor**

En este tipo de organización los trabajadores, empleados y vendedores rinden cuentas a un solo supervisor correspondiente en cada caso, con la modalidad

de que en la organización de línea y asesoría existen especialistas que hacen las veces de asesores de la dirección en aspectos concretos y determinados.

#### **2.3.2.4 Sistema de organización por comités o consejos**

Es el que somete las disposiciones que van a dictarse, al acuerdo de cuerpos de individuos a cuyo cargo están la dirección, la administración o la vigilancia de una empresa o de una institución. Estos cuerpos comparten las responsabilidades de las órdenes, ya que éstas se dictan conforme al acuerdo que se toma por mayoría de votos de sus miembros.

#### **2.3.3 ORGANIGRAMAS**

**Enrique Benjamín Franklin en su libro Organización de Empresas Análisis, Diseño y Estructura dice:** “Un organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas, en las que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen”.

Organigrama es una representación gráfica que expresa la estructura, jerarquía e interrelación de las distintas áreas que componen una empresa u organización.

##### **2.3.3.1 Objetivos de los Organigramas**

El objetivo de los organigramas es representar la estructura administrativa de una empresa, aunque en una forma esquemática e incompleta; se lo utiliza con fines de análisis por los especialistas administrativos, para detectar posibles defectos y recomendar las modificaciones más apropiadas. El organigrama cumple fundamentalmente una finalidad informativa que le permite alcanzar diversos propósitos.

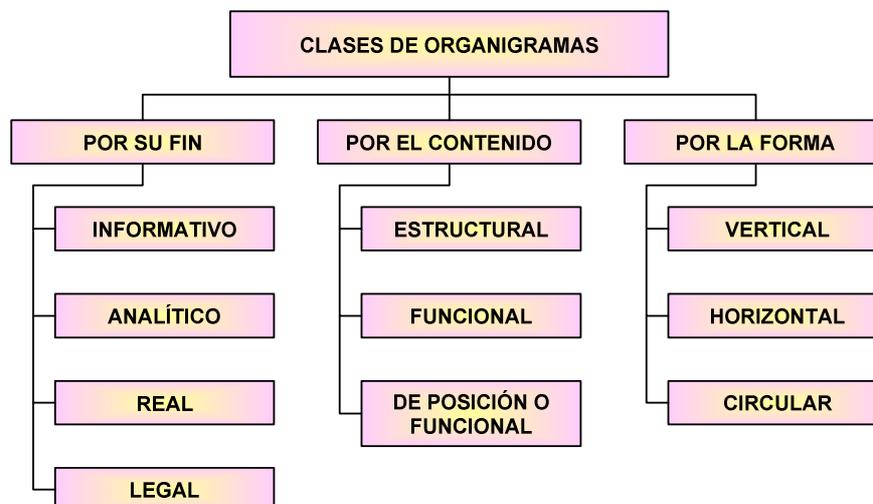
- En los Niveles Jerárquicos, facilita el conocimiento de su campo de acción y de sus relaciones con las demás unidades.
- A los funcionarios les permite conocer su posición relativa dentro de la organización.
- Para los Especialistas Administrativos, les permite conocer la estructura actual y sus problemas.
- En el Público, sirve de ayuda para tener una visión del conjunto de la estructura organizacional.

### 2.3.3.2 Clases de Organigramas

Víctor Hugo Vásquez en su libro **Organización Aplicada**, clasifica a los organigramas en:

La organización es un producto humano y como tal, nunca será perfecta, pero sí perfectible, es decir, susceptible de perfeccionarse. Toda organización debe estar encaminada a un fin.

Gráfico N° 18: Clases de Organigramas



Elaboración: La Autora

Organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social y el logro de objetivos previamente planteados.

## **2.4 MANUALES ADMINISTRATIVOS**

### **2.4.1 CONCEPTO DE MANUALES**

Los manuales son elementos básicos de referencia y de auxilio en la empresa para obtener el control deseado de los esfuerzos del personal. Por medio de estos manuales pueden proporcionarse al personal sus deberes y responsabilidades, los reglamentos de trabajo, políticas y objetivos de la empresa, en una forma sencilla, directa y autorizada.

**Benjamín Franklin y Guillermo Gómez Ceja**

Los manuales son instrumentos necesarios dentro de una organización ya que contiene las responsabilidades o actividades, reglamentos, políticas y procedimientos que deben cumplirse por parte de sus trabajadores.

### **2.4.2 OBJETIVOS DEL MANUAL**

- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.
- Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto en relación con el resto de la organización.

- Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- Coadyuvar a la ejecución correcta y oportuna de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones.
- Servir de medio de integración y orientación al personal nuevo, que facilite su incorporación al trabajo.
- Facilitar el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales, mejorando la productividad de la empresa.
- Ser un instrumento útil para la orientación e información al cliente. Facilitar la supervisión y evaluación del trabajo.

### **2.4.3 CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL**

Partiendo de las ventajas de la utilización de los manuales de procedimientos, se pueden enunciar algunas características que ellos deben cumplir:

- Satisfacer las necesidades reales de la empresa.
- Contar con instrucciones apropiadas de uso, manejo y conservación.
- Facilitar la localización de las orientaciones y disposiciones específicas, mediante una diagramación que corresponda a su verdadera necesidad.
- Redacción simple, corta, comprensible y flexible para cubrir diversas situaciones.

- Hacer uso racional y adecuado, por parte de los destinatarios.
- Tener un proceso continuo de revisión y actualización.
- Facilitar, a través del diseño, su uso, conservación y actualización.
- Estar debidamente formalizado por la instancia correspondiente de la empresa.

Gráfico N° 19: Tipos de Manuales



**Fuente:** [www.noriegacedec.com/tiposdemanuales](http://www.noriegacedec.com/tiposdemanuales)  
**Elaboración:** La Autora

## **2.5 CONTABILIDAD**

### **2.5.1 DEFINICIÓN**

**Según Horngren y Harrison en su libro de Contabilidad dice:** “La Contabilidad es el sistema que mide las actividades del negocio, procesa esa información convirtiéndola en informes y comunica estos hallazgos a los encargados de tomar las decisiones”.

La contabilidad es una ciencia que nos permite medir la situación real de la empresa y con esta información tomar las decisiones correctas para el crecimiento continuo de la misma.

## **2.6 NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA NIIF**

### **2.6.1 NIIF 1 ADOPCIÓN POR PRIMERA VEZ DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA**

El objetivo de esta NIIF es asegurar que los primeros estados financieros con arreglo a las NIIF de una entidad, así como sus informes financieros intermedios, relativos a una parte del ejercicio cubierto por tales estados financieros, contienen información de alta calidad que:

- a) sea transparente para los usuarios y comparable para todos los ejercicios que se presenten;
- b) suministre un punto de partida adecuado para la contabilización según las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF); y
- c) pueda ser obtenida a un coste que no exceda a los beneficios proporcionados a los usuarios.

### **2.6.2 NIIF 2 PAGOS BASADOS EN ACCIONES**

El objetivo de esta NIIF consiste en especificar la información financiera que ha de incluir una entidad cuando lleve a cabo una transacción con pagos basados en acciones. En concreto, requiere que la entidad refleje en el resultado del ejercicio y en su posición financiera, los efectos de las transacciones con pagos basados en acciones, incluyendo los gastos asociados a las transacciones en las que se conceden opciones sobre acciones a los empleados.

### **2.6.3 NIIF 3 COMBINACIONES DE NEGOCIOS**

El objetivo de esta NIIF consiste en especificar la información financiera a revelar por una entidad cuando lleve a cabo una combinación de negocios. En particular, especifica que todas las combinaciones de negocios se contabilizarán aplicando el método de adquisición. En función del mismo, la entidad adquirente reconocerá los activos, pasivos y pasivos contingentes identificables de la entidad adquirida por sus valores razonables, en la fecha de adquisición y también reconocerá el fondo de comercio, que se someterá a pruebas para detectar cualquier deterioro de su valor, en vez de amortizarse.

### **2.6.4 NIIF 4 CONTRATOS DE SEGURO**

El objetivo de esta NIIF consiste en especificar la información financiera que debe ofrecer, sobre los contratos de seguro, la entidad emisora de dichos contratos (que en esta NIIF se denomina aseguradora), hasta que el Consejo complete la segunda fase de este proyecto sobre contratos de seguro. En particular, esta NIIF requiere:

- (a) Realizar un conjunto de mejoras limitadas en la contabilización de los contratos de seguro por parte de las aseguradoras.

- (b) Revelar información, en los estados financieros de la aseguradora, que identifique y explique los importes que se derivan de los contratos de seguro, a la vez que ayude a los usuarios de dichos estados a comprender el importe, calendario e incertidumbre de los flujos de efectivo futuros procedentes de esos contratos.

#### **2.6.5 NIIF 5 ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y ACTIVIDADES INTERRUMPIDAS**

El objetivo de esta NIIF es especificar el tratamiento contable de los activos mantenidos para la venta, así como la presentación e información a revelar sobre las actividades interrumpidas. En particular, la NIIF exige que:

- (a) los activos que cumplan los requisitos para ser clasificados como mantenidos para la venta, sean valorados al menor valor entre su importe en libros y su valor razonable menos los costes de venta, así como que cese la amortización de dichos activos; y
- (b) los activos que cumplan los requisitos para ser clasificados como mantenidos para la venta, se presenten de forma separada en el balance, y que los resultados de las actividades interrumpidas se presenten por separado en la cuenta de resultados.

#### **2.6.6 NIIF 6 EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES**

El objetivo de esta NIIF es especificar la información financiera relativa a la exploración y la evaluación de recursos minerales.

#### **2.6.7 NIIF 7 INSTRUMENTOS FINANCIEROS: INFORMACIÓN A REVELAR**

El objetivo de esta NIIF es requerir a las entidades que, en sus estados financieros, revelen información que permita a los usuarios evaluar:

- a) la relevancia de los instrumentos financieros en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad; y
- b) la naturaleza y alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros a los que la entidad se haya expuesto durante el ejercicio y en la fecha de presentación, así como la forma de gestionar dichos riesgos.

#### **2.6.8 NIIF 8 RESUMEN SEGMENTOS OPERATIVOS**

Exige que las entidades adopten "el enfoque de la dirección" al revelar información sobre el resultado de sus segmentos operativos. En general, ésta es la información que la dirección utiliza internamente para evaluar el rendimiento de los segmentos y decidir cómo asignar los recursos a los mismos. Esta información puede ser distinta de la utilizada en la elaboración de la cuenta de resultados y del balance. Por lo tanto, la entidad deberá desglosar las bases sobre las que la información por segmentos es preparada así como las reconciliaciones con los importes reconocidos en la cuenta de resultados y en el balance.

#### **2.6.9 NIIF 9 INSTRUMENTOS FINANCIEROS**

El objetivo de esta NIIF es establecer los principios para la información financiera sobre activos financieros de forma que presente información útil y relevante para los usuarios de los estados financieros de cara a la evaluación de los importes, calendario e incertidumbre de los flujos de efectivo futuros de la entidad.

## **2.7 ESTADOS FINANCIEROS**

Los estados financieros son una representación financiera estructurada de la posición financiera y las transacciones realizadas por una empresa. El objetivo de los estados financieros de propósito general es proveer información sobre la posición financiera, resultados de operaciones y flujos de efectivo de una empresa que será de utilidad para un amplio rango de usuarios en la toma de sus decisiones económicas. Los estados financieros también presentan los resultados de la administración de los recursos confiados a la gerencia. Para cumplir con este objetivo, los estados financieros proveen información relacionada a la empresa sobre:

- ✓ Activos
- ✓ Pasivos
- ✓ Patrimonio
- ✓ Ingresos y gastos, incluyendo ganancias y pérdidas; y
- ✓ Flujos del efectivo

Esta información, junto con otra información en las notas a los estados financieros, ayuda a los usuarios a pronosticar los flujos de efectivo futuros de la empresa y en particular la oportunidad y certeza de la generación de efectivo y equivalentes de efectivo.

### **2.7.1 COMPONENTES DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**

#### **2.7.1.1 Estado de Situación Inicial**

Es el documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa, presentando en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital, valuados y elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

En el balance solo aparecen las cuentas reales y sus valores deben corresponder exactamente a los saldos ajustados del libro mayor y libros auxiliares.

El balance general se debe elaborar por lo menos una vez al año y con fecha a 31 de diciembre, firmado por los responsables, contador, revisor fiscal y gerente; cuando se trate de sociedades, debe ser aprobado por la asamblea general.

#### **2.7.1.2 Estado de Pérdidas y Ganancias**

Documento contable complementario que muestra el resultado de las operaciones (utilidad, pérdida remanente y excedente) de una entidad durante un periodo determinando; dicho en otras palabras es el estado que muestra la diferencia entre el total de los ingresos en sus diferentes modalidades; venta de bienes, servicio, cuotas y aportaciones y los egresos representados por los costos de ventas, costos de servicios, prestaciones y otros gastos y productos de las entidades en un periodo determinado. Generalmente acompaña a la hoja del Balance General.

#### **2.7.1.3 Estado de Cambios en el Patrimonio**

Es el estado financiero que muestra en forma detallada los aportes de los socios y la distribución de las utilidades obtenidas en un periodo, además de la aplicación de las ganancias retenidas en periodos anteriores. Este muestra por separado el patrimonio de una empresa.

También muestra la diferencia entre el capital contable (patrimonio) y el capital social (aportes de los socios), determinando la diferencia entre el activo total y el pasivo total, incluyendo en el pasivo los aportes de los socios.

#### **2.7.1.4 Estado de Flujo del Efectivo**

El estado de flujos de efectivo está incluido en los estados financieros básicos que deben preparar las empresas para cumplir con las normativas y reglamentos, este provee información importante para los administradores del negocio y surge como respuesta a la necesidad de determinar la salida de recursos en un momento determinado, como también un análisis proyectivo para sustentar la toma de decisiones en las actividades financieras, operacionales, administrativas y comerciales.

El objetivo de este estado es presentar información pertinente y concisa, relativa a los recaudos y desembolsos de efectivo de un ente económico durante un periodo para que los usuarios de los estados financieros tengan elementos adicionales para examinar la capacidad de la entidad para generar flujos futuros de efectivo, para evaluar la capacidad para cumplir con sus obligaciones, determinar el financiamiento interno y externo, analizar los cambios presentados en el efectivo, y establecer las diferencias entre la utilidad neta y los recaudos y desembolsos.

#### **2.7.1.5 Notas a los Estados Financieros**

Las notas a los estados financieros deben presentar información sobre las bases de preparación de los estados financieros y las políticas contables específicas seleccionadas y aplicadas para transacciones y eventos importantes; además revelar la información requerida por las Normas Ecuatorianas de Contabilidad que no es presentada en otra parte de los estados financieros; y proveer información adicional que no se presenta en los estados financieros pero que es necesaria para una presentación razonable.

## **2.8 FINANZAS**

**Lawrence J. Gitman en su libro de Administración Financiera dice:** “Las finanzas pueden definirse como el arte y la ciencia de administrar dinero”.

Las finanzas son indispensables para todo tipo de empresas ya que con ellas se puede optimizar los recursos económicos que estas poseen.

### **2.8.1 ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS**

Los estados financieros contienen información importante sobre los resultados operativos y la posición financiera de una empresa. La coincidencia de estos estados financieros permite utilizar su información para realizar comparaciones entre las empresas y a través del tiempo. La relación entre ciertas partidas de la información financiera se emplea para identificar áreas donde la empresa destaca y, algo más importante, áreas con oportunidad de ser mejoradas.

Para el análisis de los estados financieros se utilizan indicadores financieros que ayudan a determinar la liquidez, actividad o gestión, solvencia y rentabilidad.

## **2.9 CONTROL INTERNO**

### **2.9.1 DEFINICIÓN**

**Gestión de Riesgos Corporativos-Marco Integrado (COSO II) COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS.**

Control Interno es un proceso, ejecutado por el consejo directivo, la administración y otro personal de una entidad, designado para proporcionar seguridad razonable referente al logro de objetivos en las siguientes categorías:

- ✓ Efectividad y eficacia de las operaciones.
- ✓ Confiabilidad en los reportes financieros.
- ✓ Cumplimiento con las leyes y reglamentos aplicables.

## **Administración de Riesgos Empresariales**

La administración de riesgos empresariales es un proceso, ejecutado por el consejo directivo, la administración y otro personal de una entidad, aplicado en el establecimiento de estrategias en toda la empresa, designado para identificar eventos potenciales que pudieran afectar a la entidad, y administrar los riesgos para mantenerlos dentro de su propensión al riesgo, proporcionar seguridad razonable referente al logro de objetivos.

- COSO proporciona un marco integral del control interno y herramientas de evaluación para sistemas de control.
- **IMPORTANCIA** Proporciona una visión integral del sistema de control institucional.; Proporciona una terminología utilizada comúnmente y principios usados como guía para desarrollar una arquitectura efectiva para la administración de riesgos.

El Control Interno es una serie de acciones que se llevan a cabo antes, durante y después de realizar una actividad dentro de la empresa y tiene por finalidad salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.

### **2.9.2 ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO**

**Samuel Alberto Mantilla en su libro de Control Interno cita:** “El control interno está compuesto por cinco componentes, interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración.

### **2.9.2.1 Ambiente interno o de control**

El ambiente interno abarca el estilo de una organización, que influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente interno incluyen la filosofía de gestión de riesgos de una entidad, su riesgo aceptado, la supervisión ejercida por el consejo de administración, la integridad, valores éticos y competencia de su personal y la forma en que la dirección asigna la autoridad y responsabilidad y organiza y desarrolla a sus empleados.

#### **a) FACTORES QUE INTEGRAN:**

- ✓ Filosofía de la gestión de riesgos
- ✓ Cultura de riesgo
- ✓ Consejo de administración/Dirección
- ✓ Integridad y valores éticos
- ✓ Compromiso de competencia
- ✓ Estructura organizativa
- ✓ Asignación de autoridad y responsabilidad
- ✓ Políticas y prácticas en materia de recursos humanos.

### **2.9.2.2 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 a 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 tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma

- ✓ Objetivos estratégicos
- ✓ Objetivos relacionados
- ✓ Objetivos seleccionados
- ✓ Riesgo aceptado
- ✓ Tolerancia al riesgo.

### **2.9.2.3 Identificación de acontecimientos**

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, en el contexto del ámbito global de la organización

- ✓ Acontecimientos
- ✓ Factores de influencia estratégica y de objetivos
- ✓ Metodologías y técnicas
- ✓ Acontecimientos interdependientes
- ✓ Categorías de acontecimientos
- ✓ Riesgos y oportunidades.

### **2.9.2.4 Evaluación de riesgos**

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

### **2.9.2.5 Respuesta a los 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.

### **2.9.2.6 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.

Integración de la respuesta al riesgo

Tipos de actividades de control

Políticas y procedimientos

Controles de los sistemas de información

Controles específicos de la entidad.

### **2.9.2.7 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. Todo el personal recibe un mensaje claro desde la alta dirección de que deben considerar seriamente las responsabilidades de gestión de los riesgos corporativos. Las personas entienden su papel en dicha gestión y cómo las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Asimismo, deben tener unos medios para comunicar hacia arriba la información significativa. También debe haber una comunicación eficaz con terceros, tales como los clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

### **2.9.2.8 Supervisión**

La gestión de riesgos corporativos se supervisa - revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del 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

Actividades permanentes de supervisión

Evaluaciones independientes

Comunicación de deficiencias.

### **2.9.3 RESTRICCIONES DEL CONTROL INTERNO**

El control interno, no importa qué bien haya sido diseñado y operado, puede proporcionar solamente seguridad razonable a la administración y al consejo de directores mirando la consecución de los objetivos de una entidad. La probabilidad de conseguirlos está afectada por restricciones inherentes en todos los sistemas de control interno. Ellas toman en cuenta que el juicio humano en la toma de decisiones puede fallar, y que los resquebrajamientos pueden ocurrir a causa de tales fallas humanas como errores simples o equivocaciones. Adicionalmente, los controles pueden circunscribirse por la colusión de dos o más personas, y la administración tiene la habilidad para desbordar el sistema de control interno. Otro factor limitante es la necesidad de considerar lo relacionado con los costos y beneficios del control.

### **2.9.4 TIPOS DE CONTROL**

Según Gustavo Cepeda en su libro Auditoria y Control Interno:

#### **2.9.4.1 Control gerencial**

Está orientado a las personas con el objeto de influir en los individuos para que sus acciones y comportamientos sean consistentes con los objetivos de la organización.

Los elementos propios del control gerencial interno son: definición clara y precisa de metas, objetivos y valores, sistemas de administración participativa, comunicaciones abiertas y motivación.

#### **2.9.4.2 Control contable**

Comprende tanto las normas y procedimientos contables establecidos, como todos los métodos y procedimientos que tiene que ver o están relacionados directamente con la protección de los bienes y fondos y la confiabilidad de los registros contables, presupuestales y financieros de las organizaciones.

Los elementos de control contable interno son: definición de autoridad y responsabilidad, segregación de deberes, establecimiento de comprobaciones internas y pruebas independientes, uso de procedimientos de auditoría interna.

#### **2.9.4.3 Control administrativo u operativo**

Está orientado a las políticas administrativas de las organizaciones y a todos los métodos y procedimientos que están relacionados, en primer lugar, con el debido acatamiento de las disposiciones legales, reglamentarias y la adhesión a las políticas de los niveles de dirección y administración y, en segundo lugar, con la eficiencia de las operaciones.

El control administrativo interno debe incluir controles tales como análisis, estadísticas, informes de actuación, programas de entrenamiento del personal y controles de calidad.

#### **2.9.4.4 Control presupuestario**

Es una herramienta técnica en la que se apoya el control de gestión, basado en la dirección por objetivos. Como uno de los objetivos prioritarios de las empresas es alcanzar determinada rentabilidad, la eficiencia de la gestión, en relación con las desviaciones hacia esa rentabilidad se puede controlar recurriendo al control presupuestario.

El control presupuestario consiste en confrontar periódicamente el presupuesto frente a los resultados reales del periodo. Los elementos del control presupuestario son: un presupuesto, una constatación de las realizaciones y un aviso de las desviaciones producidas.

#### **2.9.4.5 Control de informática**

Está orientado a lograr el uso de la tecnología y la informática como herramienta de control; su objetivo será mantener controles automáticos efectivos y oportunos sobre las operaciones. Los elementos de control informática son: definición clara y precisa de las transacciones que se han de sistematizar y la fijación de diferentes niveles de acceso a la informática.

#### **2.9.5 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO**

El diseño, la implementación, el desarrollo, la revisión permanente y el fortalecimiento del sistema de control interno se debe orientar de manera fundamental al logro de los siguientes objetivos:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.
- Garantizar la eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.

- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización.
- Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización y que pueden comprometer el logro de los objetivos programados.
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación, de los cuales hace parte la auditoría interna.
- Velar porque la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planeación y para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza, estructura, características y funciones.

#### **2.9.6 PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO**

El ejercicio del control interno implica que este se debe hacer siguiendo los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales.

- El principio de igualdad consiste en que el sistema de control interno debe velar porque las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.
- Según el principio de moralidad, todas las operaciones se deben realizar no sólo acatando las normas aplicables a la organización, sino los principios éticos y morales que rigen la sociedad.
- El principio de la eficiencia vela porque, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y/o servicios se haga al

mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.

- El principio de economía vigila que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y metas de la organización.
- El principio de celeridad consiste en que uno de los principales aspectos sujeto a control debe ser de la capacidad de respuesta oportuna, por parte de la organización, a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.
- Los principios de imparcialidad y publicidad consisten en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información.
- El principio de valoración de costos ambientales consiste en que la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo debe ser un factor importante en la toma de decisiones y en la conducción de sus actividades rutinarias en aquellas organizaciones en las cuales su operación pueda tenerlo.

La base de un buen control interno está en la correcta estructuración de los objetivos y metas, ya que mediante la aplicación de estos la organización estará encaminada correctamente, y sus resultados podrán ser medidos eficaz y eficientemente.

## **CAPÍTULO III**

### **3.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA**

LA ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA “DISCOM NORTE” DE LA CIUDAD DE IBARRA”

### **3.2 JUSTIFICACIÓN**

Un sistema de control interno es importante por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos.

El control interno en una entidad está orientado a prevenir o detectar errores e irregularidades, las diferencias entre estos dos es la intencionalidad del hecho; el término error se refiere a omisiones no intencionales, y el término irregular se refiere a errores intencionales. Lo cierto es que los controles internos deben brindar una confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos, así como la gestión administrativa. Con respecto a las irregularidades, el sistema de control interno permitirá minimizar riesgos, optimizar recursos evitando se cometa irregularidades que conlleven a cometer posibles fraudes en el manejo de los recursos en general.

El desarrollo de esta propuesta no sólo será una herramienta de gestión que apoye a la alta Dirección de la Empresa, calificando y evaluando el grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economicidad con que se manejan los recursos, sino que también proporcionará información en forma oportuna a la autoridad competente, para adoptar a tiempo las acciones correctivas

pertinentes, a fin de asegurar la continuidad del funcionamiento de la compañía.

