

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PLAN DE TRABAJO DE GRADO
TEMA**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE UN
SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR” DE LA CIUDAD DE IBARRA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN
CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA C.P.A.**

**AUTORA:
GRACE GUADALUPE CALDERÓN DIAZ**

**DIRECTOR:
ECON. MANUEL CORRALES**

Ibarra, Enero del 2014

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo se ha realizado en la Distribuidora “DIPRONOR”, de la ciudad de Ibarra, de acuerdo a la investigación efectuada se observó que no cuenta con una eficiente utilización del personal, un adecuado sistema de control interno administrativo y financiero, que indique funciones, políticas, reglamento interno de trabajo como herramientas indispensables para la optimización de los recursos, que defina procedimientos y explique cómo realizar funciones y tareas; no existe una buena estructura organizacional, carece de una coordinación que adapte las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la empresa; no cuenta con una división de labores que defina claramente la independencia de las funciones de operación, custodia y registro; no se encuentra establecido un adecuado control interno, que permita promover la eficiencia de la organización; se detecta la falta de una adecuada segregación de funciones, dando oportunidad a que se cometa y oculten errores y fraudes. Además se puede observar que la distribuidora no tiene establecida una misión y visión clara que permita establecer sus objetivos. Basándose en la realidad actual de la empresa, en su organización y estructura administrativa, se realizará el presente trabajo presentando las alternativas de solución mediante el diseño de un sistema de control interno administrativo financiero que permita utilizar adecuadamente sus recursos, dando énfasis a la gestión del talento humano en beneficio de sus clientes.

SUMMARY EXECUTIVE

The present work was realized in the Distributor " DIPRONOR " of Ibarra city, according to research I note that It doesn't have: an efficient use of staff, an adequate system of administrative and a financial internal control , which shows functions, policies , internal regulations as indispensable tools for the optimization of resources, to define procedures and functions and explain how to perform tasks, there isn't a good organizational structure, also It doesn't have a coordination that fits the constraints and needs of the integral parts of the company , there is not a division of labor , which defines the independence of operating functions , custody and registration , It's not established an adequate internal control , that can promote the efficiency of the organization ,also It's detected the lack of an adequate segregation of duties , providing an opportunity for committed and conceal errors and fraud. Further, we can see that the distribution has not established a clear mission and vision to set goals. Based on the current situation of the company and its organization and management structure, this work will be done presented alternative solutions by designing a system of internal control of financial administration which let to use their resources, emphasizing the talent management for the benefit of its customers.

AUTORÍA

Yo, Grace Guadalupe Calderón Díaz, con cedula de identidad número 100352041-6 declaro bajo juramento que el trabajo aquí escrito ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR” DE LA CIUDAD DE IBARRA, es de mi autoría, que no ha sido previamente presentada para ningún grado, ni calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.



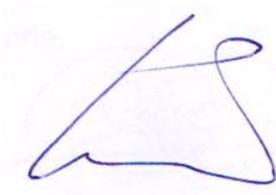
Grace Guadalupe Calderón Díaz

INFORME DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de tutor del trabajo de grado, presentado por: Grace Guadalupe Calderón Díaz, quien opta por el título de ingeniera en contabilidad superior y auditoría CPA, cuyo tema es: **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR” DE LA CIUDAD DE IBARRA**, 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 20 días del mes de noviembre

Firma:

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized, cursive script that is difficult to decipher. The signature is written over a faint, circular watermark or stamp that is partially visible in the background.

Eco. Manuel Corrales



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Ibarra, a los 20 días de noviembre del 2013

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

Yo, Grace Guadalupe Calderón Díaz, con cédula de identidad Nro. 1003520416, manifiesto la voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley d Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad del autor (a) del trabajo de grado denominado: **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR” DE LA CIUDAD DE IBARRA**, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A. en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultad para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autora, me reservo, los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Grace Guadalupe Calderón Díaz

C.I. 1003520416



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA
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 Repositorio Digital Institucional, determino la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

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

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1003520416
APELLIDOS Y NOMBRE:	CALDERÓN DÍAZ GRACE GUADALUPE
DIRECCIÓN:	GARCÍA MORENO 7-14 Y AMAZONAS
E-MAIL:	gcalderndiaz@hotmail.com
TELEFONO FIJO:	022362846
TELEFONO MOVIL:	0998585275
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Estudio de Factibilidad para la Estructuración de un Sistema de Control Interno Administrativo Financiero para la Distribuidora "DIPRONOR" de la Ciudad de Ibarra.
AUTORA:	CALDERÓN DÍAZ GRACE GUADALUPE
FECHA:	
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	PREGRADO (X) POSGRADO ()
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A
ASESOR / DIRECTOR:	ECON. MANUEL CORRALES

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, GRACE GUADALUPE CALDERÓN DÍAZ, con cédula de identidad Nro. 1003520416, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra de la presente autorización es de original y se desarrolló, sin violar los derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 20 días del mes de noviembre del 2013.