Finalmente los resultados de esta investigación se justifican y tienen relevancia y pertinencia con las empresas del sector privado en lo relativo a los procesos de control, contribuir al desarrollo de un sistema de control interno que permita minimizar riesgos en la gestión administrativa y financiera, traduciéndose esto en un beneficio para la Distribuidora Comercial Norte DISCOM NORTE, conduciendo al mejoramiento del uso de los recursos de inversión provenientes de los propietarios de la empresa.

Los beneficiarios directos de este proyecto de acuerdo a la estructura organizacional de la compañía son los accionistas propietarios y niveles de apoyo; entre los beneficiarios indirectos estarían: los clientes, los organismos de control a quienes reporta, S. R. I., entre otros.

La realización de este proyecto es factible porque se cuenta con la apertura de los propietarios, además se dispone de recursos económicos, materiales, humanos y técnicos.

### **3.3 FUNDAMENTACIÓN**

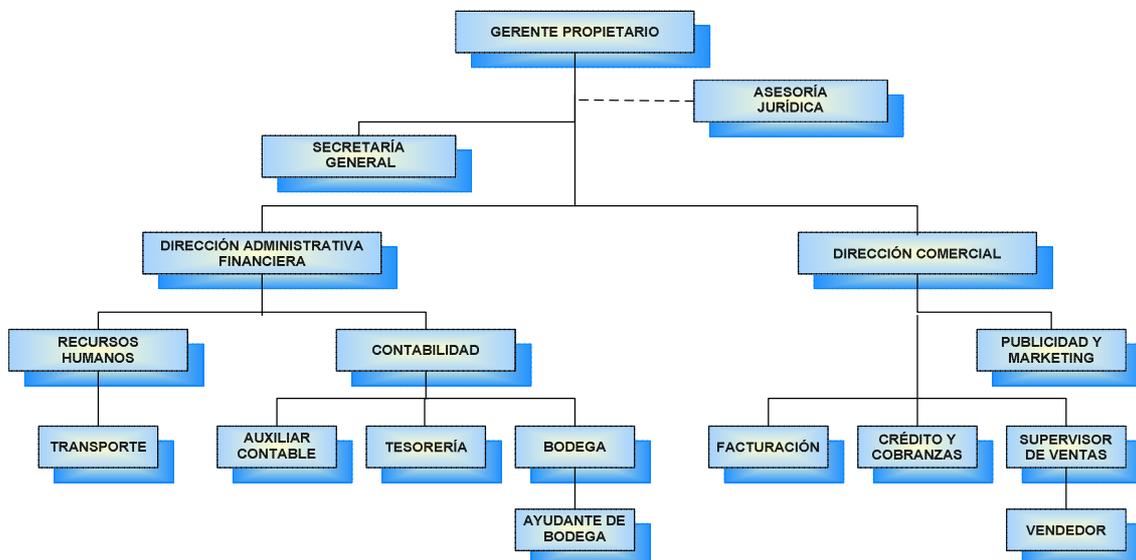
La estructuración del Sistema de Control Interno Administrativo Financiero destinado a la Empresa Distribuidora Comercial del Norte DISCOM NORTE de la ciudad de Ibarra, está sustentada en las herramientas Administrativas Financieras, componentes de control interno, normativas, reglamentos, leyes, que permitan la consecución de mejorar la rentabilidad, minimizando riesgos en la gestión administrativa de la empresa.

### 3.4 SISTEMA DE CONTROL INTERNO

#### 3.4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COMERCIAL DEL NORTE DISCOM NORTE.

En consideración al resultado de la investigación establecida en el diagnóstico, así como las bases teóricas, planteados anteriormente, se plantea una propuesta de organigrama para DISCOM NORTE.

Gráfico N° 20: Organigrama Estructural propuesto



En este esquema se muestra la composición básica de DISCOM NORTE, considerando los niveles jerárquicos respectivos, este organigrama permite indicar a los propietarios, administradores y personal operativo la integración de la institución.

##### 3.4.1.1 Niveles jerárquicos de DISCOM NORTE de la ciudad de Ibarra

La estructura organizativa de la Empresa DISCOM NORTE de la ciudad de Ibarra, para el cumplimiento de sus funciones, estará compuesta por los siguientes niveles:

- a. **Nivel Ejecutivo**, es el responsable de la aplicación de la política definida por el nivel directivo, formula y ejecuta los planes y programas de la compañía, y está representado por el Gerente.
- b. **Nivel de Asesoría**, es la instancia asesora, consejera y de consultoría de la Compañía y esta integrada por la Asesoría Jurídica.
- c. **Nivel Directivo**, facilita la gestión de la compañía mediante sistemas efectivos de administración, finanzas y comercialización está integrado por: Secretaría General, Dirección Administrativa y Financiera, y Dirección Comercial.
- d. **Nivel de Apoyo**, coopera con la consecución de los objetivos de la empresa, en éste se encuentra conformado por: Recursos Humanos; Contabilidad, Publicidad y propaganda, Facturación, Crédito y cobranzas, y Supervisor de ventas.
- e. **Nivel Operativo**, es el responsable de la ejecución de los planes, programas y actividades en el campo de su especialidad en cada una de las áreas que la conforman y que son: Transporte, Tesorería, Bodega, Ayudantes de Bodega, Auxiliar contable, y Vendedores.

### 3.5 CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

El control interno administrativo constituye métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver fundamentalmente con la eficiencia de las operaciones y con el cumplimiento de las medidas administrativas impuestas por la gerencia.

### 3.5.1 MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL

Herramienta administrativa importante que permite normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa, delimitando a su vez, sus responsabilidades.

Tabla Nº 23: Codificación Estructura Orgánico Funcional de DISCOM NORTE

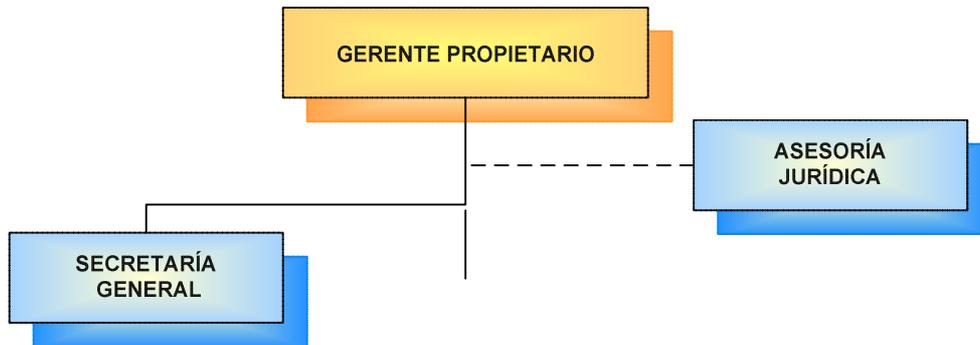
Descripción	Sigla	Área
<b>NIVEL EJECUTIVO</b>	<b>NE</b>	<b>1000</b>
GERENTE PROPIETARIO	GP	1100
<b>NIVEL DE ASESORIA</b>		<b>2000</b>
Asesoría Jurídica	AJ	1000
<b>NIVEL DE DIRECCIÓN</b>	<b>ND</b>	<b>3000</b>
Secretaría General	SG	3100
Dirección Administrativa y Financiera	DAF	3200
Dirección Comercial	DC	3300
<b>NIVEL DE APOYO</b>	<b>NP</b>	<b>4000</b>
Recursos Humanos	RH	4100
Contabilidad	CB	4200
Publicidad y Marketing	PM	4300
Facturación	FT	4400
Crédito y cobranzas	CC	4500
Supervisor de ventas	SV	4600
<b>NIVEL OPERATIVO</b>	<b>NO</b>	<b>5000</b>
Transporte	TP	5100
Auxiliar contable	AC	5200
Tesorería	TR	5300
Bodega	BD	5400
Ayudantes de Bodega	AB	5410
Vendedores	VD	5500

Tabla N° 23: Codificación Estructura Orgánico Funcional de DISCOM NORTE

<b>Descripción</b>	<b>Sigla</b>	<b>Área</b>
TRANSPORTE	TR	6200
SUPERVISOR	SP	6300
VENDEDOR ZONA CAYAMBE – TABACUNDO	VCATA	6310
VENDEDOR ZONA PIFO – CANGAGUA	VPICA	6320
VENDEDOR ZONA QUINCHE – GUALLABAMBA	VQUGU	6330
VENDEDOR ZONA CHECA – OLMEDO	VCHOL	6340
VENDEDOR ZONA OTAVALO – ATUNTAQUI	VOTAT	6350
VENDEDOR ZONA IBARRA - COTACACHI	VIBCO	6360
VENDEDOR ZONA PERIFERIAS	VPERI	6370
VENDEDOR ZONA PIMAMPIRO – URCUQUI	VPIUR	6380
VENDEDOR ZONA EL ANGEL – SAN GABRIEL	VANSO	6390
VENDEDOR ZONA TULCAN	VTULC	6400
VENDEDOR ZONA MIRA – JULIO ANDRADE	VMIA	6410
VENDEDOR ZONA BOLIVAR	VBOLI	6420
VENDEDOR ZONA SAN LORENZO	VSNLZ	6430
VENDEDOR ZONA MINAS	VMINA	6440

**Área:** GERENTE PROPIETARIO  
**Código:** 1100

## ESTRUCTURA INTERNA



## OBJETIVOS

- ⇒ Orientarse al logro de los objetivos de DISCOM NORTE, mediante la definición de políticas y normas de funcionamiento de la empresa.
- ⇒ Velar por que la empresa cumpla con las disposiciones internas leyes y reglamentos.
- ⇒ Lograr la eficiencia y efectividad de la gestión administrativa y financiera mediante la formulación y ejecución de planes, programas y metas establecidas por la empresa.

## FUNCIONES GENERALES

- ⇒ Establecer las directrices administrativas, económicas y técnicas, que aseguren el eficiente funcionamiento de la empresa.
- ⇒ Conocer y establecer políticas contables.
- ⇒ Resolver todos los asuntos relacionados con los negocios de la empresa.

- ⇒ Representar legalmente a la empresa, en aspectos judicial y extrajudicial, suscribir en nombre de la empresa toda clase de actos y contratos, con proveedores y trabajadores.

## **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

- ⇒ Conocer la situación administrativa y financiera de DISCOM NORTE.
- ⇒ Aprobar los estados financieros y la distribución de utilidades.
- ⇒ Establecer políticas institucionales para el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.
- ⇒ Aprobar el plan de actividades, el presupuesto y sus reformas para cada ejercicio económico.
- ⇒ Designar y remover a los administradores de las áreas existentes, y determinar su remuneración.
- ⇒ Conocer y aprobar los Estados Financieros.
- ⇒ Brindar apoyo en la implementación de medidas correctivas y de mejoras en la empresa.
- ⇒ Dirigir y administrar correctamente la gestión económica, financiera de la compañía.
- ⇒ Dirigir, controlar y supervisar el correcto desarrollo de las áreas Administrativa Financiera y Comercial de la empresa.
- ⇒ Velar por el cumplimiento de normas y obtención de permisos legales para el desarrollo de las actividades.
- ⇒ Diseñar, aplicar y asegurar el funcionamiento permanente de los procedimientos de control interno.

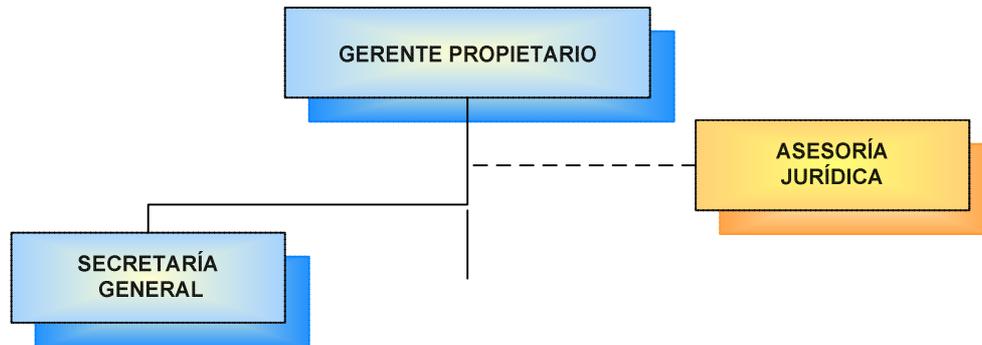
- ⇒ Aprobar el plan anual de adquisiciones de: inventario, bienes y servicios para la empresa.
- ⇒ Conducir y supervisar el cumplimiento de los planes, actividades y determinar el grado de avances de las metas y logro de los objetivos.

**DEPENDEN DE:**

LOS PROPIETARIOS

**Área:** ASESORÍA JURIDICA  
**Código:** 2100

## ESTRUCTURA INTERNA



## OBJETIVOS

- ⇒ Brindar asesoramiento legal mediante la correcta aplicación de las leyes, disposiciones y reglamentos.

## FUNCIÓN GLOBAL

- ⇒ Asesorar en materia legal al Gerente Propietario y niveles directivos, operativos y administrativos de la empresa.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- ⇒ Controlar la correcta interpretación y aplicación de las disposiciones legales vigentes.
- ⇒ Realizar la tramitación oportuna y seguimiento de los juicios en los que la empresa sea actor o demandado, para lo cual deberá recabar toda la documentación para presentar o contestar demandas, hasta la culminación del proceso, además deberá asistir a audiencias que sean necesarias, en los respectivos juzgados y tribunales.

- ⇒ Asesorar y defender en los procesos judiciales a los funcionarios de la empresa, en las diversas denuncias o demandas interpuestas contra ellos, por actos realizados en el ejercicio regular de sus funciones.
- ⇒ Revisar, informar y legalizar o tramitar en la Inspección de Trabajo las actas de finiquito laboral, vistos buenos y demás trámites del área Administrativa.
- ⇒ Elaborar toda clase de contratos, convenios a celebrarse con entidades públicas o privadas, actas, minutas de adquisiciones o enajenación de bienes inmuebles, e informar las incidencias que estos representan para la compañía.
- ⇒ Mantener informados a los ejecutivos de la compañía sobre disposiciones de tipo legal que en forma directa o indirecta, afecten a sus operaciones.
- ⇒ Emitir el pronunciamiento legal oportunamente, respecto a las diversas consultas que las diferentes áreas de la compañía efectúen.

**DEPENDE DE:**

GERENTE PROPIETARIO

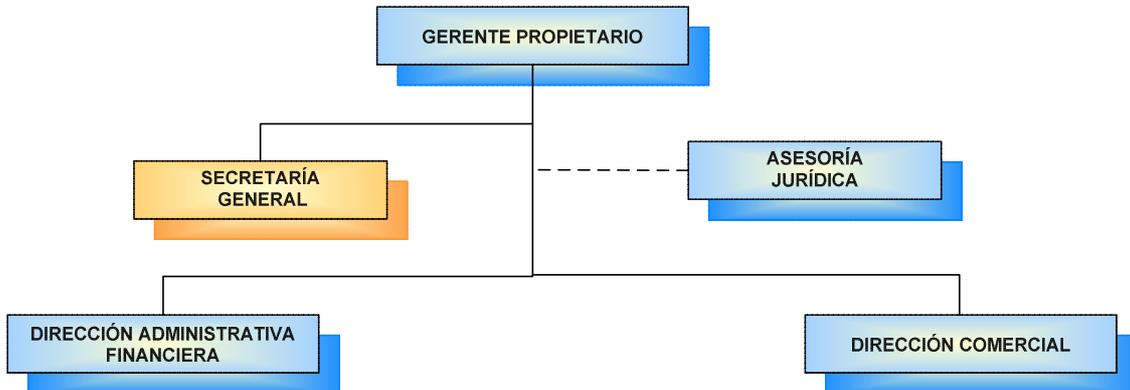
**CONDICIÓN DEL PUESTO:**

PERSONAL OCASIONAL

**Área:** SECRETARIA GENERAL

**Código:** 3100

## ESTRUCTURA INTERNA



## OBJETIVOS

⇒ Facilitar la gestión de la empresa, mediante un eficiente sistema de información.

## FUNCIÓN GLOBAL

⇒ Apoyo básico al Gerente Propietario en la Administración del tiempo de sus superiores y en la imagen de éstos hacia el interior de la compañía, como también hacia terceros.

⇒ Controlar la correspondencia interna y externa de la compañía, y custodiar el archivo y correspondencia.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

⇒ Preparar la agenda y la documentación necesaria para las sesiones de que promueva el Gerente Propietario.

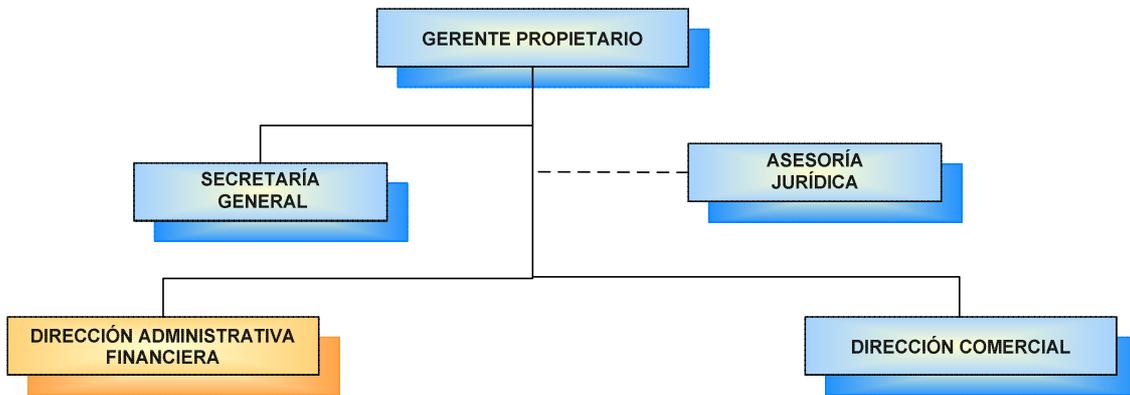
- ↪ Colaborar durante las sesiones en la verificación de quórum, lectura de orden del día y del detalle de asuntos sometidos a deliberación y resolución.
- ↪ Redactar las actas y resoluciones de las sesiones.
- ↪ Recibir, organizar y archivar diariamente la correspondencia.
- ↪ Administración y control de La documentación legal y confidencial requerida por la compañía.

**DEPENDEN DE:**

GERENTE PROPIETARIO

**Área:** DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA  
**Código:** 3200

## ESTRUCTURA INTERNA



## OBJETIVOS

- ⇒ Optimizar los recursos económicos-financieros y del talento humano para cubrir los requerimientos de las diferentes áreas de la compañía y atender efectivamente a sus clientes internos y externos.

## FUNCIÓN GLOBAL

- ⇒ Asegurar el registro técnico de las operaciones contables de la empresa, generando información de carácter financiero, con el objeto de ayudar a la toma oportuna de decisiones.
- ⇒ Planificar, desarrollar, ejecutar y controlar las labores del talento humano en todos los niveles o áreas de la empresa, procurando la eficiencia y efectividad en las mismas.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- ⇒ Analizar los resultados económicos periódicamente y proponer las acciones necesarias para mejorarlos, utilizando el talento humanos, materiales y financieros existentes en la compañía.

- ↻ Elaborar el presupuesto que permita tener posición financiera corriente y proyectada de la compañía.
- ↻ Efectuar análisis de ingresos y egresos, para determinar puntos de equilibrio económicos.
- ↻ Ordenar los gastos de acuerdo con la partida presupuestaria y disponibilidad de caja, así como los gastos extraordinarios con cargo a la partida de imprevistos.
- ↻ Administrar el control de existencias de bienes de consumo y los procesos de inventarios de activos fijos y bienes de la compañía.
- ↻ Coordinar y vigilar el cumplimiento legal de la presentación de los estados financieros, disposiciones tributarias, laborales, entre otros.
- ↻ Cumplir las políticas y directrices en la administración del talento humano y servicios de planes de capacitación al personal.
- ↻ Hacer efectivo el trámite de las sanciones disciplinarias de los empleados y trabajadores de la empresa.
- ↻ Controlar la asistencia, permisos, vacaciones, licencias, comisiones y otros, del personal.
- ↻ Asignar combustible necesario para la movilización de los vehículos en el ejercicio de distribución de productos.
- ↻ Velar por la buena marcha de las relaciones laborales.

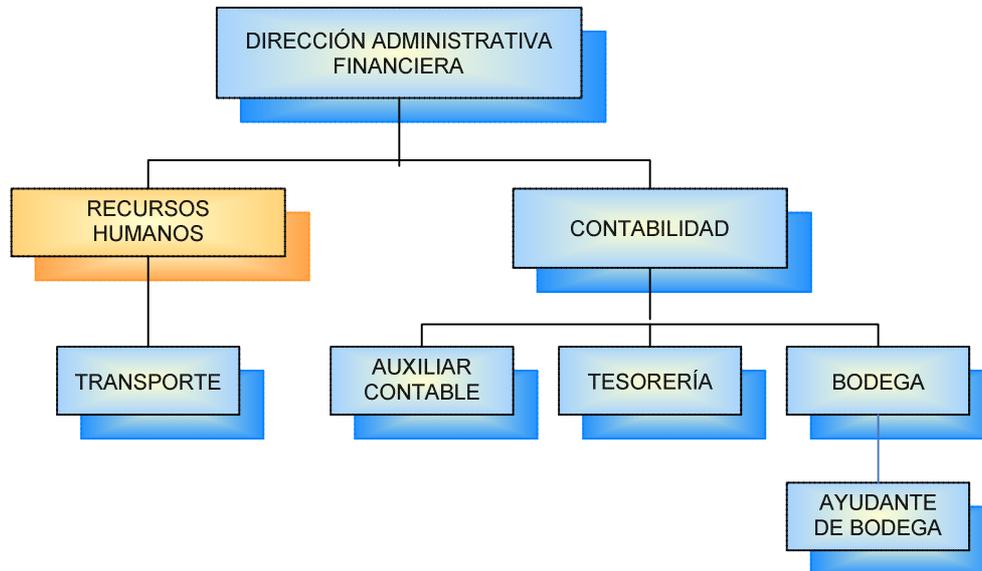
**DEPENDEN DE:**

GERENTE PROPIETARIO

**Área:** RECURSOS HUMANOS

**Código:** 4100

## ESTRUCTURA INTERNA



## OJETIVOS:

⇒ Coordinar y controlar las labores diarias del talento humano.

## FUNCIÓN GLOBAL:

⇒ Controlar la seguridad e higiene empresarial de acuerdo a las normas del seguro social.

⇒ Programar la capacitación, atender los requerimientos de transporte y participar en la selección de personal.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

⇒ Instruir al personal sobre las técnicas y normas de higiene y seguridad industrial en el trabajo mediante eventos de capacitación.

- ↗ Participar en la selección e inducción del nuevo personal que ingrese a la empresa.
- ↗ Reportar a Contabilidad el ingreso de nuevo persona o la cesación de personal.
- ↗ Desarrollar las actividades de capacitación de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- ↗ Realizar el control de asistencia del personal e inspeccionar que se encuentre en los lugares de trabajos designados.
- ↗ Realizar investigaciones sobre el buen uso de los bienes de la empresa y que estén siendo utilizados para los fines y objetivos institucionales.
- ↗ Elaborar partes de accidentes de trabajo.
- ↗ Reportar las inasistencias del personal a la dependencia encargada de realizar el cálculo de las remuneraciones.
- ↗ Otras que le asigne el jefe inmediato.

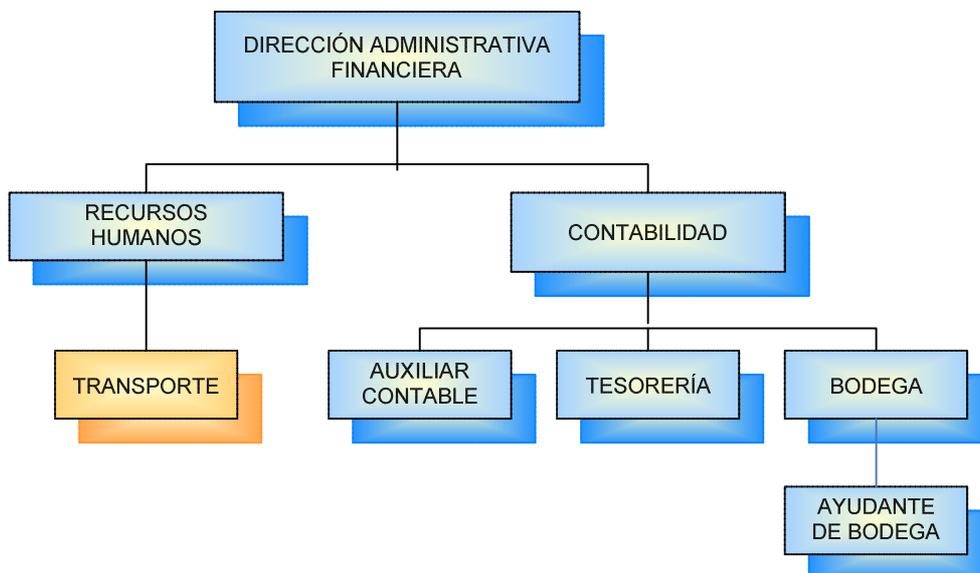
**DEPENDEN DE:**

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

**Área:** TRANSPORTE

**Código:** 5100

## ESTRUCTURA INTERNA



## OBJETIVOS

⇒ Organizar y controlar las entregas de productos de forma ágil y oportuna.

## FUNCIÓN GLOBAL

⇒ Organizar, coordinar y controlar las actividades de operación y mantenimiento de los vehículos.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

⇒ Elaborar el programa de mantenimiento preventivo y de reparación de los vehículos a su cargo.

⇒ Tramitar ante las autoridades de tránsito la matriculación y permisos de circulación de los vehículos.

- ↻ Gestionar órdenes de movilización de los vehículos y las asignaciones de combustible.
- ↻ Encargado directo de realizar trabajos de mantenimiento y reparación en talleres particulares y tramitar la planilla de los pagos respectivos.
- ↻ Mantener actualizado el registro de kilometraje de la utilización de combustible y lubricantes, así como de las reparaciones y repuestos utilizados.
- ↻ Reparar desperfectos mecánicos elementales o de emergencia.
- ↻ Informar a su inmediato superior las fallas o daños mecánicos mayores.
- ↻ Revisar que la mercadería a ser entregada esté correctamente facturada y comparada con la nota de pedido emitida por su respectivo vendedor.
- ↻ Responsable directo de mercaderías, facturas y demás documentos que lleva a su cargo.
- ↻ Coordinar entregas de mercaderías con vendedores y bodeguero.
- ↻ Reportar novedades en las entregas de producto a vendedores respectivamente, en el plazo máximo de 24 horas.

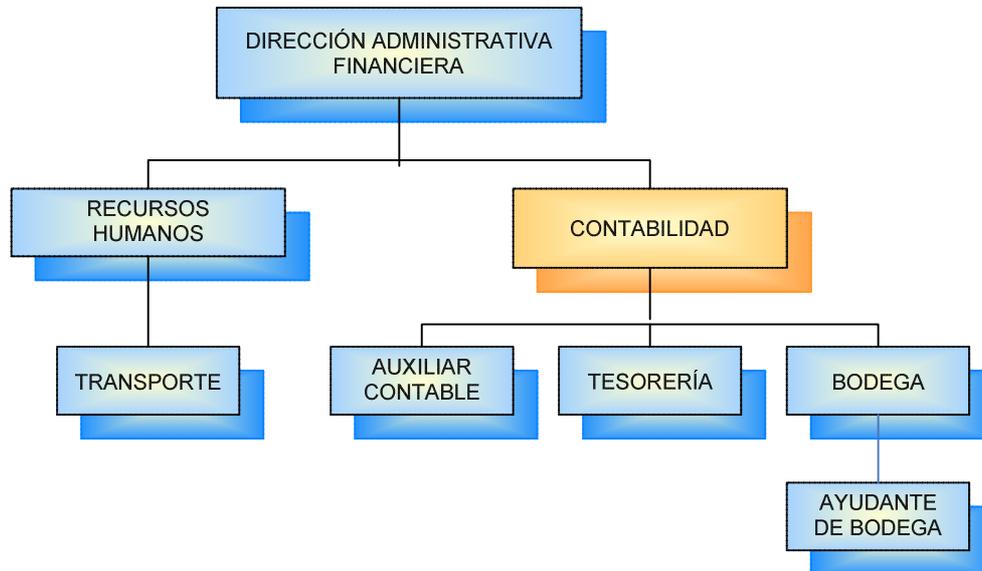
**DEPENDEN DE:**

RECURSOS HUMANOS

**Área:** CONTABILIDAD

**Código:** 4200

## ESTRUCTURA INTERNA



## OBJETIVOS

⇒ Suministrar información oportuna para facilitar la toma de decisiones empresariales.

## FUNCIÓN GLOBAL

⇒ Administrar el sistema contable, de acuerdo con las normas y principios de general aceptación.

⇒ Efectuar el control previo de las transacciones, con el propósito de determinar su propiedad, legalidad y veracidad.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- ↻ Coordinar y presentar oportunamente la información contable, permitiendo un adecuado análisis, control y proyección de actividades de la compañía.
- ↻ Cumplir las disposiciones legales, políticas y normas técnicas de contabilidad.
- ↻ Emisión y revisión de Estados Financieros que incluyen: balance general, estado de pérdidas y ganancias, estado de flujo del efectivo, estado de evolución del patrimonio, mayores y auxiliares.
- ↻ Control contable de las depreciaciones, amortizaciones y provisiones.
- ↻ Efectuar control previo y concurrente de las transacciones financieras de la empresa.
- ↻ Registro, control y seguimiento de los créditos concedidos a la compañía.
- ↻ Organizar y velar porque se mantenga actualizado el archivo de documentación sustentatoria de los registros contables.
- ↻ Recopilación, elaboración, procesamiento y liquidación de nómina mensual de empleados y trabajadores.
- ↻ Elaboración de planilla de aportes al IESS, fondos de reserva, avisos de entrada y salida del personal, con los correspondientes contratos de trabajo y finiquitos laborales.
- ↻ Liquidación de empleados y trabajadores.
- ↻ Mantener el control y registro sobre el consumo de combustible de los vehículos en forma individual.
- ↻ Realizar las declaraciones de acuerdo a lo establecido por las leyes del SRI.

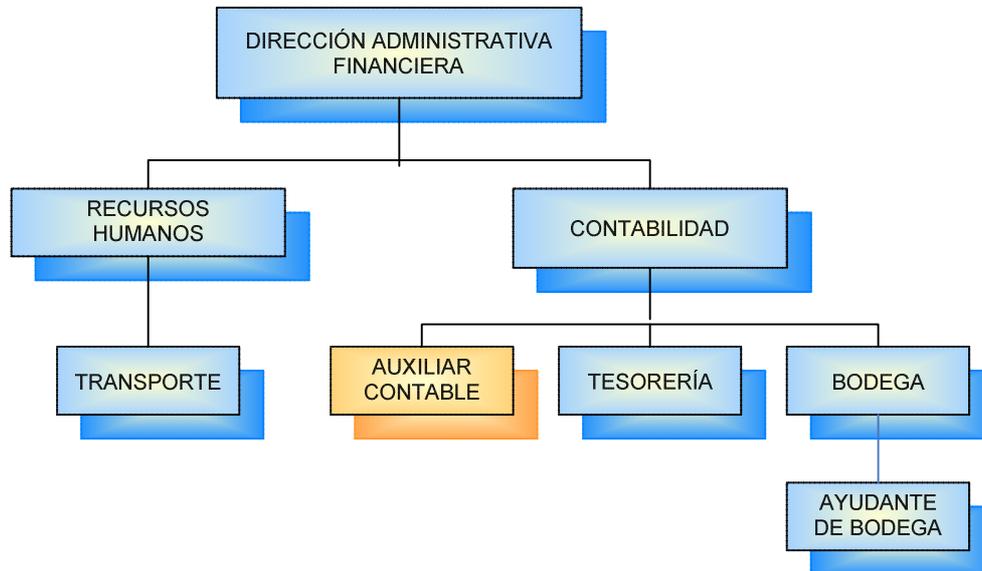
- ↻ Analizar la documentación, verificando su legalidad y veracidad antes de proceder al pago a proveedores.
- ↻ Aprobación de las conciliaciones bancarias.
- ↻ Responsable de la planificación de inventarios físicos tanto de mercadería como de activos fijos.
- ↻ Asignar las funciones al personal a su cargo, procurando obtener mayor eficiencia y economía en las labores de su responsabilidad.
- ↻ Evaluación del personal a su cargo.

**DEPENDEN DE:**

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

**Área:** AUXILIAR CONTABLE  
**Código:** 5200

## ESTRUCTURA INTERNA



## OBJETIVOS

⇒ Efectuar el registro sistematizado de las transacciones financieras de la compañía.

## FUNCIÓN GLOBAL

⇒ Cooperar en forma directa con el Contador a través de las funciones que éste le asigne.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- ⇒ Realizar asientos de diario y mayorización, conforme al sistema contable.
- ⇒ Registro de gastos diarios en el sistema contable y verificación de que el sustento sea legal.

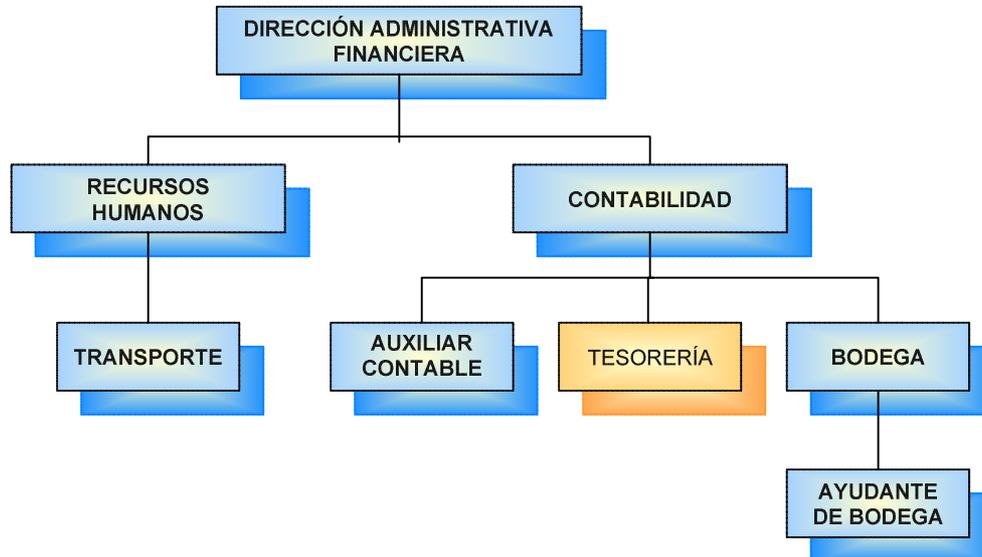
- ⇒ Analizar la documentación verificando su legalidad y veracidad antes de su contabilización y mantenerles archivadas en forma ordenada y de fácil identificación, por el tiempo que dispone la ley.
- ⇒ Cálculo de impuestos.
- ⇒ Ejercerá un control de activos fijos de la compañía: codificación, verificaciones físicas y actualizaciones de los listados de los activos fijos.
- ⇒ Verificación de la conciliación o cierre diario de caja.
- ⇒ Mantener actualizada la información en todos los libros contables.
- ⇒ Elaboración de conciliaciones bancarias mensuales.
- ⇒ Vigilar y tramitar los pagos de los servicios básicos de agua potable, energía eléctrica, telecomunicaciones y demás que se contrate.
- ⇒ Mantener control sobre la central telefónica.
- ⇒ Administración y control de caja chica.
- ⇒ Control de gestiones realizadas por el mensajero.
- ⇒ El cumplimiento de nuevas funciones que le asigne al contador en relación a las actividades del área.

**DEPENDEN DE:**

CONTABILIDAD

Área: TESORERÍA  
Código: 5300

## ESTRUCTURA INTERNA



## OBJETIVOS

- ⇒ Administrar y custodiar los recursos financieros de la Empresa, disponer de un sistema de control y administrar el flujo de caja, basándose en el control de los ingresos y egresos de fondos, a fin de que se prevea el cumplimiento de los compromisos y obligaciones.

## FUNCIÓN GLOBAL

- ⇒ Manejar las cuentas de ingresos y flujo de efectivo de los egresos de la compañía.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- ⇒ Custodiar los fondos, valores, papeles fiduciarios, garantías, pólizas y títulos a favor de la compañía, a fin de llevar un control y registro actualizado.
- ⇒ Asegurar la atención oportuna de las órdenes de pago y compromisos financieros de la compañía.

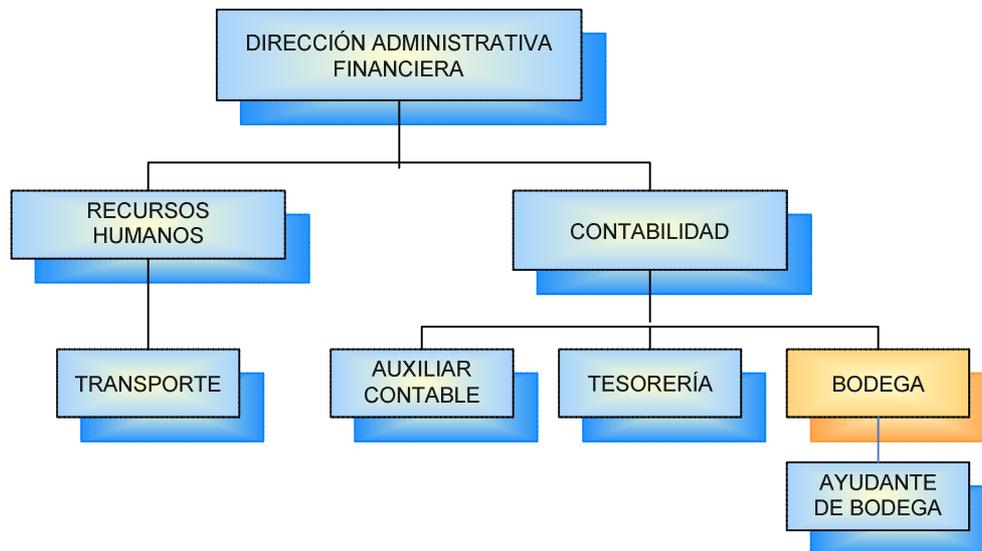
- ↻ Receptar y registrar transacciones diarias de cobro en sistema de ingresos.
- ↻ Efectuar cierre de operaciones, y conciliación diaria de transacciones realizadas en efectivo y cheques.
- ↻ Remitir diariamente a Contabilidad la documentación de ingresos y egresos.
- ↻ Informar o detallar por escrito en caja diaria los sobrantes o faltantes.
- ↻ Presentar informes diarios de disponibilidad al Director Administrativo y Financiero y Gerente Propietario.
- ↻ Control y seguimiento de la cobranza de cartera vencida realizada por los vendedores.
- ↻ Manejo de Caja Chica.
- ↻ Pago de planillas, facturas y demás documentos que legalicen el egreso, previa autorización de quien corresponda.
- ↻ Comunicación (telefónica – escrita) diaria y permanente con los clientes que presenten dificultad en sus pagos.
- ↻ Mantener actualizado el registro y archivo de cheques recibidos por depositar.
- ↻ Planificar y controlar los depósitos diarios a los bancos.
- ↻ Administración y control diario de cheques protestados y posfechados.
- ↻ Responsable de la preparación semanal de los flujos de caja.
- ↻ Las demás que le asigne el jefe inmediato

**DEPENDI DE:**  
CONTABILIDAD

Área: BODEGA

Código: 5400

## ESTRUCTURA INTERNA



## OBJETIVOS

- ⇒ Disponer información actualizada de existencias y stocks mínimos de mercaderías.

## FUNCIÓN GLOBAL

- ⇒ Mantener el orden y control de la mercadería existente en la compañía y trabajadores a su cargo.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- ⇒ Responsable principal de la custodia de la mercadería.
- ⇒ Recepción, verificación y control del ingreso de mercaderías.

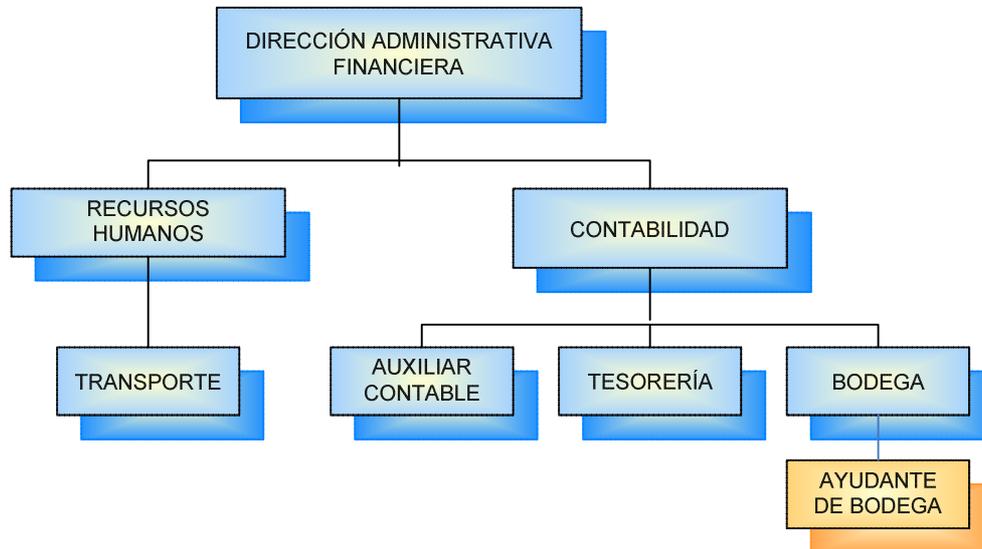
- ↻ Verificación exhaustiva del ingreso de mercadería y reportar producto en mal estado o faltantes, a fin de realizar los trámites pertinentes del reclamo al proveedor.
- ↻ Clasificación de productos por tipo y presentación.
- ↻ Asegurarse que los inventarios no sufran deterioro por manipulación o almacenaje.
- ↻ Revisar que los despachos se realicen de forma adecuada con productos establecidos en la nota de envío.
- ↻ Coordinar stocks mínimos y máximos de mercaderías.
- ↻ Efectuar requerimientos de mercaderías al gerente comercial de la compañía.
- Responsable del orden y limpieza de la bodega

**DEPENDEN DE:**

CONTABILIDAD

**Área:** AYUDANTE DE BODEGA  
**Código:** 5410

## ESTRUCTURA INTERNA



## OBJETIVOS

⇒ Contribuir con el orden y control de bodega.

## FUNCIÓN GLOBAL

⇒ Colaborar al normal funcionamiento y manejo de bodega en la recepción y entrega de mercaderías.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

⇒ Responsable del ingreso y/o egreso de la mercadería.

⇒ Embarcar y entregar producto a clientes de la compañía.

⇒ Revisión de mercadería entregada y hacer firmar notas de entrega.

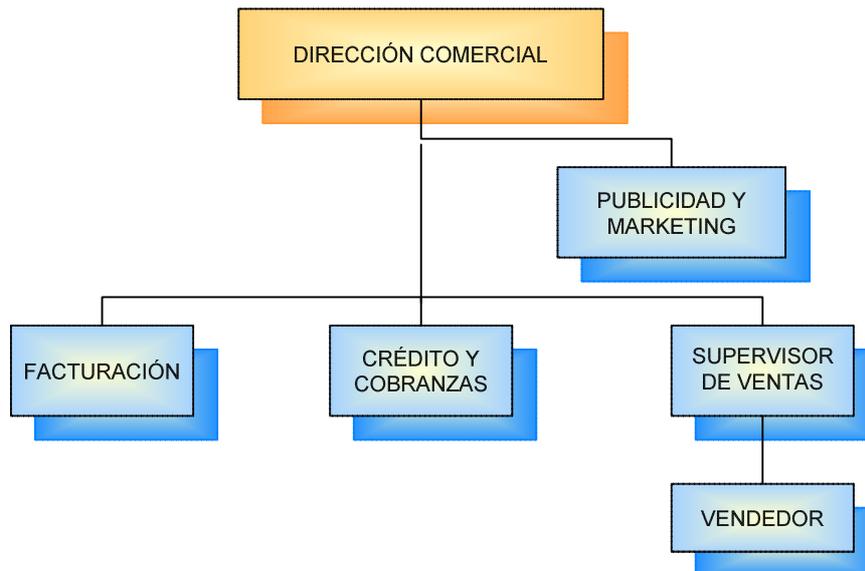
- ↗ Comunicar al bodeguero cualquier situación inusual que se presente en los despachos y entregas de producto.
- ↗ Mantener el orden y limpieza en bodega.
- ↗ Cumplir con las demás funciones que le asigne el chofer y/o bodeguero.

**DEPENDEN DE:**

BODEGA

**Área:** DIRECCIÓN COMERCIAL  
**Código:** 3300

## ESTRUCTURA INTERNA



## OBJETIVOS

⇒ Fortalecer e incrementar las ventas a través de un plan de ventas.

## FUNCIÓN GLOBAL

⇒ Planificar ventas.

⇒ Realizar, coordinar y dirigir todas las actividades referentes a la compra y pago de mercaderías adquiridas para el ejercicio comercial de la compañía.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

⇒ Preparar plan de ventas.

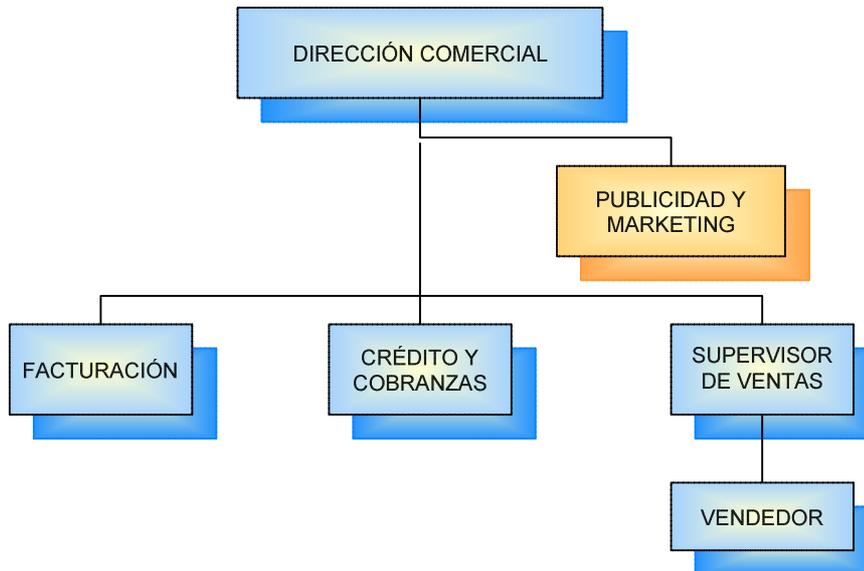
- ↻ Preparar y controlar el cumplimiento del presupuesto en ventas.
- ↻ Monitorear el mercado y analizar variaciones de ventas.
- ↻ Encargado directo de las negociaciones en las compras con los proveedores.
- ↻ De acuerdo al listado de existencias, determinar los máximos y mínimos, detectando la mercadería requerida por la Empresa para su ejercicio comercial.
- ↻ Sugerir, cotizar y elaborar el pedido oficial de las compras de mercaderías.
- ↻ Supervisar, dirigir, controlar y certificar que la documentación originada en la adquisición de mercaderías reúna los requisitos establecidos para realizar los pagos correspondientes.
- ↻ Llevar el registro y control de los expedientes de pago a proveedores.
- ↻ Elaborar, controlar y depurar el padrón de proveedores y el catálogo de productos.
- ↻ Comunicar a las diferentes áreas, de forma ágil y oportuna los cambios efectuados en la presentación del producto y las listas y/o actualizaciones de precios.
- ↻ Realizar las negociaciones y seguimientos que procedan por faltantes, rechazos o deficiencia del pedido.
- ↻ Mantener coordinación permanente con el área contable, a fin de gestionar la documentación de pago a proveedores en forma oportuna y eficiente.

**DEPENDEN DE:**

GERENTE PROPIETARIO

**Área:** PUBLICIDAD Y MARKETING  
**Código:** 4300

## ESTRUCTURA INTERNA



## OBJETIVOS

⇒ Crear una imagen corporativa, en los segmentos de mercados ganados por la compañía.

## FUNCIÓN GLOBAL

⇒ Ampliar el segmento de mercado, mediante buenas relaciones públicas.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

⇒ Mantener óptimas relaciones públicas y comerciales con los clientes de la compañía.

⇒ Elaborar y socializar el plan anual de marketing.

- ↻ Elaborar plan estratégico y plan de acción en el área de relaciones públicas de la compañía.
- ↻ Participar en la publicación de anuncios publicitarios.
- ↻ Realizar el seguimiento y control del plan anual de imagen para su cumplimiento.
- ↻ Apoyar a la compañía en todo lo relacionado con la organización de eventos, participando activamente desde el requerimiento hasta su realización.
- ↻ Coordinar el diseño y producción de los artículos orientados a reforzar la presencia e identidad de la compañía a nivel externo e interno.
- ↻ Verificar la adecuada presentación del personal, así como el servicio que se ofrece al cliente.
- ↻ Crear, diseñar y diagramar el material gráfico, informático y publicitario que se produzca para la compañía.
- ↻ Elaborar y actualizar permanentemente la página Web de la compañía.
- ↻ Supervisar el buen uso de los vehículos.