LA AUTORA:

Grace Guadalupe Calderón Díaz
C.I 1003520416

ACEPTACIÓN:

Universidad Técnica del Norte
BIBLIOTECA
Nombre: Ing. Bethy Chávez
Cargo: JEFE DE

BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____

DEDICATORIA

A través de este producto trabajo de tesis y de mi carrera universitaria dedico a toda mi familia quienes con el cariño y la voluntad han estado dándome el ánimo, el apoyo incondicional y las esperanzas de salir con éxito.

En especial debo dedicar a mis hijos Valentina y Carlitos, mi esposo Rolando, ya que ellos sabrán valorar y apreciar los frutos alcanzados, donde estoy plenamente orgullosa de contar con las cualidades y diferencias para enfrentar en el futuro.

Grace Guadalupe Calderón Díaz

AGRADECIMIENTO

En la investigación durante el proceso y desarrollo de la tesis de grado, se ha atravesado un significado de gran importancia, el valor y entusiasmo para formar parte en lo profesional. En el lapso del tiempo se ha encontrado con personas que de alguna manera han formado parte de la motivación y el esfuerzo humano en la conducción de la investigación, que recoge el presente documento de tesis, a quienes se brinda un profundo agradecimiento.

En esta parte primeramente dándole gracias al ser divino y el valioso aporte del recurso humano se hace merecedor en especial de agradecer a mi Madre y Hermanas, quienes con grandes valores humanos y su confianza se han hecho presentes en el apoyado del desarrollo de la investigación.

De la misma manera al director Eco. Manuel Corrales por ser el conductor, maestro y asesor de la tesis.

De tal manera la gratitud merecida a los maestros docentes universitarios y al personal administrativo de la Universidad Técnica del Norte, quienes apoyaron para ser posible la culminación de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Grace Guadalupe Calderón Díaz

PRESENTACIÓN

El presente trabajo se realizó en la empresa “DIPRONOR” de la ciudad de Ibarra, su objetivo primordial radica en la elaboración de un Sistema de Control Interno Administrativo Financiero tomando como base la realidad de la empresa. Está conformado por cuatro capítulos: Diagnostico, Marco Teórico, Propuesta e Impactos contiene información valiosa que ha aportado a la realización exitosa del proyecto.

CAPÍTULO I:

DIAGNÓSTICO. Para su desarrollo resulto de gran utilidad la utilización de las técnicas de investigación como son la encuesta, la entrevista y la observación directa aplicadas a las personas que conforman la empresa DIPRONOR, misma que permitieron conocer el funcionamiento de los diferentes procesos y establecer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del área administrativa y financiera. A su vez el análisis permitió identificar el problema por el cual atraviesa.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO. Para afianzar la investigación se tomó en consideración en el segundo capítulo los Fundamentos Teóricos, en los cuales se hace constar claramente la concepción de lo que son los Sistemas de Control Interno y su importancia dentro de las empresas.

CAPÍTULO III:

PROPUESTA. En este capítulo se plantea el estudio de factibilidad para la estructuración de un Sistema de Control Interno para la Distribuidora de productos de consumo masivo “DIPRONOR”, estableciéndose justificación, fundamentación y la descripción de la propuesta. Constituye

una guía práctica de fácil comprensión para los encargados del buen funcionamiento de la entidad, colabora al fortalecimiento del control interno y propende a conseguir el éxito de la entidad.

CAPÍTULO IV:

IMPACTOS. De acuerdo a la técnica para valoración de impactos, se realiza un análisis del proyecto considerando los ámbitos económico, social, empresarial, ambiental y educativo.

Finalmente se plantea conclusiones las cuales resumen la profundización de la presente investigación y además se propone recomendaciones a fin de que el presente proyecto sea considerado como una base para la estructuración e implementación de un Sistema de Control Interno Administrativo Financiero con lo cual se obtendrá los resultados esperados en esta investigación.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.....	II
AUTORÍA.....	IV
INFORME DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO	V
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	VI
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	VII
DEDICATORIA	IX
AGRADECIMIENTO	X
PRESENTACIÓN.....	XI
ÍNDICE GENERAL.....	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XVIII
ÍNDICE DE CUADROS.....	XIX
CAPÍTULO I.....	22
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	22
1.1 Antecedentes	22
1.2 Objetivos.....	23
1.2.1 Objetivo General	23
1.2.2 Objetivos Específicos.....	23
1.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS	24
1.4 INDICADORES O ASPECTOS DESCRIPTIVOS	24
1.4.1 Estructura Organizacional.....	24
1.4.2 Gestión Administrativa – Financiera	25
1.4.3 Control Interno	25
1.4.4 Atención al Cliente	25
1.4.5 Sistema de control interno	25
1.5 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	26
1.6 OPERACIONES DEL DIAGNÓSTICO.....	27