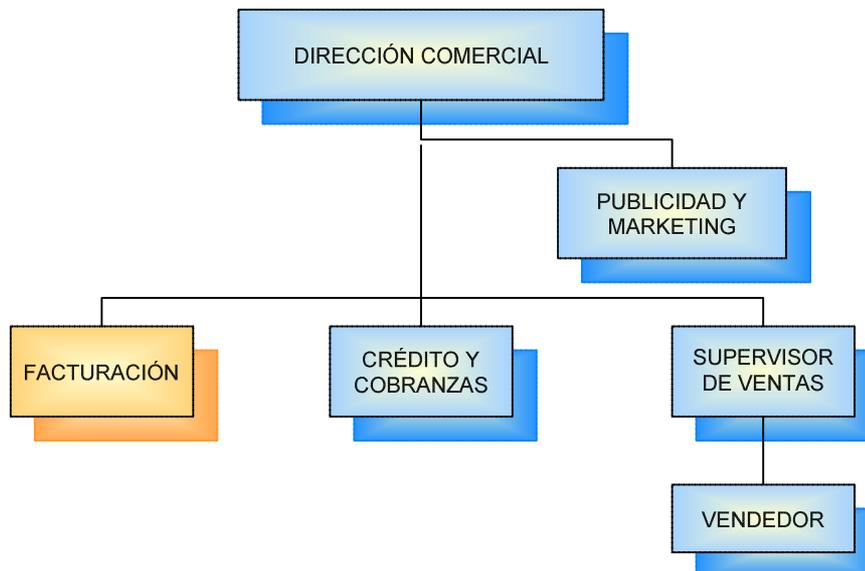
**DEPENDEN DE:**

DIRECTOR COMERCIAL

**Área:** FACTURACIÓN

**Código:** 4400

### **ESTRUCTURA INTERNA:**



### **OBJETIVOS**

⇒ Garantizar la facturación diaria de productos vendidos, para obtener entregas ágiles y oportunas.

### **FUNCIÓN GLOBAL**

⇒ Facturar e incorporar nuevos clientes.

### **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

⇒ Atención de llamadas telefónicas correspondientes al personal de ventas.

⇒ Controlar autorización de facturación.

⇒ Revisión de notas de pedido y facturación de rutas diarias.

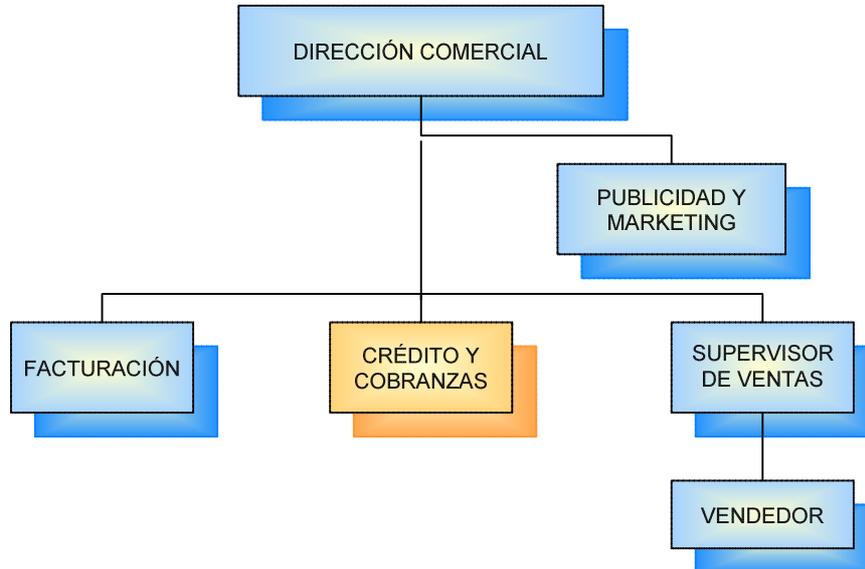
- ↻ Control de facturas versus pedido y reporte diario.
- ↻ Control de existencias diarias.
- ↻ Comunicar y confirmar existencias a los vendedores.
- ↻ Elaboración y control de devoluciones en ventas.
- ↻ Reporte diario de ventas.
- ↻ Realiza preformas y certificados comerciales para clientes.
- ↻ Actualización permanente del archivo de clientes.
- ↻ Mantener contacto con las áreas de ventas y bodega para coordinar la entrega de pedidos.
- ↻ Supervisión del despacho de mercadería a las diferentes rutas diarias.
- ↻ Atención al cliente y venta de productos en oficina.
- ↻ Cumple con otras funciones asignadas por su jefe inmediato.

**DEPENDEN DE:**

DIRECCIÓN COMERCIAL

**Área:** CRÉDITO Y COBRANZAS  
**Código:** 4500

## ESTRUCTURA INTERNA



## OBJETIVOS

⇒ Administrar, controlar e implementar todas las políticas que considere necesarias para salvaguardar la integridad económica de la compañía.

## FUNCIÓN GLOBAL

⇒ Gestionar el cobro y recuperación de cartera de clientes de la compañía.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

⇒ Mantener óptimas relaciones con clientes de la compañía.

⇒ Apertura de créditos y verificación de documentos.

⇒ Solicitará referencias comerciales y bancarias de los nuevos clientes.

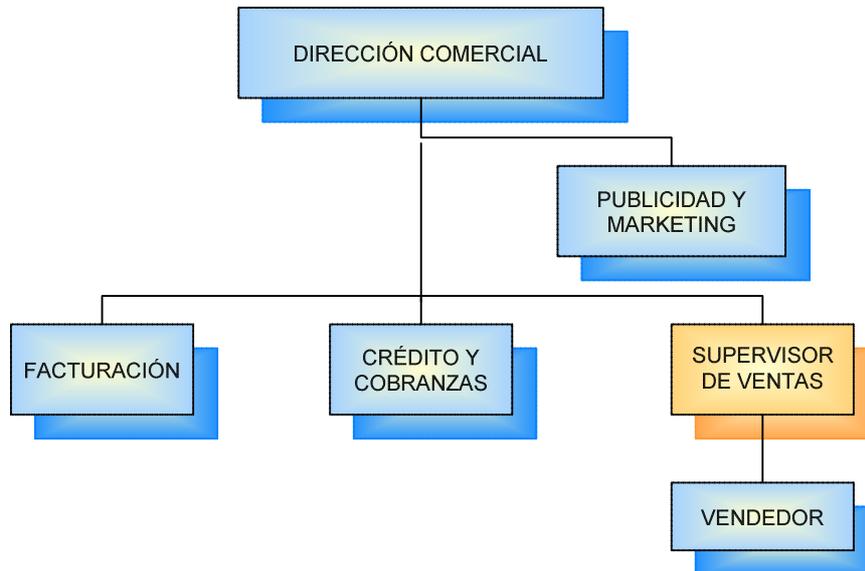
- ⇒ Verificación de código de clientes y actualización de datos.
- ⇒ Elaborará y entregará las notas de crédito a los representantes para su respectiva distribución a clientes.
- ⇒ Mantenimiento del archivo de facturación, notas de crédito y débito.
- ⇒ Elaboración y cumplimiento efectivo del presupuesto de cobranzas.
- ⇒ Llevar el control de los créditos concedidos a clientes.
- ⇒ Elaborar informes de cartera vencida, establecer mecanismos para su recuperación o liquidación final de las cuentas de los clientes.
- ⇒ Reportar informes mensuales de recuperación de cartera a Gerencia General.
- ⇒ Coordinar con Asesoría Jurídica los trámites legales de clientes morosos.

**DEPENDEN DE:**

DIRECCIÓN COMERCIAL

**Área:** SUPERVISOR DE VENTAS  
**Código:** 4600

## ESTRUCTURA INTERNA



## OBJETIVOS

⇒ Promover una buena relación entre el vendedor y cliente, a través del servicio y atención al cliente.

## FUNCIÓN GLOBAL

⇒ Controlar el desempeño de vendedores, y la atención al cliente.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

⇒ Revisión de la cartera de vendedores.

⇒ Programar visitas de control a clientes.

- ↻ Controlar periódicamente las ventas y cobranzas realizadas por los vendedores.
- ↻ Vigilar la ejecución del plan operativo de ventas a través de una óptima organización de trabajo diario.
- ↻ Revisión de reportes diarios de ventas.

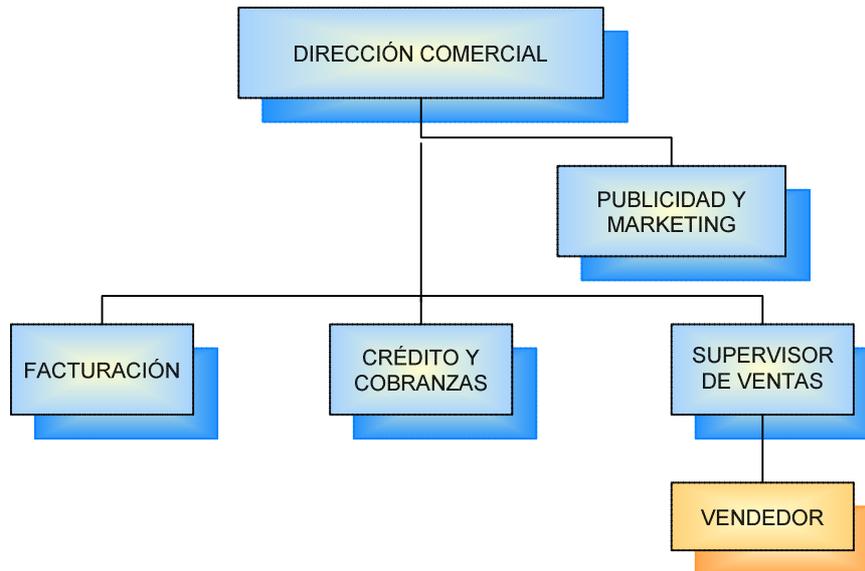
**DEPENDEN DE:**

DIRECCIÓN COMERCIAL

Área: VENDEDORES

Código: 5500

## ESTRUCTURA INTERNA



## OBJETIVOS

⇒ Dar a conocer el portafolio de productos a clientes y posibles clientes de la compañía.

## FUNCIÓN GLOBAL

⇒ Asesorar y explicar los beneficios y bondades que tiene el maestro panificador al utilizar los productos ofertados por la compañía.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

⇒ Ejecutar plan operativo de ventas a través de una óptima organización del trabajo diario.

⇒ Búsqueda de nuevos clientes y desarrollar una amplia cobertura.

- ↻ Elaboración de reporte diario de clientes a visitar.
- ↻ Toma de notas de pedido.
- ↻ Realizar cobro de facturas.
- ↻ Revisión diaria de cartera vencida y reporte de ventas.
- ↻ Conciliación y entrega diaria de cobros durante el día en la zona determinada cada vendedor.
- ↻ Reportar y revisar que las notas de crédito de cada cliente estén emitidas.
- ↻ Realizar de notas de devolución.
- ↻ Control de fechas de vencimientos en productos entregados a clientes.
- ↻ Liquidación semanal de movilización.
- ↻ Informar variedad de productos y servicios que ofrece la compañía.
- ↻ Obtención de información acerca del mercado.
- ↻ Identificación de clientes potenciales.
- ↻ Seguimiento en entregas diarias a clientes.
- ↻ Ordenar y coordinar la gestión de cobranza de cartera.
- ↻ Elaborar y ejecutar programas y proyectos que ayuden a maximizar la recuperación de la deuda.

**DEPENDEN DE:**

**SUPERVISOR**

### 3.5.2 REGLAMENTO INTERNO

Es un instrumento normativo que considera aspectos de orden legal, ética profesional y los relacionados con la ejecución del trabajo. Este está basado principalmente en el Código del Trabajo.

#### INTRODUCCIÓN

Con la finalidad de dar cumplimiento a lo previsto en el artículo 64 del Código de Trabajo, así como también para que tengan plena vigencia las disposiciones contenidas en los artículos 42 numeral 12; 45 literal e); 172 numeral 2 y demás normas pertinentes del mismo cuerpo de leyes y en general para mejor desenvolvimiento de las relaciones de trabajo entre DISCOM NORTE, y sus trabajadores en uso de sus facultades dicta el siguiente: REGLAMENTO INTERNO

#### CAPÍTULO I GENERALIDADES, DEFINICIONES, OBLIGATORIEDAD Y ATRIBUCIONES

**Art. 1.** El presente reglamento norma las relaciones laborales entre el empleador DISCOM NORTE, empleados y trabajadores con el objeto de optimizar la eficiencia de la administración y garantizar los derechos de sus servicios.

**Art. 2.** Con el objeto de abreviar y facilitar su comprensión, a DISCOM NORTE, se denominará simplemente, EL EMPLEADOR; y TRABAJADORES a todo el personal que labora y presta sus servicios para EL EMPLEADOR.

**Art. 3.** DISCOM NORTE, inicia sus actividades económicas en el año 1989, y en 1993 la empresa obtiene su registro en la Dirección General de Rentas, hoy S.R.I. con el nombre comercial de DISCOM NORTE, domiciliada en la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura, pudiendo

establecer sucursales, agencias, establecimientos, locales, oficinas y representaciones en uno o varios lugares dentro y fuera del país.

**Art. 4.** Las actividades principales a las que se dedica El Empleador es la compra venta de productos alimenticios, productos de aseo, transporte de carga.

**Art. 5.** El Empleador está representado por su Gerente, en su calidad de representante legal, el mismo que puede delegar a representantes suyos para tratar todos los asuntos que conciernan o que tengan relación entre sus trabajadores y el Empleador.

**Art. 6.** El objeto de este reglamento interno de trabajo como queda indicado, significa principalmente el establecimiento de una norma interna de disciplina cuyo funcionamiento es indispensable con una organización satisfactoria, a más de que tiende a ser un medio de equilibrio social y de trabajo cuyo beneficio lo comparten tanto DISCOM NORTE como sus trabajadores.

**Art. 7.** Como queda indicado anteriormente el presente reglamento interno pasa a formar parte integrante de los contratos individuales de trabajo que se celebren o que hubiere celebrado con sus trabajadores.

**Art. 8.** El personal de trabajadores que presta servicios a DISCOM NORTE comprende tanto a empleados como obreros, los mismos que junto al empleador quedan sujetos al

cumplimiento del presente reglamento, al alegar desconocimiento del mismo no excusa ni exceptúa a ningún trabajador el cumplirlo.

**Art. 9.** El contenido del presente reglamento se aplica a todos y cada uno de los empleados que trabajan para DISCOM NORTE en cada una de las sucursales actuales y las que se crearen en el futuro.

**Art. 10.** El Empleador tendrá en permanente exhibición, por lo menos un ejemplar de este Reglamento Interno, en cada una de sus dependencias, para que sirva de información a todo el personal que labora con ella.

## **CAPÍTULO II DE SU ADMINISTRACIÓN**

**Art. 11.** La Administración de la Empresa la ejerce el Gerente, o quien haga sus veces, quien tiene las atribuciones determinadas en los Estatutos. Al Gerente le corresponde ejercitar todos los derechos que el Código de Trabajo concede a los patronos, toda vez que es el representante legal de la EMPRESA.

## **CAPÍTULO III DE LOS DIRECTORES**

**Art. 12.** Los Directores son los responsables del buen funcionamiento de sus respectivas áreas, y serán los encargados de informar al Gerente sobre las faltas cometidas por los trabajadores de su sección.

## **CAPÍTULO IV DE LA CLASIFICACIÓN DEL PERSONAL**

**Art. 13.** El personal o trabajadores de El Empleador se clasifican de la siguiente manera:

a. Personal Administrativo, es aquel que presta servicios en las áreas de Secretaria General, Administrativa y Fianzas, Comercial, Recursos Humanos (Talento Humano), Contabilidad, Publicidad y Marketing,

Facturación, Créditos y Cobranzas, Supervisor de Ventas y que cumplen sus funciones habituales fuera y dentro de El Empleador, según el caso.

b. Personal Operativo, aquel que presta sus servicios en el área de Transporte, Auxiliar Contable, Bodega, Ayudante de Bodega, Vendedores, despachos, mantenimiento, limpieza mensajería y que cumplen sus actividades fuera y dentro de El Empleador, según el caso

## **CAPÍTULO V DE LOS CONTRATOS**

**Art. 14.** Toda persona que ingrese a laborar en la Empresa previamente suscribirá el correspondiente Contrato Individual de Trabajo.

**Art. 15.** Para la contratación de nuevo personal, se establecen los siguientes tipos de contrato:

a. De Plazo Fijo, con período de prueba para la contratación de nuevo personal, de acuerdo a lo que estipula el Art. 15 del Código de Trabajo, tiempo en el cual cualquiera de las dos partes lo podrá dar por terminado libremente sin tener que pagar indemnización de ninguna clase.

b. Eventuales para la contratación de personal de reemplazo, por períodos máximos de 6 meses en un año.

c. Ocasionales, para la contratación de personal en casos de necesidades emergentes o extraordinarias, vinculadas o no con las actividades habituales de el Empleador.

d. De obra cierta, eventuales, de equipo y de grupo para sus trabajadores, cuando las necesidades de el Empleador así lo requiera.

**Art. 16.** Solamente DISCOM NORTE, de acuerdo a sus facultades podrá contratar nuevos trabajadores: en consecuencia, los contratos celebrados por otras personas no autorizadas, no obligarán de manera alguna al Empleador; y por lo mismo serán nulos, y no tendrán validez para la misma, siendo de exclusiva responsabilidad de quien lo celebre.

## **CAPÍTULO VI DE LA ADMISIÓN DE NUEVOS TRABAJADORES**

**Art. 17.** Para la admisión de nuevos trabajadores, ya sea para suplir vacantes o para llenar nuevas necesidades de la Empresa, se exigirá que cumplan por lo menos con los siguientes requisitos:

- a. Ser mayor de edad.
- b. Tener buena conducta, y por lo mismo deberán presentar por lo menos tres certificados de honorabilidad, debidamente otorgados por personas de reconocida solvencia moral, que no tenga relación laboral con la Empresa.
- c. Presentar cédula de ciudadanía, certificado de votación y demás documentos obligatorios.
- d. Presentar títulos o certificados de estudios aprobados.
- e. Presentar ficha de salud o certificado médico a satisfacción de la Empresa.
- f. Partida de matrimonio y de nacimiento de los hijos.
- g. Cumplir las diferentes etapas del proceso de selección.
- h. Suscribir el correspondiente contrato de trabajo en un plazo de diez días, y su aviso de entrada al IESS.

- i. Presentar cualquier otro documento que el Empleador considere necesario.

**Art. 18.** De conformidad con lo que establece el Código de Trabajo codificado en su artículo 42 numeral 7, el Departamento de Desarrollo del Talento Humano llevará registros de sus trabajadores en los que consten todos los datos relacionados con el cargo o trabajo que desempeña, clase de contrato, domicilio, remuneración, fecha de ingreso y de salida, cursos realizados, amonestaciones y multas.

**Art. 19.** DISCOM NORTE no realiza dentro de su proceso de selección ningún tipo de discriminación relacionado con raza, genero, orientación sexual, preferencias religiosas o políticas, de rango social o económico, edad, idioma, nacionalidad o discapacidad garantizando un trato justo sin prejuicios y con iguales oportunidades de crecimiento profesional.

**Art. 20.** DISCOM NORTE no contratará a ninguna persona para realizar trabajo forzoso u obligatorio.

**Art. 21.** DISCOM NORTE considera como trabajadores de el Empleador a todos aquellos que presten sus servicios personales bajo contratos de trabajo permanentes ya sea como empleados u obreros en las instalaciones de el Empleador, ubicadas en Ibarra o en otras ciudades que por requerimiento de el Empleador se crearen sucursales; razón por la cual, no comprende a personal dependiente de terceros con quienes DISCOM NORTE contrate el suministro de bienes o servicios.

**Art. 22.** Todos los trabajadores de DISCOM NORTE, sin excepción deberán firmar el respectivo contrato de trabajo previo su ingreso a El Empleador; cualquier otro documento que sea elaborado y/o suscrito por autoridad distinta no acarreará obligación laboral alguna para el Empleador.

**Art. 23.** Todo trabajador que ingrese a trabajar en DISCOM NORTE por primera vez firmará un contrato de trabajo a prueba por 90 días. Si hasta el día del vencimiento del plazo establecido de 90 días tanto DISCOM NORTE como el trabajador no expresan su voluntad de dar por terminado el contrato, se considerará que el mismo continúa vigente por el tiempo que faltare para completar el año convirtiéndose por tanto en un contrato a plazo fijo de conformidad con lo estipulado en el Art. 15 del Código de Trabajo. Luego de los 90 días de prueba se realizará una evaluación escrita. Sin perjuicio de lo establecido, DISCOM NORTE podrá celebrar contratos de trabajo a plazo fijo por dos años de duración. En cualquiera de los dos casos, cuando venzan los contratos a plazo fijo y DISCOM NORTE no hubiere notificado con 30 días de anticipación la terminación de la relación laboral, los contratos pasarán a ser por tiempo indefinido de acuerdo a lo establecido en el Art. 184 del Código de Trabajo.

**Art. 24.** La determinación o asignación de trabajo, forma o lugar en que laborará cada trabajador, quedará a criterio exclusivo de DISCOM NORTE y expresamente constará en el Contrato de Trabajo, para lo cual considerará los conocimientos técnicos, profesionales, experiencia, instrucción y funciones.

**Art. 25.** Los jefes inmediatos están obligados a evaluar el período de prueba del trabajador contratado, mediante la apreciación del grado de preparación, la calidad de trabajo, relaciones humanas, asistencia y disciplina. La evaluación del período de prueba será puesta en conocimiento de El Empleador, por lo menos con quince días de anticipación al vencimiento del período de prueba.

La evaluación del período de prueba será requisito indispensable para que El Empleador determine la continuidad o para dar por terminado el contrato de trabajo.

**Art. 26.** Todos los documentos que sean requeridos por DISCOM NORTE tienen que ser auténticos; y por lo tanto si se descubriere alteración o falsificación de los mismos, el trabajador quedará sujeto a lo que dispone el Código de Trabajo, y más leyes vigentes y por lo mismo no tendrán derecho a ninguna clase de indemnizaciones laborales, ni mucho menos por despido.

**Art. 27.** Al ingresar al servicio de DISCOM NORTE, todo trabajador deberá dar por escrito su dirección domiciliaria, con señalamiento de calles y números para efectos determinados en los artículos 558 y 560 del Código de Trabajo, en caso necesario. Cada vez que un trabajador cambie de domicilio, tiene la obligación de reportar por escrito al administrador que El Empleador designe.

**Art. 28.** La inobservancia de lo dispuesto en la última parte del artículo que antecede será considerada como falta GRAVE.

## **CAPÍTULO VII DE LAS FUNCIONES Y EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO**

**Art. 29.** Todo Trabajador que ingrese a DISCOM NORTE como producto del proceso de selección, deberá cumplir con las funciones encomendadas y señalados en su descripción de puesto contenida en el Manual de Funciones de DISCOM NORTE y las responsabilidades descritas en el Manual Orgánico Funcional.

**Art. 30.** Los trabajadores estarán comprometidos con los Objetivos, Misión, Visión de El Empleador para la consecución de los mismos, así como la observación de su organización estructural y participación en los procesos de mejoramiento de productividad y calidad que adoptare DISCOM NORTE.

**Art. 31.** El desempeño de los trabajadores de DISCOM NORTE se evaluará de acuerdo a lo establecido en

el procedimiento de evaluación del desempeño de El Empleador.

**Art. 32.** Las calificaciones obtenidas en la evaluación servirán para definir ascensos, incentivos, capacitación, separación de El Empleador de acuerdo a lo establecido en el Procedimiento de Evaluación del Desempeño de DISCOM NORTE.

**Art. 33.** La calificación deberá ser legalizada por el inmediato superior y luego informada al evaluado quien manifestará con su rúbrica su acuerdo. El trabajador que no estuviere conforme con su calificación podrá reclamar a la autoridad superior con opción de resolución.

### **CAPÍTULO VIII DE LOS DEBERES, GARANTÍAS, DERECHOS Y PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES**

**Art. 34. SON OBLIGACIONES** de los trabajadores:

- a. Cumplir con las disposiciones constantes en este Reglamento así como las resoluciones y disposiciones de los organismos Superiores de acuerdo a lo determinado en el Contrato de Trabajo.
- b. Desempeñar con responsabilidad y eficiencia las funciones y deberes a su cargo de acuerdo a lo determinado por el Contrato de Trabajo.
- c. Respetar y ejecutar las órdenes de sus superiores jerárquicos, siempre que no contravengan disposición legal alguna.
- d. Guardar la reserva del caso sobre asuntos que por su naturaleza no sean de conocimiento público, además de lo establecido en el literal h) del artículo 45 del Código de Trabajo.
- e. Cumplir estrictamente con el horario diario de trabajo, establecido de acuerdo a la naturaleza de sus labores según el Contrato de Trabajo.
- f. Observar en sus relaciones con las personas que soliciten sus servicios cortesía, consideración y eficiencia.
- g. Observar ética en todos sus actos tanto públicos como privados, relacionados con la Empresa.
- h. Velar por la conservación de los documentos, útiles, equipos y bienes en general confiados a su custodia, administración o utilización.
- i. Todo trabajador deberá dar buen uso a la papelería y demás instrumentos de trabajo que se pueda reciclar o usar en otras actividades, para la optimización de los recursos materiales y contribuir a la conservación del medio ambiente.
- j. Igualmente el trabajador cuyos equipos y herramientas a su cargo sufrieren daño deberá comunicarlo de inmediato al jefe inmediato, o caso contrario, el incumplimiento de este artículo será considerado como negligencia y por tanto falta grave.
- k. Los trabajadores que tuvieren a su cargo y responsabilidad el dinero o bienes de El Empleador, son responsables de toda pérdida, faltante o deterioro de los bienes o fondos bajo su custodia y responsabilidad, DISCOM NORTE solicitará caución al o los empleados que tengan a su cargo el manejo o custodia de dinero o títulos de valores por el monto que se vaya a manejar y sin que se atente contra la economía del trabajador, sin embargo, de esto El Empleador se reserva el derecho de acudir a las acciones civiles o penales en el caso de que sea necesario.
- l. Es obligación de todos los trabajadores el restituir a El Empleador los materiales o

- productos sobrantes que se hubiere entregado y no fueron utilizados. El ocultar este hecho y hacer uso de los mismos en beneficio propio se considerará como una falta de honradez.
- m. Todos y cada uno de los trabajadores deberán abstenerse de hacer algo que pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros, la de sus jefes o que pudiera ocasionar daños materiales a DISCOM NORTE.
  - n. Es obligación de todos los trabajadores la utilización de la ropa de trabajo e implementos de seguridad proporcionados por DISCOM NORTE.
  - o. Registrar e informar al administrador que El Empleador designe, las novedades personales que le suceden tales como: cambio del estado civil, nacimiento de los hijos, fallecimiento de algún familiar que se considere como carga, cambios domiciliarios y más información que actualizar en su registro personal.
  - p. Sujetarse y cumplir con las medidas de prevención de riesgos de trabajo y con todas aquellas normas de seguridad industrial e ingeniería del trabajo dictados por el IESS, Ministerio de Trabajo y el Reglamento de Seguridad e Higiene del Trabajo de DISCOM NORTE.
  - q. Observar Los lineamientos de la política de El Empleador en todo cuanto se refiera a capacitación, dando cumplimiento a lo establecido en el Procedimiento de Capacitación y de acuerdo al cronograma establecido en los programas semestrales de entrenamiento y capacitación desarrollados por DISCOM NORTE.
  - r. Brindar en todo momento un trato amable y cordial a los clientes internos y externos de El Empleador
  - s. Llevar a conocimiento de su superior, verbalmente y/o por escrito los hechos que puede repercutir en perjuicio de DISCOM NORTE.
  - t. Reemplazar a un compañero cuando se encuentre en el goce de sus vacaciones anuales o cuando falte por cualquier motivo o en general cuando la buena marcha de El empleador lo requiera.
- Art. 35. GARANTÍAS.-** El Empleador asegurara a todos y cada uno de sus trabajadores las garantías establecidas en el Código de Trabajo y las siguientes:
- a. Dar un trato considerado y respetuoso, acorde a su dignidad y condición humana.
  - b. Dar una solución justa a los requerimientos de los trabajadores, dando una explicación razonada en caso de no poder atender tales requerimientos.
  - c. Todos los trabajadores tendrán oportunidades semejantes en promociones y ascensos.
  - d. A todo trabajador se le proporcionará los instrumentos, útiles, materiales y medios necesarios para que pueda cumplir con las funciones específicas para las que fue contratado.
- Art. 36. SON DERECHOS** de los trabajadores; además de lo establecido en el Código de Trabajo.
- a. Percibir una remuneración justa de acuerdo con las funciones y responsabilidades que han sido asignadas o se le asigne.
  - b. Recibir un trato considerado y respetuoso, acorde a su dignidad y condición humana.
  - c. Solución justa a los requerimientos de los trabajadores, dando una

- explicación razonada en caso de no poder atender tales requerimientos.
- d. Todos los trabajadores tendrán la opción de presentar quejas formales al Gerente General en caso de ser discriminados.
  - e. Todos los trabajadores tendrán oportunidades semejantes en promociones y ascensos.
  - f. A todo trabajador se le proporcionará los instrumentos, útiles, materiales y medios necesarios para que pueda cumplir con las funciones específicas para las que fue contratado.
  - g. Capacitación en el área de sus labores, de conformidad con las resoluciones de ERAZO ESTEVEZ CESAR ANTONIO y de acuerdo al Código de Trabajo.
  - g. Retardar o negar injustificadamente el trámite de asuntos o prestación de servicios a que están obligados por la naturaleza de las funciones a su cargo.
  - h. Dedicarse a actividades que impliquen competencia con DISCOM NORTE o realizar trabajos para otra institución, o personas particulares para su beneficio propio.
  - i. El fraude desleal o abuso de confianza en las labores de su puesto de trabajo o en las gestiones encomendadas, y el hurto o robo tanto a sus compañeros de trabajo como a los bienes de propiedad de DISCOM NORTE o a cualquier persona dentro de las dependencias de DIPRONOR, o durante el desarrollo de sus labores en cualquier lugar.

**Art. 37. PROHIBICIONES** a los trabajadores de DISCOM NORTE:

- a. Atentar deliberadamente física, moral o en cualquier forma contra la Empresa.
- b. Abandonar injustificadamente el trabajo, ejercer actividades ajenas a sus funciones o que vayan en contra de la organización.
- c. Comer durante las horas de trabajo o en áreas restringidas para esta actividad.
- d. Dormirse durante las horas de trabajo en las instalaciones del Empleador.
- e. Ejercitar actividades electorales, partidistas o personales durante las horas laborales o en instalaciones de DISCOM NORTE.
- f. Efectuar en las instalaciones de El Empleador manifestaciones de proselitismo político, religioso o de cualquier clase.
- j. Emplear los bienes, herramientas, implementos o maquinarias suministradas por DISCOM NORTE para usos distintos a aquellos que estén normalmente destinados.
- k. Ingerir bebidas alcohólicas o hacer uso de estupefacientes durante las horas de trabajo, dentro de sus instalaciones, o presentarse en estado de embriaguez o con muestras evidentes de haber ingerido licor o sustancias alucinógenas así como conservarlas en los sitios de trabajo.
- l. Fumar en áreas restringidas o aquellas que manifiesten riesgo de explosión.
- m. Las demás prohibiciones establecidas en el Código de Trabajo.

**CAPÍTULO IX  
OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DEL  
EMPLEADOR**

**Art. 38.** Son obligaciones del Empleador las contenidas en el Art. 42 del Código de Trabajo.

**Art. 39.** Son prohibiciones del Empleador las establecidas en el Art. 44 del Código del Trabajo.

#### **CAPÍTULO X DEL CUMPLIMIENTO DE LAS JORNADAS DE TRABAJO Y SOBRETIEPO**

**Art. 40.** Todos los trabajadores de El Empleador: personal administrativo, técnico y operativo deben cumplir con el horario establecido y aceptarán cualquier modificación que se hiciere en el futuro y que tenga la aprobación de la Dirección Regional de Trabajo de Quito, pudiendo laborarse incluso en jornadas rotativas, en atención a las necesidades de El Empleador.

**Art. 41.** El Empleador comunicará a sus trabajadores las modificaciones de horario, por lo menos con 24 horas de anticipación, del día que comience a regir efectivamente el nuevo horario de trabajo.

**Art. 42.** Todos los Trabajadores deberán concurrir puntualmente y en tiempo oportuno para hallarse listos a iniciar su trabajo a la hora determinada en el correspondiente horario, del mismo modo no podrá suspender sus labores sino a la hora señalada como final de jornada, salvo por causa de fuerza mayor.

**Art. 43.** De acuerdo a las características y necesidades de El Empleador, se deja abierta la posibilidad de establecer turnos rotativos con los mismos horarios que se trabaja de lunes a viernes, y los mismos que serán reconocidos con los recargos de ley y serán compensados con días de descanso dentro de la semana y que deberán ser aprobados por el Director Regional de Trabajo de Quito.

**Art. 44.** Todo Trabajador está en la obligación de registrar personalmente su sistema de control de tiempo, tanto al ingreso como a la salida de sus labores diarias. Este registro permitirá

verificar su horario de trabajo, horas suplementarias y/o extraordinarias trabajadas por disposición superior.

**Art. 45.** Queda terminantemente prohibido laborar horas suplementarias y/o extraordinarias sin estar previamente autorizado por su jefe inmediato.

**Art. 46.** Para que se reconozca el pago de horas suplementarias o extraordinarias, se requerirá primeramente una disposición expresa de El Empleador, esta disposición se evidenciará mediante una firma de autorización en las tarjetas de control u hojas de asistencia y se aplicará a empleados que no realicen funciones de confianza o dirección debidamente expresadas en el contrato de trabajo, caso en el cual se aplicará lo establecido por el artículo 58 del Código de Trabajo.

**Art. 47.** DISCOM NORTE, no reconoce horas suplementarias para el personal Administrativo y Técnico, ya que dada la naturaleza de sus funciones, El Empleador reconoce como actividades de Confianza y Dirección según lo descrito en el artículo 58 del Código de Trabajo.

**Art. 48.** Cuando un Trabajador no pueda concurrir al trabajo deberá comunicar oportunamente a su jefe superior, solicitando el permiso correspondiente con la debida anticipación, por lo menos 48 horas de anticipación a fin de proveer el reemplazo que sea necesario, salvo por causar de fuerza mayor.

**Art. 49.** Si ante la ausencia de un trabajador y por así exigirlo el puesto de trabajo, es requerido otro trabajador para su reemplazo, esto no significa que tal reemplazo sea un cambio de ocupación que pueda ser usado para efectos estipulados en el artículo 192 del Código de Trabajo.

**Art. 50.** La ausencia al trabajo sin permiso previo y la debida justificación, acarreará las sanciones establecidas en

el Código de Trabajo y en este reglamento.

Las únicas causas de justificación de ausencia al trabajo serán:

- a. Permiso previamente concedido por el correspondiente Jefe de Sección, Departamento o Gerencia.
- b. Enfermedad que impida la concurrencia al trabajo, debidamente justificada con la correspondiente certificación médica otorgada por el IESS, o médico particular abalizado por el IESS.
- c. Calamidad doméstica plenamente comprobada.

**Art. 51.** Las jornadas ordinarias de labor serán de ocho horas diarias, esto es desde las siete horas con cuarenta y cinco minutos hasta las doce horas con cuarenta y cinco minutos, y desde las quince horas, hasta las diez y ocho horas, de lunes a viernes.

#### **CAPÍTULO X DEL REGISTRO Y CÓMPUTO DE LOS ATRASOS Y FALTAS DE PERSONAL**

**Art. 52.** El administrador asignado por El Empleador, al final de cada mes efectuará un cómputo de tiempo total de los minutos, de atrasos y faltas registradas diariamente en el control automático digital de asistencia y se tendrá en cuenta lo dispuesto en el artículo 172 inciso 1 del Código de Trabajo.

**Art. 53.** Establécese el margen de dos minutos de gracia a partir de la hora normal de ingreso, dentro de los cuales no podrá considerarse como atrasos, en caso de que en el registro de entrada se pase de los dos minutos, se le contabilizará a partir de la hora oficial de entrada y hasta un máximo de media hora en cada jornada, luego de lo cual, si no fuera oportunamente justificada se considerará como falta.

**Art. 54.** El reloj de asistencia permanecerá habilitado para todo el personal y ubicado en el lugar asignado.

**Art. 55.** El departamento de Administración y Contabilidad, mantendrá actualizado un registro de asistencia mensual, en el cual se llevarán los atrasos y faltas justificadas e injustificadas y se tendrá en cuenta lo que dispone el artículo 172 inciso 1 del Código de Trabajo.

**Art. 56.** El resumen total de los atrasos y faltas que se hayan registrado individualmente en el mes, será presentado a El Empleador, en base a lo mencionado en el artículo anterior, a fin de que en los roles se descuente los valores de acuerdo al tiempo correspondiente.

**Art. 57.** La falta al trabajo deberá justificarse dentro de los tres días laborales ante el jefe del departamento Administrativo, y serán considerados como tales los siguientes:

- a. Por accidentes o enfermedad grave del trabajador, padres, cónyuges e hijos.
- b. Por fallecimiento de los padres, cónyuge e hijos, abuelos, hermanos, tíos o sobrinos, nietos del trabajador, y parientes dentro del segundo grado de afinidad.
- c. Por calamidad doméstica o siniestros que afecten a la propiedad o bienes del trabajador.
- d. La necesidad de acudir a un llamado de autoridad o de un Juez, o para atender asuntos personales o administrativos debidamente comprobados.
- e. En el eventual caso de que un trabajador fuere privado de la libertad no se considera como falta injustificada hasta por tres días.
- f. Por maternidad, la trabajadora presentará con la debida anticipación el certificado emitido por un

facultativo del IESS, a fin de hacer uso de su licencia de 15 días antes y 75 días después del parto, según lo establecido en el Código de Trabajo.

Caso contrario, se aplicará el artículo 172 N° 1 del código de Trabajo.

## **CAPÍTULO XI DE LAS VACACIONES**

**Art. 58.** Los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un período interrumpido de quince (15) días laborables de vacaciones y podrán acumular hasta tres (3) años de acuerdo al Código de Trabajo.

**Art. 59.** Los trabajadores de DIPRONOR, tendrán el derecho al uso de las vacaciones, luego de cumplir los siguientes requisitos:

- a. Haber trabajado durante 1 año en la Empresa, período que se considera a partir de la fecha de ingreso.
- b. Contar con la autorización por escrito de El Empleador y con el visto bueno del Departamento de Administración.

**Art. 60.** Las vacaciones se harán efectivas de conformidad con las fechas establecidas en el calendario anual de vacaciones, que será aprobado por El Empleador.

El calendario de vacaciones así elaborado es obligatorio para las partes y estará en vigencia desde el primero de enero del siguiente año.

**Art. 61.** Las fechas señaladas en el calendario anual de vacaciones, serán susceptibles de cambio, aclarando que sean solamente por razones de servicio o por calamidad doméstica, debidamente comprobadas y mediante memorando correspondiente, firmado por el Jefe del departamento Administrativo.

**Art. 62.** Cuando se trate de labores para los que sea difícil reemplazar a un

trabajador por otro, El Empleador podrá negar la vacación de ese año para acumularla necesariamente para el año siguiente.

**Art. 63.** Para los casos que por necesidad de servicios, no se pueda conceder las vacaciones, se considera vacaciones por medio tiempo, previa aceptación del trabajador.

## **CAPÍTULO XII DE LAS REMUNERACIONES**

**Art. 64.** Las remuneraciones se calcularán de acuerdo a los tiempos de trabajo registrados en los sistemas de control de tiempo, previa verificación por parte de la Administración.

**Art. 65.** De las remuneraciones se deducirán todos los descuentos y retenciones dispuestas por la Ley, así como también los descuentos expresamente autorizados por el trabajador.

Las remuneraciones se pagarán directamente al trabajador o a la persona que estuviere expresamente autorizada por escrito por aquel, para percibir su remuneración.

**Art. 66.** DISCOM NORTE, pagará las remuneraciones de sus Trabajadores en forma individual, en los que constará por lo menos: El nombre del trabajador, el valor percibido, el período al que corresponde el pago, las deducciones por aporte individual al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), del impuesto a la renta, si hubiere lugar, los préstamos o anticipos, así como cualquier otro rubro que deba constar y que legalmente pueda o deba deducirse. Al último constará el saldo neto o el haber final al que tenga derecho el Trabajador.

**Art. 67.** Por convenio escrito entre DISCOM NORTE y el Trabajador individualmente considerado, la remuneración de éste podrá ser depositada en una cuenta de una

Institución Bancaria previamente determinada por las partes.

**Art. 68.** DISCOM NORTE, de acuerdo a la costumbre establecida pagará a sus trabajadores en forma quincenal y será efectuado en un día hábil y como queda indicado se efectivizará como se describe en el Art. 65 del presente reglamento.

**Art. 69.** Cuando un trabajador no esté conforme con una liquidación de pago de cualquier concepto, podrá expresar su disconformidad, reclamo o queja en el mismo momento de recibirla, en cuyo caso dejará constancia del particular en el recibo que firmase.

### **CAPÍTULO XIII DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO**

#### **NORMAS GENERALES**

**Art. 70.** Se establecerá las siguientes sanciones para los trabajadores que infringieren las disposiciones de este Reglamento:

- a. Amonestación verbal.
- b. Amonestación escrita.
- c. Sanción pecuniaria 5% de la remuneración diaria
- d. Sanción pecuniaria 10% de la remuneración diaria
- e. Visto Bueno

**Art. 71.** La sanción pecuniaria o multa no excederá en ningún caso del 10% de su remuneración diaria computada de acuerdo con el artículo 44 del Código de Trabajo.

#### **DE LAS FALTAS Y SANCIONES**

**Art. 72.** Las faltas y sanciones respectivas, que rijan para los trabajadores de DISCOM NORTE se clasificarán de la siguiente manera:

1. Faltas sancionadas la primera vez; amonestación escrita, la segunda vez multa del 10% de su remuneración diaria y la tercera solicitud de visto bueno que será

notificada a la Inspectoría de Trabajo.

- a. Ausentarse del lugar de trabajo durante las horas laborables sin permiso de su jefe inmediato.
- b. Realizar actividades ajenas al ejercicio de sus funciones.
- c. Promover suscripciones, listas de firmantes, rifas, apuestas u cuotas de cualquier naturaleza así sea con fines benéficos; para hacerlo se necesita la autorización por escrito del El Empleador.
- d. Falta de cortesía con el público o negligencia manifestada en su trabajo.
- e. Poner escritos insultantes, fotografías o dibujos obscenos en las instalaciones de El Empleador, que estas se refieran a sus superiores o familiares, a los compañeros o que de cualquier modo atenten a las buenas costumbres o que produzcan molestias entre los trabajadores.
- f. No reingresar los materiales no usados y no conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de estos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de la mala calidad o defectuosa construcción.
- g. Utilizar sin consentimiento el servicio telefónico, impresora, etc., para fines ajenos a las actividades del trabajo.
- h. Leer periódicos, revistas, libros, etc., durante las horas de labor.
- i. Hacer ingresar a familiares o amigos a las instalaciones de El Empleador, sin autorización.

- j. Las demás prohibiciones al trabajador que no estén previstas en el presente artículo, y que se especifican tanto en el artículo 37 de este Reglamento, como el artículo 46 del Código de Trabajo.
2. Faltas sancionadas, la primera vez con multa del 5% de la remuneración diaria, la segunda con multa del 10% de la remuneración diaria, y la tercera con visto bueno.
- a. Retardar o negar intencionalmente el despacho de los asuntos o prestaciones de servicios a que está obligado por las funciones de su puesto.
  - b. Presentarse consecutivamente a su trabajo en estado de embriaguez.
  - c. Realizar actos disociadores dentro de la Empresa.
  - d. Promover o practicar en juegos de azar dentro de las instalaciones de DISCOM NORTE, aunque estos sean dentro de las horas de descanso.
  - e. Negarse en forma reiterada a acatar las instrucciones que reciba de sus superiores tanto para el trabajo como las relativas a la prevención de accidentes de trabajo y en general, aquellos que tengan que ver con la seguridad e higiene que establezca DISCOM NORTE.
  - f. No guardar la reserva del caso sobre asuntos que por su naturaleza no deben ser de conocimiento general.
  - g. Dar registrando la asistencia a cualquiera de sus compañeros, o no registrar de acuerdo a la hora real de asistencia.
- h. Presentar liquidación del fondo de gastos ocasionados en el ejercicio comercial sin documentos justificativos, o si éstos son falsificados o adulterados.
  - i. Utilizar los vehículos de propiedad de la Empresa con fines distintos a lo dispuesto y con uso personal.
  - j. Conducir los vehículos de propiedad de El Empleador fuera de las horas autorizadas para su trabajo.
3. Las faltas sancionadas, la primera con el 10% de la remuneración diaria y la segunda con Visto Bueno.
- a. Portar armas de cualquier clase dentro de las instalaciones de El Empleador, a excepción de aquellos implementos de trabajo entregados por El Empleador como instrumento de labor.
  - b. Ofender gravemente de palabra u obra a los Jefes, subalternos, compañeros de trabajo y clientes.
  - c. Atentar contra los bienes de la Empresa, siempre que la gravedad no implique causal de visto bueno.
  - d. Por actos de inmoralidad grave que sean cometidas directamente por el trabajador.
  - e. Conducir los vehículos de la Empresa, en estado de embriaguez, debidamente comprobada.
  - f. Utilizar los bienes de la empresa para otros fines que no sean el objeto de trabajo, debidamente comprobado.
4. Faltas sancionadas con Visto Bueno.

- a. Violar gravemente las leyes relacionadas a la Empresa, sus estatutos, reglamentos y disposiciones de las autoridades.
- b. Ofender a la dignidad de la Empresa y autoridades.
- c. Participar en actos atentatorios a la Empresa.
- d. Falsificar, suplementar o adulterar documentos de la Empresa o incurrir en el delito de comercio, soborno, disposición arbitraria de fondos de la Empresa, recibir o solicitar dádivas, recompensas o regalos como retribución a la prestación de servicios propios a su cargo.
- e. Abandonar el trabajo injustificadamente por más de tres días consecutivos en un mismo período mensual de labor.
- f. Por las demás faltas establecidos en el artículo 172 del Código de Trabajo, que no consten en los anteriores numerales.

**Art. 73.** La repetición de las faltas se considera en el período de un mes (30 días).

#### **CAPÍTULO XIV DE LOS CHOFERES**

**Art. 74.** Todo chofer que preste sus servicios en los automóviles o camiones de DISCOM NORTE, está en la obligación de conocer y respetar los Reglamentos de Tránsito y será personalmente responsable de las contravenciones, faltas y penas a que las autoridades condenaren por violación a las Leyes y Reglamentos de Tránsito.

**Art. 75.** Los choferes antes de sacar diariamente los carros que se les haya asignado para el servicio, examinarán el buen estado de las máquinas, frenos, etc., y serán personalmente

responsables de los daños y perjuicios que ocasionen. El incumplimiento de este deber, será sancionado de acuerdo al artículo 71 numeral 2 de este Reglamento.

**Art. 76.** Todo chofer al servicio de DISCOM NORTE, está obligado a reportar por escrito, además de los viajes el consumo de combustible, kilometraje, cualquier daño por pequeño que sea o desperfecto que hubiese sufrido el vehículo a su cargo; y la falta de aviso sobre estos particulares, lo hace personalmente responsable, construyendo una falta y amonestación de acuerdo al artículo 71 numeral 2 de este Reglamento.

**Art. 77.** A los choferes les está prohibido llevar personas extrañas al servicio de los carros a su cargo, sin la respectiva orden superior. La trasgresión a esta prohibición constituirá la aplicación de este Reglamento de acuerdo al artículo 71 numeral 2.

#### **CAPÍTULO XV DE LAS RELACIONES ENTRE EL PERSONAL**

**Art. 78.** DISCOM NORTE, reconoce y acepta como resultado de una interacción continua de las personas, que existe la posibilidad real de que se formen relaciones de pareja, las mismas que serán permitidas siempre que se cumplan las siguientes normas:

- a. Las relaciones de pareja que se formen al interior serán respetadas si las mismas no interfieren o perjudican a familias previamente conformadas. En caso de que esto ocurra será considerado una falta grave y DISCOM NORTE tendrá la libertad de prescindir de los servicios de él o los empleados que mantengan esta relación.
- b. Si dos empleados solteros forman una relación de pareja, DISCOM NORTE respetará su decisión si ésta no perjudica la productividad de la pareja y no genera inconvenientes

de tipo laboral en sus grupos de trabajo o con otros grupos. En caso de que esto ocurra será considerado una falta grave y DISCOM NORTE tendrá la libertad de prescindir de los servicios de él o los empleados que mantengan esta relación previo el trámite de Visto Bueno.

## **CAPÍTULO XVI DISPOCIONES GENERALES**

**Art. 79.** En todo lo que no esté previsto expresamente en este reglamento, se aplicará las normas correspondientes al Código de Trabajo y más Leyes conexas que sean aplicables.

**Art. 80.** Para conocimiento de los trabajadores, El Empleador entregará un ejemplar de este reglamento a cada uno de los Trabajadores, de tal manera que la alegación de desconocimiento del reglamento no excusará ni justificará a ningún trabajador de la imposición de la sanción correspondiente por alguna falta cometida.

**Art. 81.** Aprobado el presente reglamento por la autoridad

competente, entrará en vigencia en forma inmediata, y éste podrá ser reformado en cualquier momento por El Empleador, con la aprobación de la dirección general de trabajo, por lo mismo, tanto el Empleador como sus trabajadores están sujetos al estricto cumplimiento de sus disposiciones normativas.

**Art. 82.** Dentro de las regulaciones o normas que dicta el presente reglamento DISCOM NORTE podrá dictar políticas y procedimientos de detalles que pueden ser por siempre o transitorios, generales o para determinado grupo de trabajadores.