1.6.1 Identificación de la población.....	27
1.6.1.1 Cliente Interno.....	27
1.6.1.2 Cliente Externo	28
1.6.1.3 Diferencias entre Cliente Interno y Cliente Externo	29
1.6.2 Muestra de la Población.....	30
1.6.3 Información Primaria.....	31
1.6.4 Información Secundaria	31
1.6.5 Análisis e interpretación de los datos.....	31
1.6.5.1 Encuesta dirigida mediante censo a los Clientes Internos de la Distribuidora “DIPRONOR”.....	30
1.6.5.2 Encuesta dirigida mediante censo a los Clientes Externos de la Distribuidora “DIPRONOR”.....	41
1.6.5.3 Entrevista realizada al propietario de la distribuidora “DIPRONOR”	541
1.6.6. Construcción de la Matriz FODA.....	55
1.6.6.1 Fortalezas (Internas).....	55
1.6.6.2 Oportunidades (Externas).....	56
1.6.6.3 Debilidades (Internas).....	57
1.6.6.4 Amenazas (Externas).....	57
1.6.7 Cruce estratégico FODA.....	57
1.6.7.1 Fortalezas – Amenazas (FA)	57
1.6.7.2 Fortalezas – Oportunidades (FO)	58
1.6.7.3 Debilidades – Amenazas (DA).....	58
1.6.7.4 Debilidades – Oportunidades (DO).....	59
1.7 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	59
CAPÍTULO II.....	61
2 MARCO TEÓRICO	61
2.1 LA EMPRESA	61
2.1.1 Importancia	61
2.1.2 Clasificación de las empresas.....	62
2.1.2.1 Por la actividad que cumple	62

2.1.2.2 Por el tamaño.....	63
2.1.2.3 Por el sector al que pertenece	63
2.1.2.4 Por la forma de organización del capital	63
2.1.2.5 De acuerdo al número de propietarios	64
2.1.3 Fines de la empresa	64
2.1.4 EMPRESARIO	65
2.1.5 DISTRIBUIDORA.....	66
2.1.6 Objetivo de la distribución	66
2.1.6.1 Utilidad de lugar.	67
2.1.6.2 Utilidad de tiempo.	67
2.1.6.3 Utilidad de forma y de creación de surtidos.	67
2.1.6.4 Utilidad de posesión.....	67
2.1.7 Importancia	68
2.2 SISTEMA	68
2.3 CONTROL INTERNO	69
2.3.1 Objetivos del control interno.....	69
2.3.2 Elementos del control interno.....	69
2.3.2.1 Entorno de control.....	70
2.3.2.2 Evaluación de riesgos	70
2.3.2.3 Actividades de control	70
2.3.2.4 Información y comunicación.....	70
2.3.2.5 Supervisión	70
2.3.2.6 Ajuste de objetos	71
2.3.2.7 Identificación de acontecimientos	71
2.3.2.8 Respuesta al riesgo	71
2.3.3 Principios del control interno	71
2.3.3.1 División del trabajo.....	72
2.3.3.2 Fijación de responsabilidad.....	72
2.3.3.3 Cargo y descargo.....	72
2.4 LA ADMINISTRACIÓN	72
2.4.1 EL PROCESO ADMINISTRATIVO	73
2.4.2 Elementos del proceso administrativo	73

2.4.2.1 Planeación	74
2.4.2.2 Organización	74
2.4.2.3 Dirección	74
2.4.2.4 Control	74
2.4.3 Niveles administrativos	75
2.4.3.1 Áreas de responsabilidad.....	75
2.4.3.2 Segregación de funciones.....	75
2.4.3.3 Toma de decisiones.....	75
2.5 FINANZAS	76
2.5.1 Importancia de las finanzas	76
2.5.2 Indicadores Financieros	76
2.5.2.1 Indicadores de liquidez	77
2.5.2.2 Indicadores de actividad	77
2.5.2.3 Indicadores de endeudamiento.....	77
2.5.2.4 Indicadores de rentabilidad	78
2.6 CONTABILIDAD FINANCIERA.....	78
2.6.1 Importancia de llevar la contabilidad financiera	78
2.6.2 Normas que rigen la contabilidad.....	79
2.7 ORGANIGRAMAS	82
2.7.1 Importancia de los Organigramas	83
2.7.1.1 Clasificación de los Organigramas.....	83
2.7.1.2 Por su naturaleza	83
2.7.1.3 Por su finalidad	83
2.7.1.4 Por su ámbito.....	84
2.7.1.5 Por su contenido	85
2.7.1.6 Por su presentación o disposición gráfica.....	85
2.7.2 Metodología para la Elaboración de Organigramas.....	87
CAPÍTULO III	88
3. PROPUESTA	88
3.1 Título de la propuesta	88
3.2 Introducción	88