**Art. 83.** En caso de duda, omisión o contradicción en el presente Reglamento, se estará a lo que

Ibarra, Febrero 2011

Alba Donoso

REGISTRO: \_\_\_\_\_

### 3.6 CONTROL INTERNO CONTABLE

Comprende aquella parte del control interno que influye directa o indirectamente en la confiabilidad de los registros contables y la veracidad de los estados financieros, cuentas anuales o estados contables de síntesis. Las finalidades asignadas tradicionalmente al control interno contable son dos:

- a. La custodia de los activos o elementos patrimoniales;
- b. Salvaguardar los datos y registros contables, para que las cuentas anuales o estados contables de síntesis que se elaboren a partir de los mismos sean efectivamente representativos, constituyan una imagen fiel de la realidad económico financiera de la empresa. Habrá de estar diseñado de tal modo que permita detectar errores, irregularidades y fraudes cometidos en el tratamiento de la información contable, así como recoger, procesar y difundir adecuadamente la información contable, con el fin de que llegue fidedigna y puntualmente para la toma de decisión de la empresa. Sin una información contable veraz ninguna decisión económica racional puede ser tomada sobre bases seguras, ni tampoco podrá saberse si la política económica empresarial se está ejecutando correctamente. ***Enciclopedia Económica*** [www.economia48.com](http://www.economia48.com)

#### 3.6.1 SISTEMA UNIFORME DE CUENTAS

Un sistema uniforme de cuentas, es la guía que detalla los movimientos que afectarán a cada una de las cuentas. Es importante establecer un catálogo de cuentas, para establecer un manejo adecuado y el control de las operaciones financieras.

**PLAN UNIFORME DE CUENTAS  
DISCOM NORTE**

<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TIPO</b>
1	ACTIVO	GRUPO
1.1	ACTIVO CORRIENTE	GRUPO
1.1.01	DISPONIBLE	GRUPO
1.1.01.01	Caja General	MOVIMIENTO
1.1.01.02	Caja Chica	MOVIMIENTO
1.1.01.03	Bancos	MOVIMIENTO
1.1.02	EXIGIBLES	GRUPO
1.1.02.01	Cuentas por Cobrar Clientes	MOVIMIENTO
1.1.02.02	Cuentas por Cobrar Empleados	MOVIMIENTO
1.1.02.04	Cuentas por Cobrar Accionistas	MOVIMIENTO
1.1.02.03	Provisión Cuentas Incobrables	MOVIMIENTO
1.1.03	REALIZABLES	GRUPO
1.1.03.01	Inventario de Mercaderías	MOVIMIENTO
1.1.03.02	Mercadería en Tránsito	MOVIMIENTO
1.1.04	DIFERIDOS	GRUPO
1.1.04.01	Anticipo Proveedores	MOVIMIENTO
1.1.04.02	Seguro Pagado por Anticipado	MOVIMIENTO
1.1.04.03	Intereses Pagados por Anticipado	MOVIMIENTO
1.1.04.04	Anticipo Trabajos Ocasionales	MOVIMIENTO
1.1.04.05	Anticipo Sueldo Empleados	MOVIMIENTO
1.2	ACTIVOS FIJOS	GRUPO
1.2.01	ACTIVOS FIJO DEPRECIABLES	GRUPO
1.2.01.01	Edificios	MOVIMIENTO
1.2.01.02	Equipos y Muebles de Oficina	MOVIMIENTO
1.2.01.03	Vehículos	MOVIMIENTO
1.2.01.04	Equipos de Computación	MOVIMIENTO
1.2.02	DEPRECIACIONES ACUMULADAS	GRUPO
1.2.02.01	Dep. Acum. Edificios	MOVIMIENTO

1.2.02.02	Dep. Acum. Equipos y Muebles de Oficina	MOVIMIENTO
1.2.02.03	Dep. Acum. Vehículos	MOVIMIENTO
1.2.02.04	Dep. Acum. Equipos de Computación	MOVIMIENTO
1.2.03	ACTIVOS FIJOS NO DEPRECIABLES	GRUPO
1.2.03.01	Terrenos	MOVIMIENTO
1.3	OTROS ACTIVOS	GRUPO
1.3.01	IMPUESTOS FISCALES	GRUPO
1.3.01.01	12% IVA	MOVIMIENTO
1.3.01.02	Retención Impuesto a la Renta	MOVIMIENTO
1.3.01.03	Anticipo Impuesto a la Renta	MOVIMIENTO
2	PASIVO	GRUPO
2.1	PASIVO CORRIENTE	GRUPO
2.1.01	PROVEEDORES	GRUPO
2.1.01.01	Proveedores de Mercaderías	MOVIMIENTO
2.1.01.02	Proveedores de Servicios	MOVIMIENTO
2.1.01.03	Otras Cuentas por Pagar	MOVIMIENTO
2.1.02	OBLIGACIONES BANCARIAS	GRUPO
2.1.02.01	Préstamos por Pagar	MOVIMIENTO
2.1.02.02	Intereses por Pagar	MOVIMIENTO
2.1.03	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	GRUPO
2.1.03.01	IVA por Pagar	MOVIMIENTO
2.1.03.02	Impuesto a la Renta	MOVIMIENTO
2.1.03.03	Retenciones en la Fuente	GRUPO
2.1.03.03.01	Retención 1% Impuesto a la Renta	MOVIMIENTO
	Retención del 5% u 8% Impuesto a la	MOVIMIENTO
2.1.03.03.02	Renta	
2.1.03.03.03	Retención IVA 30%	MOVIMIENTO
2.1.03.03.04	Retención IVA 70%	MOVIMIENTO
2.1.03.03.05	Retención IVA 100%	MOVIMIENTO
2.1.04	PROVISION BENEFICIOS SOCIALES	GRUPO
2.1.04.01	Décimo Tercer Sueldo	MOVIMIENTO
2.1.04.02	Décimo Cuarto Sueldo	MOVIMIENTO

2.1.04.03	Fondos de Reserva	MOVIMIENTO
2.1.04.04	Vacaciones	MOVIMIENTO
2.1.04.05	IESS por Pagar 9.35%	MOVIMIENTO
2.1.04.06	Sueldos por Pagar	MOVIMIENTO
2.1.04.07	Aporte IESS Patronal por Pagar	MOVIMIENTO
2.1.04.08	15% Utilidades Trabajadores por Pagar	MOVIMIENTO
3	PATRIMONIO	GRUPO
3.1	CAPITAL	GRUPO
3.1.01	Capital Suscrito	MOVIMIENTO
3.1.02	Aporte Futras Capitalizaciones	MOVIMIENTO
3.2	RESERVAS	GRUPO
3.2.01	Reserva Legal	MOVIMIENTO
3.2.02	Reserva Facultativa	MOVIMIENTO
3.3	RESULTADOS	GRUPO
3.3.01	Utilidad o Pérdida del Ejercicio Anterior	MOVIMIENTO
3.3.02	Utilidad o Pérdida del Ejercicio Actual	MOVIMIENTO
4	INGRESOS	GRUPO
4.1	VENTAS	GRUPO
4.1.01	Ventas Brutas	MOVIMIENTO
4.1.02	Descuento por Devolución	MOVIMIENTO
4.1.03	Descuento en Ventas	MOVIMIENTO
4.2	COSTOS	GRUPO
4.2.01	Costo de Ventas	MOVIMIENTO
4.2.02	Descuentos por devolución en compras	MOVIMIENTO
4.2.03	Descuentos en Compras	MOVIMIENTO
5	GASTOS	GRUPO
5.1	GASTOS ADMINISTRATIVOS	GRUPO
5.1.01	SUELDOS Y GASTOS DEL PERSONAL	GRUPO
5.1.01.01	Básico Unificado	MOVIMIENTO
5.1.01.02	Viáticos y Subsistencias	MOVIMIENTO
5.1.01.03	Movilización	MOVIMIENTO
5.1.01.04	Capacitación	MOVIMIENTO

5.1.01.05	Décimo Tercer Sueldo	MOVIMIENTO
5.1.01.06	Décimo Cuarto Sueldo	MOVIMIENTO
5.1.01.07	Fondos de Reserva	MOVIMIENTO
5.1.01.08	Vacaciones	MOVIMIENTO
5.1.01.09	Aporte IESS Patronal	MOVIMIENTO
5.1.01.10	Despido y Desahucio Empleados	MOVIMIENTO
5.2	GASTO SERVICIOS	GRUPO
5.2.01	Publicidad y Propaganda	MOVIMIENTO
5.2.02	Servicios Básicos	MOVIMIENTO
5.2.03	Transporte de Bienes (alquiler transporte)	MOVIMIENTO
5.2.04	Transporte de Documentos (courrier)	MOVIMIENTO
5.2.05	Mantenimiento de Equipos y Muebles de Oficina	MOVIMIENTO
5.2.06	Mantenimientos de Vehículos	MOVIMIENTO
5.2.07	Combustible	MOVIMIENTO
5.2.08	Lubricantes	MOVIMIENTO
5.3	OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	GRUPO
5.3.01	Suministros de Oficina	MOVIMIENTO
5.3.02	Gasto Arriendo	MOVIMIENTO
5.3.03	Gasto Cuentas Incobrables	MOVIMIENTO
5.3.04	Gasto Depreciación	MOVIMIENTO
5.3.05	Gastos Varios	MOVIMIENTO
5.3.06	Gastos no Deducibles	MOVIMIENTO
5.4	GASTOS FINANCIEROS	GRUPO
5.4.01	Intereses en Créditos	MOVIMIENTO
5.4.02	Servicios Bancarios	MOVIMIENTO

## DESCRIPCIÓN DE CUENTAS

### 1. ACTIVO

Agrupar el conjunto de las cuentas que representan los bienes y derechos tangibles e intangibles de propiedad de la organización, que por lo general son fuente potencial de beneficios presentes o futuros.

Las cuentas que integra esta clase tendrán siempre saldo de naturaleza deudora, con excepciones de las provisiones, depreciaciones y las amortizaciones acumuladas, que serán deducidas, de manera separada, de los correspondientes grupos de cuentas.

#### 1.1.01 DISPONIBLE

Comprende las cuentas que registra los recursos de liquidez inmediata total o parcial con que cuenta la compañía y que puede utilizar para fines generales o específicos.

##### 1.1.01.01 Caja General

Esta cuenta comprenderá los fondos en efectivo en caja, por las recaudaciones o ingresos que deben depositarse en los bancos al siguiente día laborable, si los valores son significativos, deben hacerse depósitos parciales en el transcurso del mismo día.

Al final de cada mes deberá hacerse una demostración del saldo de esta cuenta que refleje los valores recibidos y reportados en los informes de recaudación y los depósitos bancarios realizados.

### **1.1.01.02 Caja Chica**

Este fondo es creado para hacer frente a los pagos en efectivo destinados a gastos menores, su manejo deberá ser soportado con la documentación pertinente y debidamente autorizado.

El responsable exigirá que se cumplan las disposiciones referentes a su manejo y los reembolsos se efectuarán luego que los comprobantes hayan sido revisados y verificados para el control previo sobre los gastos.

El débito se genera al momento de crear el fondo fijo, su saldo permanece en el tiempo y/o hasta que se autorice su incremento.

### **1.1.01.03 Bancos**

Esta cuenta comprenderá todos los fondos que se mantienen en cuentas corrientes o de ahorros en los bancos u otras entidades financieras, las mismas que se controlarán a través de subcuentas.

## **1.1.02 EXIGIBLE**

Comprende las cuentas que registran derechos originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo.

La cantidad que se muestra en el Activo Circulante Exigible, debe comprender únicamente la suma que debe cobrarse a los deudores por las operaciones propias de la compañía.

### **1.1.02.01 CUENTAS POR COBRAR CLIENTES**

Registra los valores a favor de la compañía y a cargo de clientes, por concepto de ventas de productos.

El débito de esta cuenta será por el valor de los productos vendidos a crédito, por el valor de notas de débito que origine la compañía a

cargo de sus clientes, en concepto reajuste de precios en los productos, por cheques devueltos.

Es responsabilidad del área comercial mantener registros auxiliares en el estricto orden determinado por el número de la cuenta individual del cliente en la cual se llevará la historia completa de la deuda.

Esta cuenta no deberá mantener valores por cobrar facturados con más de 60 días.

#### **1.1.02.02 CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS**

Está conformada por préstamos realizados, anticipo otorgados a empleados por gastos a cuenta de la empresa y que no han sido reportados ni relacionados.

Luego de entregado un anticipo, el empleado debe pasar su correspondiente relación de gastos a fin de justificar el monto que se le otorgó como anticipo, y si el gasto realizado a cuenta de la empresa fue mayor al monto del anticipo y el empleado colocó de su dinero personal, se le hará el reembolso correspondiente y en caso de que hubiese sido menor al anticipo, entonces el empleado deberá rembolsar a la empresa la cantidad que tenga como sobrante.

#### **1.1.02.03 CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS**

Está conformada por todos aquellos préstamos, adelantos, etc. entregados a los accionistas pendientes por cobrar a los mismos, las mismas que se controlarán en subcuentas.

#### **1.1.02.04 PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES**

Esta cuenta comprenderá la provisión para las pérdidas estimadas cuentas por cobrar vencidos.

A esta cuenta se debitará los valores declarados incobrables después de haber comparado con los valores y se acreditarán a las correspondientes cuentas deudoras cancelando así las deudas que ya no han sido factibles de cobro.

### **1.1.03 REALIZABLES**

#### **1.1.03.01 INVENTARIO DE MERCADERÍAS**

Es el dinero que la compañía tiene invertido en mercaderías para la venta. Son los conocidos artículos que compra la empresa, para la venta, lo constituyen los bienes adquiridos por la empresa con la finalidad exclusiva de destinarlos a la venta.

Los artículos incluidos en este renglón deben estar registrados a su precio de costo, o al precio existente para ese momento en el mercado, si es menor que el costo.

#### **1.1.03.02 MERCADERÍA EN TRÁNSITO**

Esta cuenta registra mercancías que la empresa ha comprado y que por ende le pertenece pero que aún no ha llegado a su poder.

### **1.1.04 DIFERIDOS**

#### **1.1.04.01 ANTICIPO PROVEEDORES**

Registra el valor de los adelantos efectuados en efectivo o cheque por la compañía a personas naturales o jurídicas, con el fin de recibir beneficios o contraprestación futura de acuerdo a las condiciones pactadas.

#### **1.1.04.02 SEGURO PAGADO POR ANTICIPADO**

Cuando se contrata una póliza de seguros de cualquier tipo, debe cancelarse al momento de contratar la póliza, entonces se ha

cancelado un gasto que va a tener en el próximo año, si el seguro se hizo por un año.

#### **1.1.04.03 INTERESES PAGADOS POR ANTICIPADO**

Cuando se pide un préstamo a un banco, éste no le da el dinero que el pidió completo, sino que le da lo pedido menos los intereses correspondientes al plazo que se solicitó, es decir, le cobra los intereses por anticipado.

#### **1.1.04.04 ANTICIPO TRABAJOS OCASIONALES**

Todos aquellos anticipos entregados por concepto de alguna cuenta de contrato en proceso. Por lo general se hace con la finalidad de dar comienzo al mismo y realizar las actividades inherentes al mismo.

#### **1.1.04.05 ANTICIPO SUELDO EMPLEADOS**

Como su nombre lo indica son anticipos que le hace la empresa a sus empleados. Posteriormente, éstos son deducidos de su sueldo.

### **1.2 ACTIVOS FIJOS**

Son aquellos bienes, de características más o menos permanentes en cuanto a su durabilidad, que la empresa posee, con la finalidad de utilizarlos en sus operaciones normales y cuya intención no es venderlos.

#### **1.2.01 ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES**

##### **1.2.01.01 EDIFICIOS**

Representa el valor de la construcción de los edificios, o plantas comerciales, que son empleados por la compañía.

#### **1.2.01.02 EQUIPOS Y MUEBLES DE OFICINA**

Está compuesto por todos aquellos muebles y enceres que sean propiedad de la compañía y que son utilizados en áreas de servicio, entre ellos se mencionan estantes, escritorios, archivos, sillas, entre otros.

#### **1.2.01.03 VEHÍCULOS**

Registra el costo de adquisición de las unidades de transporte y equipos de movilización propiedad de la compañía, destinados al transporte de carga y repartos para el desarrollo de sus actividades.

#### **1.2.01.04 EQUIPOS DE COMPUTACIÓN**

Registra el costo de adquisición de los equipos de computación comprados por la compañía para el desarrollo de sus planes o actividades de sistematización.

#### **1.2.02 DEPRECIACIONES ACUMULADAS**

Es la pérdida de valor que sufren algunos activos fijos, bien sea por el proceso de desgaste a que son sometidos, o bien por la obsolescencia o antigüedad de estos grupos activos.

<b>DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS</b>	
Inmuebles	5% anual
Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles	10% anual
Vehículos	20% anual
Equipos de cómputo y software	33% anual

Se mantendrá registros contables en subcuentas como:

- 1.2.02.01 DEP. ACUM. EDIFICIOS
- 1.2.02.02 DEP. ACUM. EQUIPOS Y MUEBLES DE OFICINA
- 1.2.02.03 DEP. ACUM. VEHÍCULOS
- 1.2.02.04 DEP. ACUM. EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

## **1.2.03      ACTIVOS FIJOS NO DEPRECIABLES**

### **1.2.03.01   TERRENOS**

Representa todos aquellos sitios o espacio de tierra propiedad de la compañía.

## **1.3           OTROS ACTIVOS**

### **1.3.01      IMPUESTOS FISCALES**

#### **1.3.01.01   IVA 12%**

Es el registro de todos los bienes o servicios adquiridos, gravados con tarifa 12%.

#### **1.3.01.02   RETENCIÓN IMPUESTO A LA RENTA**

Se registra el valor del impuesto retenido por los clientes, y que consta en el comprobante de retención, podrá ser utilizado como parte de pago o crédito tributario, en las declaraciones y pagos que presente el contribuyente.

#### **1.3.01.03   ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA**

Representa los montos de los impuestos pagados antes de su vencimiento real, cuyo cálculo se realizará en concordancia con lo dispuesto en el Reglamento de la Ley del Régimen Tributario Interno.

## **2            PASIVOS**

Agrupar el conjunto de cuentas que representan las obligaciones contraídas por las empresas en el desarrollo del giro ordinario de sus actividades, pagaderas en dinero, o en bienes. Comprende las obligaciones financieras, los proveedores, las cuentas por pagar,

los impuestos, las obligaciones laborales, los diferidos, otros pasivos, las provisiones, entre otras.

Las cuentas que integran esta clase tendrán siempre saldos de naturaleza crédito.

## **2.1 PASIVO CORRIENTE**

El término pasivo corriente, también recibe la denominación de pasivo circulante y se utiliza principalmente, para agrupar las obligaciones de las empresas, cuyo vencimiento es un plazo no mayor a un año.

### **2.1.01 PROVEEDORES**

#### **2.1.01.01 PROVEEDORES DE MERCADERÍAS**

Esta cuenta comprenderá los valores que la compañía debe cancelar a los proveedores por concepto de compra de mercaderías destinadas a su ejercicio comercial.

Se mantendrán subcuentas separadas por cada proveedor en el cual constarán número de factura, fecha de adquisición y fecha de vencimiento.

#### **2.1.01.02 PROVEEDORES DE SERVICIOS**

Esta cuenta comprenderá todos los valores por pagar por parte de la compañía, por concepto de compra de materiales, equipos, servicios y otros.

#### **2.1.01.03 OTRAS CUENTAS POR PAGAR**

Registrará los valores adeudados por la compañía por conceptos diferentes a los especificados anteriormente.

## **2.1.02 OBLIGACIONES BANCARIAS**

### **2.1.02.01 PRÉSTAMOS POR PAGAR**

Comprende el valor de las obligaciones contraídas por la compañía, mediante la obtención de recursos provenientes de entidades financieras.

Se debitará el valor de los pagos parciales o totales aplicables a las obligaciones registradas.

### **2.1.02.02 INTERESES POR PAGAR**

La obtención de recursos provenientes de entidades financieras, por lo general, generan intereses y otros rendimientos a favor del acreedor y a cargo del deudor, por que se registrará el valor a pagar por dicha obligación.

## **2.1.03 OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**

### **2.1.03.01 IVA POR PAGAR**

Registra tanto el valor recaudado en ventas, como el valor pagado en la adquisición de bienes o servicios gravados de acuerdo con las normas fiscales vigentes, los cuales pueden generar un saldo a favor o a cargo de la compañía.

Se debitará a esta cuenta por el valor facturado a la compañía por la adquisición de bienes y servicios. Los créditos serán por el valor del impuesto causado o generado por la venta de productos gravados.

### **2.1.03.02 IMPUESTO A LA RENTA**

Es el registro del impuesto que se debe cancelar sobre los ingresos o rentas, producto de la actividad comercial a la que se dedica la

compañía, percibidos durante un año, luego de descontar los costos y gastos incurridos.

### **2.1.03.03 RETENCIONES EN LA FUENTE**

Es la obligación que tiene la compañía, de no entregar el valor total de la compra al proveedor de un bien o servicio, sino de guardar o retener un porcentaje en concepto de impuestos. Este valor se acreditará al ser entregado al Estado a nombre de la compañía como contribuyente, para quien esta retención le significa un prepago o anticipo de impuestos. Esta cuenta se controlará con subcuentas.

2.1.03.03.01 RETENCIÓN 1% - 2% IMPUESTO A LA RENTA

2.1.03.03.02 RETENCIÓN DEL 5% U 8% IMPUESTO A LA RENTA

2.1.03.03.03 RETENCIÓN IVA 30%

2.1.03.03.04 RETENCIÓN IVA 70%

2.1.03.03.05 RETENCIÓN IVA 100%

### **2.1.04 PROVISIÓN BENEFICIOS SOCIALES**

Esta cuenta comprenderá el valor de las obligaciones patronales de de la compañía. También comprenderá los descuentos y retenciones de los sueldos de empleados.

#### **2.1.04.01 DÉCIMO TERCER SUELDO**

Esta cuenta identifica la remuneración adicional que se entrega a los empleados y trabajadores, para lo cual debe contabilizarse mensualmente, como provisión, la porción mensual correspondiente.

#### **2.1.04.02 DÉCIMO CUARTO SUELDO**

Identifica la remuneración adicional que se paga a los empleados y trabajadores, para lo cual debe contabilizarse mensualmente, como provisión, la porción mensual correspondiente.

#### **2.1.04.03 FONDOS DE RESERVA**

Corresponde el valor equivalente a una remuneración mensual por año de acuerdo a lo que dispone el Art. 94 del Código de Trabajo y que el patrono debe depositar en el IESS, a nombre de sus funcionarios, empleados o trabajadores, a partir del segundo año de servicios interrumpidos, para lo cual debe contabilizarse mensualmente como provisión, la porción mensual correspondiente.

#### **2.1.04.04 VACACIONES**

Es el registro de la provisión de las vacaciones por pagar.

#### **2.1.04.05 IESS POR PAGAR 9.35%**

Es el valor retenido al trabajador en base a todos sus ingresos percibidos durante el mes para el aporte individual.

#### **2.1.04.06 SUELDOS POR PAGAR**

Registro del valor líquido a pagar que consta en el rol de pagos de todos los trabajadores de la compañía.

#### **2.1.04.07 APORTE IESS PATRONAL POR PAGAR**

Identifica los pagos que le corresponden hacer al patrono, para financiar los beneficios del Seguro Social que debe proporcionar a sus empleados o trabajadores.

#### **2.1.04.08 15% UTILIDAD TRABAJADORES POR PAGAR**

La participación de los trabajadores en utilidades de la empresa es del 15% sobre el total de las utilidades líquidas, antes de pago de impuestos, creación de reservas y se distribuye así:

El diez por ciento (10%) se dividirá para los trabajadores en general sin considerar las remuneraciones recibida, por cada uno de ellos durante el año correspondiente al reparto.

El cinco por ciento (5%) será entregado a los trabajadores de la empresa, en proporción a sus cargos familiares, al conyugue, hijos menores de 18 años y los hijos minusválidos de cualquier edad.

### **3 PATRIMONIO**

Representa la parte de los activos que pertenecen a la compañía. Es la diferencia entre el monto de los activos que posee el negocio y los pasivos que debe.

#### **3.1 CAPITAL**

##### **3.1.01 CAPITAL SUSCRITO**

Esta cuenta comprenderá el valor nominal de las acciones suscritas, pagadas o no, sea en efectivo o bienes.

Para fines de control se mantendrán subcuentas, tanto para las acciones suscritas no pagadas como para las pagadas, y auxiliares por cada socio o accionista.

##### **3.1.02 APOORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES**

Esta cuenta comprenderá los valores recibidos de accionistas o futuros accionistas en forma directa o mediante acuerdos o decretos, para su conversión en acciones y se haya celebrado la correspondiente escritura de ampliación de capital.

## **3.2 RESERVAS**

Las reservas representan utilidades retenidas para el fortalecimiento económico de la empresa, para un fin determinado.

### **3.2.01 RESERVA LEGAL**

Esta cuenta será acreditada con los valores que destinen o asignen los accionistas de sus ganancias, dentro de lo que disponen las leyes sobre la materia.

Esta cuenta será debitada únicamente por los conceptos y valores que los accionistas lo aprueben.

### **3.2.02 RESERVA FACULTATIVA**

Son aquellas reservas aprobadas en Junta General de Accionistas para un fin determinado.

## **3.3 RESULTADOS**

La cuenta de resultados está integrada por las cuentas que denotan el resumen de los resultados de la Gestión del presente ejercicio y de períodos anteriores.

### **3.3.01 UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO ANTERIOR**

Acumula el valor de las utilidades no distribuidas a los socios de cada año, luego de haber realizado el pago de impuestos y las correspondientes reservas.

En caso de obtener pérdida del ejercicio, se amortizará el valor, en un plazo máximo de cinco años.

### **3.3.02 UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO ACTUAL**

Es el resultado de las operaciones realizadas durante un ejercicio económico. Es el fiel reflejo de éxitos o fracasos que hayan tenido la distribuidora DISCOM NORTE.

Se acreditará el valor líquido a disposición de los propietarios y, se debitan a inicio de cada ejercicio económico, para cerrar su saldo y traslado a utilidades o pérdidas de ejercicios anteriores.

## **4 INGRESOS**

Representan recursos que recibe el negocio por la venta de productos, en efectivo o a crédito. Cuando el cliente no paga en efectivo por el producto, se produce una venta a crédito y se conoce como “cuenta por cobrar”. Los ingresos se consideran como ganancia en el momento que se vende el producto, y no en el que se recibe el efectivo. Los ingresos aumentan el capital del negocio.

### **4.1 VENTAS**

#### **4.1.01 VENTAS BRUTAS**

Se registra el total de las mercancías entregadas a los clientes, vendidas de contado o a crédito.

#### **4.1.02 DESCUENTO POR DEVOLUCIÓN**

Se entiende el valor de las mercancías que los clientes devuelven porque no les satisface la calidad, precio, estilo, etc.

#### **4.1.03 DESCUENTO EN VENTAS**

Registro del valor de las bonificaciones que sobre el precio de venta de las mercancías se concede a los clientes, cuando dichas mercancías tienen algún defecto o son de menor calidad que la

convenida; también puede existir esta bonificación, a los clientes por pagar las mercancías adeudadas, antes del plazo estipulado.

## **4.2 COSTOS**

### **4.2.01 COSTO DE VENTAS**

Registra el valor de las mercancías adquiridas, ya sea al contado o a crédito.

### **4.2.02 DESCUENTO POR DEVOLUCIÓN EN COMPRAS**

Son el valor de las mercancías devueltas a los proveedores.

### **4.2.03 DESCUENTO EN COMPRAS**

Son las bonificaciones que conceden los proveedores sobre el precio de compra o por liquidar el importe de las mercancías antes de la fecha estipulada.

## **5 GASTOS**

Comprenden activos que se han usado, consumido o gastado en el negocio con el fin de obtener ingresos.

### **5.1 GASTOS ADMINISTRATIVOS**

#### **5.1.01 SUELDOS Y GASTOS DEL PERSONAL**

##### **5.1.01.01 BÁSICO UNIFICADO**

Se registrará el valor total ganado por cada trabajador, antes de las deducciones tales como impuestos del seguro social, impuesto sobre la renta retenida, y cualquier otra deducción.

##### **5.1.01.02 VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS**

Este rubro identifica los gastos correspondientes a los valores diarios concedidos, para el sostenimiento de los funcionarios

enviados en comisión de servicio o representando oficialmente a la empresa a un lugar distinto de aquel en que desempeña ordinariamente sus funciones.

#### **5.1.01.03 MOVILIZACIÓN**

Identifica los costos y gastos de pasajes internos y externos de personas que se movilizan en cualquier medio, incluyendo el equipaje y otros gastos inherentes al viaje (buses, taxis y otros medios).

#### **5.1.01.04 CAPACITACIÓN**

Todos los gastos que se incurren por relación de eventos dedicados a la capacitación del personal.

#### **5.1.01.05 DÉCIMO TERCER SUELDO**

Es el registro equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubiese percibido el trabajador.

La Decimotercera remuneración o bono navideño se pagará hasta el veinticuatro de diciembre de cada año, pero se ira provisionando mensualmente su proporcional.

#### **5.1.01.06 DÉCIMO CUARTO SUELDO**

Bonificación adicional, equivalente a una remuneración básica unificada para los trabajadores en general; que se pagará hasta el quince de septiembre, y para su registro contable este se ira provisionando mensualmente su porción.

#### **5.1.01.07 FONDOS DE RESERVA**

El fondo de reserva equivale a la doceava parte de la remuneración percibida por cada trabajador, su cómputo es de acuerdo al art. 95

del Código de Trabajo; y este se registrará mensualmente su proporcionalidad.

Todo empleador tiene la obligación de legal de depositar en el IESS los fondos de reserva por cada uno de los trabajadores que estén a su cargo, por más de un año, el depósito corre a partir del segundo año.

#### **5.1.01.08 VACACIONES**

Se registrará la veinticuatroava parte de lo percibido por el trabajador, tomando en cuenta lo pagado por horas ordinarias, suplementarias y extraordinarias de labor y toda otra retribución accesoria que haya tenido el carácter.

#### **5.1.01.09 APOORTE IESS PATRONAL**

Este registro, es el resultado de la aplicación de la sumatoria total de todos los ingresos percibidos por el trabajador por el porcentaje de aportación patronal.

#### **5.1.01.10 DESPIDO Y DESAHUCIO EMPLEADOS**

Este concepto identifica el pago o los pagos que deben efectuarse a los empleados y trabajadores por: separaciones, accidentes en el trabajo, fallecimiento en actos de servicio o por daños o perjuicios.

### **5.2 GASTO SERVICIOS**

#### **5.2.01 PUBLICIDAD Y PROPAGANDA**

Son todos aquellos gastos ocasionados por servicios de publicidad por cualquier medio de difusión, incluyendo anuncios en prensa, revista y otros.

#### **5.2.02 SERVICIOS BÁSICOS**

Es el registro del pago mensual que se realiza, por la utilización de los servicios de agua potable, luz eléctrica y telecomunicaciones, para su control se llevara subcuentas de cada uno de los rubros.

#### **5.2.03 TRANSPORTE DE BIENES (ALQUILER TRANSPORTE)**

Esta cuenta identifica los pagos regulares u ocasionales por el arrendamiento de vehículos, para uso de la operación o ejercicio comercial a la que se dedica la compañía.

#### **5.2.04 TRANSPORTE DE DOCUMENTOS (COURRIER)**

Son los costos incurridos en portes postales, valijas o paquetes, tasas por el despacho de correspondencia oficial, casilleros y por la ocupación de apartados.

#### **5.2.05 MANTENIMIENTO DE EQUIPOS Y MUEBLES DE OFICINA**

Es el registro del valor a pagar por el mantenimiento de los equipos y muebles de oficina, que son propiedad de la compañía.

#### **5.2.06 MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS**

El mantenimiento de vehículos, es el registro del gasto que genera cualquier desperfecto del vehículo, o mantenimiento obligatorio que se le hace a este activo.

#### **5.2.07 COMBUSTIBLE**

Idéntica los costos de combustibles que consumen los vehículos destinados al transporte de carga y repartos para el desarrollo de sus actividades.

### **5.2.08 LUBRICANTES**

Este rubro identifica los lubricantes que consumen los transportes propios para su buen funcionamiento.

## **5.3 OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS**

### **5.3.01 SUMINISTROS DE OFICINA**

Es el material que se adquiere para usar (gastar) en oficina: clips, grapas, lápices, papel, carpetas, etc..

### **5.3.02 GASTO ARRIENDO**

Este concepto identifica los gastos incurridos en el arrendamiento de edificios, locales y terrenos.

### **5.3.03 GASTO CUENTAS INCOBRABLES**

En el proceso de negocios la empresa corre muchos riesgos, uno de ellos es la imposibilidad de cobrar las cuentas a los clientes, por diversas razones: situación de la mala economía del país, mala administración del negocio del cliente, negocios fallidos, pérdida del empleo del cliente, etc.

Para poder cubrir este tipo de riesgo, la empresa debe hacer una provisión para las cuentas incobrables. Esta provisión significa que de antemano reconocemos un gasto y una posible.

### **5.3.04 GASTO DEPRECIACIÓN**

A causa del desgaste natural, o de la caída en desuso, ciertos activos pierden su valor con el tiempo. Esta disminución de valor, llamada depreciación, es un gasto de operación del negocio.

#### **5.3.05 GASTOS VARIOS**

Se registrará cualquier, otro gasto por conceptos diferentes a los especificados anteriormente.

#### **5.3.06 GATOS NO DEDUCIBLES**

Se registrará todos aquellos gastos no necesarios para el desarrollo de la actividad en los cuales puede incurrir por ineficiencia de la entidad como son: multas, recargo por mora, algunas sanciones, etc. y que no pueden descontarse de los ingresos para el cálculo del monto de la imposición por concepto de impuestos sobre utilidades.

#### **5.4 GASTOS FINANCIEROS**

##### **5.4.01 INTERESES EN CRÉDITOS**

Intereses ocasionados por deudas provenientes de obligaciones financieras contraídas por préstamos por pagar.

##### **5.4.02 SERVICIOS BANCARIOS**

Al mantener relaciones comerciales con la banca privada, surgen una serie de gastos producto de mantenimientos de cuentas, cobro por servicios de manejo de dinero entre cunetas, y otros servicios prestados por la entidad por los cuales debe cancelarse determinada cantidad previamente estipulada.

#### **3.6.2 NORMAS DE CONTROL INTERNO**

Las Normas de Control Interno, son guías orientadas a promover una adecuada administración de los recursos y determinar el correcto funcionamiento administrativo, con el objeto de buscar la efectividad, eficiencia y economía en la gestión empresarial.

Este estudio está basado en investigaciones realizadas a normativas de control interno de empresas similares y normas establecidas por la Contraloría General del Estado.

Tomado como base lo establecido en las NTCI de la Contraloría General Estado

## **NORMAS DE CONTROL INTERNO**

### **1. NORMAS GENERALES – POSTULADOS**

#### **1.1 DETERMINACIÓN DE LA POLÍTICA**

Se formulará claramente por escrito la política a seguir en los diferentes niveles, a fin de promover acciones eficientes, efectivas y económicas a la gestión administrativa.

#### **1.2 SISTEMATIZACIÓN**

Se sistematizará la gestión empresarial a través de la identificación de las funciones de planeación, organización, dirección, coordinación y control de sus actividades con el fin de facilitar el logro de sus objetivos y permitir su evolución.

#### **1.3 GERENCIA POR EXCEPCIÓN**

Se establecerá un sistema de identificación y comunicación que permita el gerente dirigir su atención hacia las desviaciones y/o excepciones de los planes trazados.

#### **1.4 GERENCIA POR OBJETIVOS**

Se establecerá y mantendrá un enfoque que fije la gestión gerencial por objetivos, como un proceso que puede ser aplicado en la entidad o en cualquier parte de ella.

## **1.5 CONCORDANCIA DE LAS DISPOSICIONES CON LAS NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO**

Todos los procedimientos administrativos, disposiciones y normas internas que se dicten o establezcan estarán en concordancia con estas normas.

## **1.6 ACTUALIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Se revisará y evaluará continuamente el funcionamiento del sistema de control interno, mejorando y actualizando sus procedimientos, a fin de conseguir el equilibrio de todas las actividades y prevenir la demora en los trámites administrativos.

## **2. NORMAS GENERALES ADMINISTRATIVAS**

### **2.1 PLANEACIÓN**

Se efectuará un planeamiento adecuado e integral del uso previsto de los recursos humanos, materiales y financieros requeridos para llevar a cabo las operaciones de manera eficiente, efectiva y económica, para lograr los objetivos y metas en forma oportuna y dentro de los plazos previstos.

### **2.2 ORGANIZACIÓN**

Se establecerá un plan de organización en el cual las responsabilidades administrativas estén claramente definidas, con líneas de autoridad debidamente establecidas, señalando la delegación de autoridad adecuada que asegure la obtención de las metas y objetivos.

### **2.3 UNIDAD DE MANDO**

Se establecerá y mantendrá en todos los niveles de la organización, la unidad de mando.

## **2.4 AMBITO DE SUPERVISIÓN DIRECTA**

Se establecerá y mantendrá en todos los niveles de mando un adecuado ámbito y límite de supervisión directa.

## **2.5 DELIMITACIÓN DE RESPONSABILIDADES**

Se prepararán instrucciones escritas, detalladas y adecuadas que cubran todos los aspectos importantes de las funciones de cada cargo y las responsabilidades de los trabajadores que las desempeñan.

## **2.6 SEGREGACIÓN DE FUNCIONES**

Se limitará las funciones de los servidores en todos los niveles, de tal forma que exista independencia entre los trabajadores de operación, registro y custodia.

## **2.7 AUTORIZACIÓN Y REGISTRO DE OPERACIONES**

Se establecerá por escrito, procedimientos de autorización que aseguren el control y registro oportuno de las operaciones financieras y administrativas.

## **2.8 COMUNICACIONES**

Se establecerá y mantendrán líneas recíprocas de comunicación a todo nivel.

## **3. NORMAS GENERALES – FORMULARIOS Y DOCUMENTOS**

### **3.1 CONTROL Y USO DE FORMULARIOS PRENUMERADOS**

Se establecerá el uso permanente de formularios pre numerados al ser impresos y un sistema de control sobre la emisión, custodia y manejo de los mismos.

### **3.2 DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO**

Toda operación o transacción financiera o administrativa debe tener la suficiente documentación que la respalde y justifique.

### **3.3 ARCHIVO DE DOCUMENTOS DE RESPALDO**

La documentación que respalda la operación financiera o administrativa y especialmente los comprobantes de contabilidad serán archivados siguiendo un orden lógico y de fácil acceso, manteniéndolos el tiempo que las disposiciones legales lo determinen.

## **4. NORMAS SOBRE RECURSOS HUMANOS**

### **4.1 SELECCIÓN DE PERSONAL**

Para seleccionar el personal se exigirá capacidad técnica y/o profesional, experiencia, honestidad y que no exista impedimento legal para desempeñar el puesto.

### **4.2 HONESTIDAD DE LOS EMPLEADOS**

Todo empleado estará obligado a cumplir sus deberes con honestidad y rectitud, así como a no recibir ningún beneficio en el desempeño de su puesto, de cualquier persona natural o jurídica.

### **4.3 CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO DE PERSONAL**

Se incrementará constantemente y progresivamente la capacitación y entrenamiento de los empleados en todos los niveles, a fin de actualizar los conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

### **4.4 ASISTENCIA**

Se establecerá un sistema adecuado de control de asistencia, permanencia y puntualidad de los empleados en los lugares de trabajo.

#### **4.5 EVALUACIÓN**

Se evaluará permanentemente la labor de los empleados para determinar el rendimiento efectivo.

#### **4.6 REMUNERACIONES**

Se retribuirá a los empleados, de tal manera que compense la realización de sus funciones y de acuerdo con la responsabilidad de cada puesto.

### **5. NORMAS ESPECÍFICAS SOBRE EL EFECTIVO**

#### **5.1 FONDOS FIJOS DE CAJA CHICA**

No se efectuará desembolsos en efectivo sino para las necesidades urgentes de valor reducido y sobre un fondo fijo de caja chica previamente establecido, de acuerdo a las necesidades.

#### **5.2 RESPONSABLE DEL FONDO FIJO DE CAJA CHICA**

El responsable del fondo fijo de caja chica será un empleado independiente del cajero y otros empleados que manejen dinero y efectúe labores contables.

#### **5.3 MANEJO DE LOS FONDOS DE CAJA CHICA**

No se efectuarán pagos sin previa presentación de comprobantes de caja chica, debidamente preparado y autorizados por los valores previamente establecidos.

#### **5.4 INGRESOS PARA DEPÓSITOS**

Los ingresos en efectivo serán debidamente revisados, registrados y depositados intactos dentro de las 24 horas siguientes de su recepción.

## **5.5 ARQUEOS SORPRESIVOS**

Todos los fondos en poder de la compañía estarán sujetos a comprobaciones periódicas por medio de arquezos sorprendivos.

## **6. NORMAS ESPECÍFICAS SOBRE BANCOS**

### **6.1 APERTURA DE CUENTAS BANCARIAS**

Serán abiertas bajo la denominación de la compañía, limitando su número a las estrictamente necesarias.

### **6.2 RESPONSABILIDAD Y MANEJO DE CUENTAS BANCARIAS**

Se acreditarán ante el banco depositario de los fondos a los representantes titulares y suplentes, que serán responsables del movimiento y utilización de los fondos de la compañía.

### **6.3 DESEMBOLSOS CON CHEQUES**

Todos los desembolsos se efectuarán por medio de cheques, a excepción de los especificados como egresos del fondo fijo de caja chica.

### **6.4 EMISIÓN DE CHEQUES EN BLANCO Y/O AL PORTADOR**

Por ningún concepto se girarán cheques en blanco y/o al portador.

### **6.5 CONCILIACIONES BANCARIAS**

Serán efectuadas oportunamente dentro de los cinco primeros días hábiles del mes y elaborados en forma clara, lógica, sencilla y legible.

### **6.6 INDEPENDENCIA DE LA CONCILIACIÓN BANCARIA**

Quien efectúe la conciliación bancaria será totalmente independiente de la preparación, registro y firma de cheques y del manejo en efectivo.

## **6.7 CORTE DE MOVIMIENTO Y CONFIRMACIÓN DE SALDOS**

En cualquier fecha se comprobará el movimiento y se confirmará en forma independiente los saldos de las cuentas bancarias mantenidas por la compañía.

## **7. NORMAS ESPECÍFICAS SOBRE VALORES A COBRAR**

### **7.1 SISTEMA DE REGISTRO**

Se establecerán registros detallados y clasificados por conceptos o tipos de valores a cobrar.

### **7.2 CONSTATACIÓN PERIODICA**

Se efectuarán constataciones periódicas sorpresivas de valores a cobrar, por lo menos una vez al año y por trabajadores independientes de su control, registro y manejo.

### **7.3 CONCILIACIÓN**

Se efectuará en forma periódica conciliaciones con la cuenta de control del mayor general de valores a cobrar por un empleado independiente a su registro y manejo.

### **7.4 CONFIRMACIÓN DE SALDOS**

Se confirmará directamente los saldos de valores a cobrar.

### **7.5 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN**

Se realizarán periódicamente análisis y evaluaciones de los valores a cobrar por un empleado independiente, estableciéndose la antigüedad de los saldos vencidos.

## **8. NORMAS ESPECÍFICAS SOBRE INVENTARIOS**

### **8.1 SISTEMA DE REGISTRO**

Se establecerá un sistema adecuado para el control contable de las existencias de bienes, con registro por unidades de iguales características y valores que respalden los saldos registrados en el mayor general.

### **8.2 ADQUISICIONES**

Se establecerán mínimos y máximos de las existencias, debiendo proceder a su adquisición cuando ésta sea necesaria, a través de cotizaciones en el mercado.

### **8.3 CUSTODIA**

Se establecerá un sistema adecuado para el almacenamiento de los bienes que estarán bajo el cuidado de un empleado caucionado que es el responsable del correcto manejo de dichos productos para su ejercicio comercial.

### **8.4 CONSTATACIÓN FÍSICA**

Se efectuar constataciones físicas, por lo menos una vez al año.

### **8.5 OBSOLESCENCIA, PERDIDA O DAÑO**

Se justificará y autorizará debidamente la baja de bienes o productos que comercializa la compañía, por obsolescencia, pérdida o daño.

## **9. NORMAS ESPECÍFICAS SOBRE ACTIVO FIJO**

### **9.1 SISTEMA DE REGISTRO**

Se establecerá registros adecuados y detallados de los activos fijos y se conciliarán periódicamente con las cuentas de mayor.

## **9.2 ADQUISICIONES**

Todas las adquisiciones de activos fijos deberán realizarse sobre la base de solicitudes debidamente documentadas, autorizadas y aprobadas.

## **9.3 CUSTODIA**

Se determinarán por escrito las personas responsables de la custodia y mantenimiento de los activos fijos.

## **9.4 CONSTATACIÓN FÍSICA**

Se tomarán inventarios físicos de los activos fijos sobre una base periódica o sobre una base de rotación.

## **9.5 USO DE VEHÍCULOS**

Los vehículos se utilizarán para el servicio exclusivo de las actividades propias de la compañía y usarán los correspondientes distintivos.

## **9.6 IDENTIFICACIÓN**

Se establecerá una codificación que permita controlar todos los activos fijos de la compañía.

## **9.7 VENTAS**

Toda enajenación de activos fijos de propiedad de la compañía se efectuará por medio de remates o concurso de ofertas.

## **10. NORMAS ESPECÍFICAS SOBRE OBLIGACIONES**

### **10.1 SISTEMA DE REGISTRO**

Se establecerán registros detallados y adecuados que permiten la clasificación por tipos de obligación y su correspondiente control.

## **10.2 AUTORIZACIÓN**

Un trabajador del nivel superior será responsable de la autorización de las transacciones y operaciones que originen obligaciones y compromisos.

## **10.3 CONCILIACIONES PERIÓDICAS**

Se efectuarán conciliaciones de manera periódica y permanente de los registros auxiliares con el mayor.

## **10.4 ÍNDICE DE VENCIMIENTOS**

Se establecerá un sistema de clasificación de obligaciones con saldos adeudados por fechas de vencimientos.

## **11. NORMAS ESPECÍFICAS DE INGRESOS**

### **11.1 SISTEMA DE REGISTRO**

Se establecerán registros detallados adecuados de todos los ingresos, contabilizándolos dentro de las 24 horas siguientes a su recepción, de acuerdo a los tipos de ingresos por fuentes.

### **11.2 OPORTUNIDAD DE REGISTRO DE LA RECEPCIÓN**

Se establecerá un sistema adecuado que permita el registro de los ingresos simultáneamente a su recepción.

### **11.3 FORMULARIOS PRENUMERADOS**

Todos los ingresos están amparados por formularios pre numerados al ser impresos y contendrán la información necesaria para su identificación, clasificación y control.

## **11.4 CLASIFICACIÓN**

Se especificarán los conceptos de acuerdo con el clasificador de ingresos de este Sistema Uniforme de Cuentas y se sujetarán a los programas previamente establecidos.

## **11.5 INDEPENDENCIA DEL MANEJO**

El responsable del ingreso será un trabajador que no tenga relación con depósitos, emisión y firma de cheques, otros fondos o cualquier registro contable.

## **12. NORMAS ESPECÍFICAS SOBRE GASTOS**

### **12.1 SISTEMA DE REGISTRO**

Se establecerá un adecuado sistema de registro de gastos, agrupándolos de acuerdo con el clasificador de este Sistema Uniforme de Cuentas.

### **12.2 DOCUMENTOS DE RESPALDO**

Todo desembolso por gasto requerirá los soportes respectivos que deberán reunir la información necesaria para su comprobación posterior.

Todo gasto está sujeto a la constatación de su propiedad, legalidad, veracidad y conformidad con los programas y presupuesto, previa a la autorización competente.

### **3.6.3 ANÁLISIS FINANCIERO**

El análisis financiero permite interpretar los hechos financieros en base a un conjunto de técnicas que conducen a la toma de decisiones, además estudiar la capacidad de financiación e inversión, a partir de los estados financieros.

### **3.6.4 INDICADORES FINANCIEROS**

#### **3.6.4.1 INDICADORES DE LIQUIDEZ**

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tiene la compañía para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta la compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes.

#### **a. Liquidez Corrientes**

Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos corrientes. Cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades para efectuar sus pagos de corto plazo.

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

La liquidez corriente muestra la capacidad para hacer frente a sus vencimientos de corto plazo, estando influenciada por la composición del activo circulante y las deudas a corto plazo, por lo que su análisis periódico permite prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia en la compañía.

## **b. Prueba Ácida**

Es un indicador más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias; es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el de sus cuentas por cobrar, inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación, diferente de los inventarios.

$$\text{Prueba Acida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

### **3.6.4.2 INDICADORES DE SOLVENCIA**

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de que forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa.

#### **a. Endeudamiento del Activo**

Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores.

$$\text{Endeudamiento del Activo} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

## **b. Endeudamiento Patrimonial**

Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa. No debe entenderse como que los pasivos se puedan pagar con patrimonio, puesto que, en el fondo, ambos constituyen un compromiso para la empresa.

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

Esta razón de dependencia entre propietarios y acreedores, sirve también para indicar la capacidad de créditos y saber si los propietarios o los acreedores son los que financian mayormente a la empresa, mostrando el origen de los fondos que ésta utiliza, ya sean propios o ajenos e indicando si el capital o el patrimonio son o no suficientes.

## **c. Endeudamiento del Activo Fijo**

El coeficiente resultante de esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el cálculo de este indicador arroja un coeficiente igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros.

$$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto Tangible}}$$

## **d. Apalancamiento Financiero**

El apalancamiento financiero indica las ventajas o desventajas del endeudamiento con terceros y como éste contribuye a la rentabilidad del negocio, dada la particular estructura financiera de la empresa. Su análisis es

fundamental para comprender los efectos de los gastos financieros en las utilidades.

$$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = \frac{\frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Patrimonio}}}{\frac{\text{Utilidad antes de impuestos e Intereses}}{\text{Activo Total}}}$$

### 3.6.4.3 INDICADORES DE GESTIÓN

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual la compañía utiliza sus recursos. De esta forma, mide el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas.

#### a. Rotación de Cartera

Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, in período determinado de tiempo, generalmente un año.

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

Se debe tener cuidado en no involucrar en el cálculo de este indicador cuentas diferentes a la cartera propiamente dicha. Sucede que, en la gran mayoría de balances, figuran otras cuentas por cobrar que no se originan en las ventas, tales como cuentas por cobrar a socios, cuentas por cobrar a empleados, deudores varios, etc. Como tales derechos allí representados no tuvieron su origen en una transacción de venta de los productos propios de la actividad de la compañía, no puede incluirse en el cálculo de las rotaciones porque esto

implicaría comparar dos aspectos que no tienen ninguna relación en la gestión de la empresa.

#### **b. Rotación de Inventarios**

La rotación de inventarios mide comúnmente la actividad, o la liquidez, del inventario de una empresa.

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{costo de ventas}}{\text{inventario}}$$

La rotación resultante sólo es significativa cuando se compara con una rotación de inventarios anterior de la empresa.

#### **c. Rotación de Activos Totales**

La eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utiliza los activos.

$$\text{Rotación de activos totales} = \frac{\text{ventas}}{\text{activos totales}}$$

Este indicador se lo conoce como “coeficiente de eficiencia directiva”, puesto que indica si las operaciones de la empresa han sido eficientes en el aspecto financiero.

#### **d. Período Promedio de Cobro**

Permite apreciar el grado de liquidez de las cuentas por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa. En la práctica su comportamiento puede afectar la liquidez de la empresa ante la posibilidad de

un período bastante largo entre el momento que la empresa factura sus ventas y el momento en que recibe el pago de las mismas.

$$\textit{Periodo promedio de cobro} = \frac{\textit{cuentas por cobrar}}{\textit{ventas promedio por día}}$$

Este índice nos permite medir la habilidad de la empresa para recuperar el dinero de sus ventas.

#### **e. Período Promedio de Pago**

Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios.

$$\textit{Periodo promedio de pago} = \frac{\textit{cuentas por cobrar}}{\textit{compras promedio por día}}$$

Los períodos largos de pago a los proveedores, son consecuencia de una rotación lenta de inventarios, de un exceso del período promedio de cobranzas, o incluso de una falta de potencia financiera. Para su cálculo se utilizará las cuentas por pagar a proveedores en el corto plazo, que son las que permiten evaluar la eficiencia en el pago de las adquisiciones de insumos.

#### **3.6.4.4 INDICADORES DE RENTABILIDAD**

Los indicadores de rentabilidad, sirve para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos, para de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

### **a. Margen de Utilidad Bruta**

Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{ventas} - \text{costo de ventas}}{\text{ventas}}$$

Es decir, el margen de la utilidad bruta, mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después que la empresa pagó sus productos.

### **b. Margen de Utilidad Operativa**

La utilidad operativa está influenciada no sólo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas. Los gastos financieros, no deben considerarse como gastos operacionales, puesto que teóricamente no son absolutamente necesarios para que la empresa pueda operar.

$$\text{Margen de utilidad operativa} = \frac{\text{utilidad operativa}}{\text{ventas}}$$

El margen operacional tiene gran importancia dentro del estudio de la rentabilidad de una empresa, puesto que indica si el negocio es o no lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado.

### **c. Margen de Utilidad Neta**

El margen de utilidad neta se calcula el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de deducir todos los costos y gastos, incluyendo los intereses e impuestos. Cuanto más alto sea el margen de utilidad neta de la empresa,

mejor. Este margen se usa comúnmente para medir el éxito de la empresa en relación con las utilidades sobre las ventas.

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{utilidad neta despues de impuestos}}{\text{ventas}}$$

## SOLICITUD DE VACACIONES

Nº: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

Señor  
**GERENTE GENERAL DE LA COMPAÑÍA**  
Presente.-

Yo, \_\_\_\_\_ que ocupo el puesto de \_\_\_\_\_, solicito autorización para hacer uso de mis vacaciones correspondientes al período \_\_\_\_\_.

Atentamente,

f) \_\_\_\_\_  
C. I.

### INFORME ADICIONAL Y AUTORIZACION DE LOS JEFES INMEDIATOS

PERSONA ASIGNADA PARA EL REEMPLAZO \_\_\_\_\_

VERIFICACION DEL JEFE DE AREA

DEJA EL TRABAJO AL DIA	SI__	NO__
DEJA CAPACITADO AL REEMPLAZO	SI__	NO__
DEJA LISTADO DE PENDIENTES	SI__	NO__
DEJA INVENTARIO	SI__	NO__

Vista la solicitud presentada por el Sr. (a, ita) \_\_\_\_\_ y una vez realizado el respectivo registro de vacaciones y las necesidades de la compañía, tiene derecho a \_\_\_\_\_ (número de días).

f) \_\_\_\_\_  
JEFE DE AREA

f) \_\_\_\_\_  
REEMPLAZO

### AUTORIZACION

Vista la autorización de los jefes respectivos, la gerencia autoriza al Sr. (a, ita) \_\_\_\_\_ hacer uso de sus vacaciones desde \_\_\_\_\_, hasta \_\_\_\_\_.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
**GERENTE GENERAL**

## ENTREGA RECEPCION VEHICULOS

N°: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

### ACCESORIOS Y HERRAMIENTAS

ENTREGADO A: \_\_\_\_\_

VEHICULO: \_\_\_\_\_

PLACAS: \_\_\_\_\_

EQUIPO ADICIONAL: \_\_\_\_\_

HERREAMIENTAS	SI	NO
Llave de ruedas con palanca		
Gata, palanca y manivela		
Encendedor de cigarrillos		
Llanta de emergencia		
Extintor		
Moquetas		
Forros		
Parabrisas		
Candados		
Luces en buen estado		
Alógeno		
Perillas de puertas		
Direccionales		
Plumas		
Espejos exteriores		
Tapa tanque de combustible		
Tapa radiador		
Antena		
Grasero		
Estuche de herramientas		

### OBSERVACIONES:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### RECIBI CONFORME:

f) \_\_\_\_\_  
C.I.

**SOLICITUD PARA MANTENIMIENTO DE VEHICULO**

Nº \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

**CHOFER:** \_\_\_\_\_  
**VEHICULO:** \_\_\_\_\_  
**PLACAS:** \_\_\_\_\_  
**KILOMETRAJE:** \_\_\_\_\_

**REQUERIMIENTO:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Adjunto pro forma N° \_\_\_\_\_

**Autorizado por:**

f) \_\_\_\_\_  
C.I.

## SOLICITUD DE CREDITO

N° \_\_\_\_\_  
FECHA: \_\_\_\_\_

### IDENTIFICACION DEL CLIENTE

Apellidos y Nombres \_\_\_\_\_  
Razón Social \_\_\_\_\_  
C.I. RUC \_\_\_\_\_  
Dirección del domicilio \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_ Años \_\_\_\_\_  
Dirección del Negocio \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_ Años \_\_\_\_\_  
Ciudad \_\_\_\_\_

### REFERENCIAS COMERCIALES

Empresa	Cupo de Crédito	Teléfono
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

### CUENTAS BANCARIAS

Banco	N° de Cuenta
_____	_____
_____	_____
_____	_____

### PROPIEDADES

Casa	_____	ciudad	_____	avalúo	_____
Negocio	_____	ciudad	_____	avalúo	_____
Terrenos	_____	ciudad	_____	avalúo	_____
Vehiculos	_____	tipo	_____	avalúo	_____
	_____		_____		_____
	_____		_____		_____
	_____		_____		_____

OTROS \_\_\_\_\_

### MOVIMIENTO ECONOMICO

VENTAS MENSUALES	Valor \$	_____		
CREDITO SOLICITADO	Valor \$	_____	Plazo	_____
CREDITO SUGERIDO	Valor \$	_____	Plazo	_____
CREDITO ASIGNADO	Valor \$	_____	Plazo	_____

### DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN

Cédula o RUC  Matrícula de vehículos  Facturas Proveedores

"Autorizo (amos) expresa e irrevocablemente a DIMARCAS Cía. Ltda., para que obtenga cuantas veces sean necesarias, de cualquier fuente de información, incluidos los burós de crédito, mi información de riesgos crediticios, de igual forma queda expresamente autoizado para que pueda transferir o entregar dicha información a los burós de crédito y/o a la Central de Riesgos si fuere pertinente"

\_\_\_\_\_  
CREDITO Y COBRANZAS

\_\_\_\_\_  
CLIENTE

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE IMPACTOS

En este capítulo se presenta una demostración de los aspectos positivos y negativos que generará este proyecto y las áreas de su aplicación.

Para este tipo de evaluaciones existen varias metodologías que permiten realizar el análisis de impactos, se ha escogido la que se adapta al contexto de la presente investigación, además tiene la ventaja de que operativamente es de fácil desarrollo y fundamentalmente es efectiva, real y de posible interpretación.

A continuación se detalla el procedimiento que se ha seguido para analizar los impactos que el proyecto generó.

a. En primer lugar se ha creído conveniente establecer un rango de nivel de impacto que va desde -3 hasta 3 con la valoración de la siguiente tabla:

-3	Impacto alto negativo
-2	Impacto medio negativo
-1	Impacto bajo negativo
0	No hay impacto
1	Impacto bajo positivo
2	Impacto medio positivo
3	Impacto alto positivo

b. Se coloca en cada matriz los rangos de impactos en forma horizontal, mientras que verticalmente se determina una serie de indicadores que darán información a cada una de las áreas o ámbitos seleccionados anteriormente.

- c. Se asigna un nivel de impacto a cada uno de los indicadores sobre la base de la tabla del literal a).
- d. Se determina el nivel de impacto de área o ámbito matemáticamente, para lo cual se obtienen la sumatoria de los indicadores establecidos y este resultado se lo divide para el número de los indicadores.
- e. Bajo cada matriz se realiza un breve análisis de indicador por indicador, en el cual se argumenta o se explica las razones por las que se asignó determinado nivel de impacto a cada indicador.
- f. Una vez realizadas las matrices de cada área o ámbito se plantea una matriz general de impactos que utilizando los ítems mencionados anteriormente permiten establecer el impacto global del proyecto, lógicamente en la primera columna se sustituyen los indicadores por las áreas o ámbitos.

#### 4.1 IMPACTO ECONÓMICO

Tabla Nº 24: Impacto Económico

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO							
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Optimización de recursos							X	
Incremento en la rentabilidad							X	
Reinversión						X		
Mayor competitividad						X		
<b>TOTAL</b>					0	4	6	
<b>Σ</b>							10	
Nivel de Impacto		$10/4 = 2,5 = 3$					Impacto alto positivo	

#### ANÁLISIS:

- ✓ La optimización de recursos, se ha considerado un impacto alto positivo debido a que la estructuración e implementación del Sistema de Control

Interno Administrativo Financiero, permitirá obtener mayor efectividad en procesos, desarrollo de actividades, tareas de la empresa, entre otros aspectos.

- ✓ El incremento de la rentabilidad obtiene una ponderación alto positivo, ya que la finalidad de este proyecto, es aportar con métodos y procedimientos eficientes que mejoren la organización financiera de la empresa, encaminadas a obtener mayores rendimientos económicos.
- ✓ La reinversión, en este indicador se ha generado un impacto medio positivo, debido a que mediante la utilización del sistema de control interno, permitirá generar una mayor rentabilidad de la empresa ayudando a su vez en el incremento del patrimonio.
- ✓ La utilización de esta herramienta administrativa en la cual constan procesos y normativas mejorará el grado de competitividad empresarial en el mercado; logrando conseguir más clientes y un mantenimiento la imagen del negocio positiva, razón importante para que este indicador se le haya establecido una ponderación de medio positivo.

### 4.3. IMPACTO SOCIAL

Tabla N° 25: Impacto Social

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Clientes							X
Precio						X	
Consumidores							X
<b>TOTAL</b>						2	6
<b>Σ</b>							8
Nivel de Impacto		8/3 = 2,66 = 3 Impacto alto positivo					

## ANÁLISIS

- ✓ Los clientes se beneficiarán con este proyecto ya que mejorará la calidad del servicio, razón para que se haya considerado un impacto alto positivo, además, porque mediante una adecuada organización en las tareas y funciones de cada uno de los trabajadores y empleados de la empresa, se verá reflejada en las entregas del producto llegando al cliente de una forma ágil y oportuna.
- ✓ En los precios se tiene un impacto medio positivo, debido a que con la adecuada implementación del sistema de control interno se logrará optimizar recursos, disminuyendo costos y gastos que tuviere la compañía, logrando de esta manera ofertar productos de alta calidad y bajo precio, beneficiando directamente a sus clientes externos.
- ✓ El indicador de consumidores se verá afectado con un impacto alto positivo, puesto que los precios serán más accesible para sus clientes externos, este a su vez será transferido al consumidor final, por tanto habrá mayores ventas.

### 4.2 IMPACTO EMPRESARIAL

Tabla N° 26: Impacto Empresarial

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO							
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Gestión y control administrativo							X	
Minimizar riesgos							X	
Servicios de calidad						X		
Prestigio							X	
<b>TOTAL</b>					0	2	9	
<b>Σ</b>							11	
Nivel de Impacto		$11/4 = 2,75 = 3$					Impacto alto positivo	

## ANÁLISIS

- ✓ Las funciones y procedimientos descritos en el presente proyecto, contribuyen a que las actividades y tareas se desarrollen en forma organizada y coordinada, con el objeto de conseguir que el desarrollo empresarial se realice de acuerdo a métodos que contribuyan a la optimización de los recursos, consiguiendo así mejorar la gestión y control administrativa de la empresa, este aspecto producirá un efecto alto positivo.
- ✓ La aplicación de normas, políticas y reglamentaciones permiten salvaguardar los recursos de la empresa ante posibles errores internos que se pueden generar de manera accidental, debido a lo cual se ha considerado una herramienta administrativa preventiva que permitirá minimizando riesgos; en razón de lo cual a este indicador se le asignado un impacto alto positivo.
- ✓ Servicio de calidad, en la empresa tiene un impacto medio positivo, ya que uno de los objetivos principales de este proyecto, es que el personal aplique los procedimientos adecuados de forma ágil y eficiente, buscando la satisfacción total en el cliente.
- ✓ Con la aplicación del sistema de control interno, generará una calidad empresarial, permitiendo de esta manera que la empresa empiece a ser reconocida en el mercado ganando prestigio y credibilidad. Este índice genera un impacto alto positivo.

#### 4.4. IMPACTO AMBIENTAL

Tabla N° 27: Impacto Ambiental

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO								
	-3	-2	-1	0	1	2	3		
Reciclaje						X			
Contaminación		X							
Afectación Ambiental		X							
<b>TOTAL</b>		-4				2			
							<b>Σ</b>	-2	
Nivel de Impacto	-2/3 = -0.66							-1	Impacto bajo negativo

#### ANÁLISIS

- ✓ El indicador reciclaje tendrá un impacto medio positivo, porque con la implementación de este proyecto se contempla incorporar en el reglamento interno de la compañía, una política en la cual se impulse la actividad de reciclar dentro de la empresa e incentivar a nuestros clientes la reutilización de cajas en las que se transporta la materia prima.
- ✓ La contaminación tendrá un impacto medio negativo, ya que con la utilización de vehículos a diesel en la distribución de los productos emanarán gases que afectaran al aire, con lo cual se verá contaminado la atmósfera.
- ✓ De alguna manera los procesos de comercialización de productos ya sea como materia prima o producto terminado, en alguna parte de estos procesos afectaran directa o indirectamente al medio ambiente en general, debido a lo cual la afectación ambiental generará un impacto medio negativo.

#### 4.5. IMPACTO EDUCATIVO

Tabla N° 28: Impacto Educativo

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO							
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Fuente de consulta							X	
Cumplimiento de tareas y funciones							X	
Guía de tipo contable							X	
Nivel de desempeño a los empleados							X	
<b>TOTAL</b>						0	12	
							<b>Σ</b>	12
Nivel de Impacto		12/4 = 3 =3					Impacto alto positivo	

#### ANÁLISIS

- ✓ El indicador de fuente de consulta tiene un impacto alto positivo, ya que puede servir como guía para estudiantes o personas particulares que requieran de información sobre la estructuración de un sistema de control interno administrativo financiero que se ajuste a las necesidades de otras empresas comerciales de similares características.
- ✓ El presente estudio contiene los manuales, reglamentos y procedimientos, convirtiéndose estos instrumentos en guías a seguir por cada uno de los colaboradores de la empresa, y lograr la calidad empresarial, obteniendo de este indicador un impacto alto positivo.
- ✓ La guía de tipo contable, generará un impacto alto positivo dentro de la distribuidora, ya que por medio del sistema uniforme de cuentas, se logrará un mejor control y uniformidad en las transacciones contables financieras.
- ✓ El nivel de desempeño, tiene una ponderación alto positivo, en vista de que este sistema de control interno, por medio de sus manuales, reglamentos y normativas, ayudarán a la gestión administrativa de la empresa, permitiendo

un desempeño eficaz y el control del normal funcionamiento en las labores a cumplir por cada colaborador.

#### 4.4 IMPACTO GENERAL DEL PROYECTO

Tabla N° 29: Impacto General

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO								
	-3	-2	-1	0	1	2	3		
ECONOMICO								X	
SOCIAL								X	
EMPRESARIAL								X	
AMBIENTAL			X						
EDUCATIVO								X	
<b>TOTAL</b>			-1					12	
							<b>Σ</b>	11	
Nivel de Impacto		$11/5 = 2,2 = 2$					Impacto medio positivo		

#### ANÁLISIS

La estructuración e implementación del sistema de control interno administrativo financiero en la distribuidora, obtuvo una ponderación de dos, dando como resultado un impacto medio positivo, lo que nos permite deducir de que la utilización correcta y efectiva de este proyecto fomentará la eficiencia en la gestión administrativa y esta beneficiará a los propietarios de la empresa, empleados y clientes externos.

Sin embargo en el impacto ambiental se obtuvo un impacto bajo negativo, puesto que siempre la comercialización de productos terminados o materias primas, afectara al medio ambiente, en mayor o menor proporción; dependiendo de las políticas internas de las empresas, por lo cual nuestra propuesta toma en cuenta las futuras incidencias, que la ejecución del presente trabajo puedan ocasionar al medio ambiente. Ya tomado precauciones, que ayuden a mitigar en algo los resultados finales, para que estos no generen mayores inconvenientes.

## CONCLUSIONES

En el desarrollo de la presente investigación se ha analizado la importancia que tiene el control interno en la gestión administrativa de una empresa, así como, los beneficios futuros que se obtendría en caso de incluir dentro de las actividades organizacionales este sistema como una herramienta administrativa, que ayudará a salvar y guardar los recursos tanto económicos como financieros de DISCOM NORTE, por lo que se podría concluir en lo siguiente.

- ✓ No cuenta con un efectivo sistema de control interno que contribuya al mejoramiento administrativo financiero, apoyado en procedimientos básicos de control y acorde a las necesidades específicas de la compañía.
- ✓ La comunicación interna para designar actividades lo hace en forma verbal, debido a que no se cuenta con políticas, normas y procedimientos escritos, limitando una apropiada coordinación de las mismas que permita lograr las metas y objetivos eficientemente.
- ✓ No se dispone de un manual de funciones y procedimientos, herramienta de gestión administrativa importante para el desarrollo de las actividades y tareas tanto administrativas y operacionales.
- ✓ Los procedimientos establecidos en la propuesta, ayudarán a los propietarios a mejorar la eficiencia en las todas las operaciones, salvaguardando posibles pérdidas financieras, debido a fraudes o errores.
- ✓ El sistema de control interno contable financiero, es una herramienta necesaria para llevar el control y la optimización de los recursos financieros y la tomar decisiones oportunas.
- ✓ Es factible la implementación de la estructuración del sistema de control interno administrativo financiero para DISCOM NORTE de la ciudad de Ibarra, ya que no implica una erogación económica sino más bien la decisión de los propietarios.

## RECOMENDACIONES

Considerando la predisposición de los propietarios de insertar como parte de la estructura organizacional, el sistema de control interno desarrollado en esta investigación, se recomienda lo siguientes:

- ✓ Implementar el Sistema de Control Interno Administrativo Financiero, propuesto en esta investigación, de tal manera que se obtenga los resultados esperados.
- ✓ Acoger el organigrama estructural propuesto, en el cual se sintetiza las funciones elementales por cada área, con lo cual los propietarios se ayudarán en el control y la obtención de un eficiente desempeño en las actividades de los trabajadores de DISCOM NORTE.
- ✓ La empresa debería efectuar los registros contables basados en el sistema uniforme de cuentas propuesto, ya que permitirá obtener estados financieros elaborados con controles contables confiables y su análisis financiero, determinará un real posicionamiento económico.
- ✓ Poner en conocimiento de personal de la empresa, la existencia de los manuales, reglamentos y normativas; concienciando la importancia y finalidad que tienen en el desarrollo de cada una de sus actividades encargadas.
- ✓ La Estructuración del Sistema de Control Interno Administrativo Financiero propuesto en el presente estudio, deberá ser periódicamente actualizada para que esté acorde al crecimiento y necesidades de DISCOM NORTE.
- ✓ Los propietarios de DISCOM NORTE, deberán estar siempre monitoreando el cumplimiento de las metas y actividades, basándose en el sistema de control interno, con la finalidad de que oportunamente cualquier dificultad que se presente poder corregir o mejorar oportunamente.

## BIBLIOGRAFÍA

- ARENS, Alvin y otros (1996); **Auditoria un Enfoque Integral**; Ediciones Prentice HALLSA; Sexta Edición; México.
- BACON, Charles (1996); **Manual de Auditoria Interna**; Cuarta Edición; Editorial Limusa.
- BRINK y UIT (1982); **Auditoria Interna Moderna**; Cuarta Edición; Industria Editorial; México.
- CABANELLAS, Guillermo (1999), **Diccionario de Contabilidad y Finanzas**, Editorial Universo; Vigésima Primera Edición.
- CASHIN, J. A y otros (1988); **Manual de Auditoria 2**; Ediciones Centrum, Barcelona – España.
- CEPEDA, Gustavo (1997); **Auditoria y Control Interno**; Primera Edición; Editora Emma Ariza Herrera; Colombia
- COOK, J.W. (1987); **Auditoria** ; Ed. McGraw-Hill; Tercera Edición, México D.F.
- DIAS, Jorge (1999), **Diccionario de Contabilidad y Administración**, Editorial Universo; Vigésima Primera Edición.
- FONSECA, René (1989); **Auditoria Interna un Enfoque Moderno de Planificación Ejecución y Control**; Primera Edición; Impreso en Ecuador.
- FRANKLIN, Enrique (1998); **Organización de Empresas**; Ed. McGraw-Hill; Primera Edición, México D.F.

- FRANKLIN, Benjamín y otros (2002); **Organización y Métodos, Un Enfoque Competitivo**; McGraw-Hill; Interamericana Editores; Primera Edición; Impreso en México.
- HOLMES, Arthur (1985); **Principios Básicos de Auditoria**; Primera Edición; Editorial Continental – México.
- MEIGS, Walter (1977); **Principios de Auditoria**; Primera Edición; Editorial Diana.
- MENDEZ, Carlos (2002); **Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**; Tercera Edición; Bogotá – Colombia.
- MUÑOZ, Carlos (1998); **Como elaborar y asesorar una Investigación de Tesis**; Prentice Hall Hispanoamericana S.A.; Primera Edición; Estado de México.
- RUSENAS, Rubén (1999); **Manual de Control Interno**; Primera Edición; Ediciones Macchi.
- TAYLOR, Donald (1991), **Auditoria Integración de Conceptos y Procedimientos**; Primera Edición; Editorial Limusa; México D.F.
- TYLE, William (1991); **Principios Fundamentales de Contabilidad**; Editorial Continental S. A.; México.
- WHITTINGTON, Roy (2000); **Auditoria un Enfoque Integral**; Doceava Edición; Impreso en Colombia.
- ZIEGLER, Kell (1987); **Auditoria Moderna**; Primera Edición; Impreso en México.

- Biblioteca de Contabilidad Superior (1965); **Auditoria Principios y Procedimientos**; Segunda Edición; Impreso en México.
  
- **Biblioteca Práctica de Contabilidad**; Editora Cultural; España.
  
- **Declaraciones sobre Normas de Auditoria.**