3.3 Fundamentación	89
3.4 Objetivos del Sistema de Control Interno Administrativo Financiero..	89
3.4.1 Objetivo General	89
3.4.2 Objetivos Específicos.....	89
3.5.1 Misión.....	90
3.5.2 Visión	90
3.5.3 Valores.....	90
3.6 Estrategia Central	91
3.7 Vigilancia del Patrimonio.....	94
3.7.1 Objetivos Estrategicos	91
3.7.2 Objetivos de liderazgo en ventas	91
3.7.3 Objetivos de alianzas con otras empresas	91
3.7.4 Plan Operativo de Marketing.....	91
3.8 Estructura Administrativa	91
3.8.1 Organigrama Estructural	95
3.8.2 Organigrama Funcional.....	95
3.9 SISTEMA DE CONTROL PARA ASIGNACIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR”	97
3.9.1 REGLAMENTO INTERNO PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR”	109
3.9.2 CONTROL INTERNO PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR”	121
3.9 REGLAMENTO INTERNO PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR”	109
3.10 CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR”	145
3.10.1 Análisis del presupuesto	146
 CAPÍTULO IV.....	 147
4. IMPACTOS	148
4.1. GENERALIDADES	148

4.2. ANÁLISIS DE POSIBLES IMPACTOS	148
4.3. IMPACTO SOCIAL	150
4.4. IMPACTO ECONÓMICO	151
4.5 IMPACTO DE GESTIÓN EMPRESARIAL	152
4.5 IMPACTO GENERAL	152
CONCLUSIONES	153
RECOMENDACIONES.....	155
BIBLIOGRAFÍA.....	156
LINCOGRAFÍA.....	157

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N°1 ORGANIGRAMA FUNCIONAL	30
GRÁFICO N°2 PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS	31
GRÁFICO N°3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	32
GRÁFICO N°4 CONTROL INTERNO	33
GRÁFICO N°5 FALENCIAS DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	34
GRÁFICO N°6 COMUNICACIÓN	35
GRÁFICO N°7 INCENTIVOS	36
GRÁFICO N°8 ESTRUCTURA CONTROL INTERNO	37
GRÁFICO N°9 SUPERVISIÓN DE TAREAS	38
GRÁFICO N°10 TECNOLOGÍA	39
GRÁFICO N°11 MOTIVOS DE COMPRA	40
GRÁFICO N°12 SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES	41
GRÁFICO N°13 PRECIOS	42
GRÁFICO N°14 ENTREGA DE MERCADERÍA	43
GRÁFICO N°15 TIEMPO DE TRABAJO CON LA EMPRESA	44
GRÁFICO N°16 VARIEDAD DE PRODUCTOS	45
GRÁFICO N°17 RECOMENDACIÓN DE SERVICIO	46
GRÁFICO N°18 CUMPLIMIENTO DE OFERTAS	47
GRÁFICO N°19 FORMA DE PAGO	48
GRÁFICO N°20 EXIGENCIA DE REQUISITOS	49
GRÁFICO N°21 ORGÁNIGRAMA ESTRUCTURAL	93

GRÁFICO N°22 ORGÁNIGRAMA FUNCIONAL	94
GRÁFICO N°23 PROCEDIMIENTOS DE CAJA CHICA	121
GRÁFICO N° 24 PROCEDIMIENTOS ARQUEO DE CAJA CHICA	124
GRÁFICO N° 25 PROCEDIMIENTOS BANCOS	127
GRÁFICO N° 26 CONCILIACIÓN BANCARIA	130
GRÁFICO N° 27 PROCEDIMIENTOS INVENTARIO	133
GRÁFICO N° 28 PROCEDIMIENTOS COMPRAS	136
GRÁFICO N° 29 PROCEDIMIENTOS REGISTRO DE INFORMACIÓN	139
GRÁFICO N°30 PROCEDIMIENTOS VENTAS	142
GRAFICO N° 31 FACTURA	166
GRAFICO N° 32 COMPROBANTE DE RETENCIÓN	167
GRAFICO N° 33 FOTOGRAFIAS DE LA EMPRESA	168

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA	25
CUADRO N° 2 CLIENTES INTERNOS DISTRIBUIDORA “DIRPONOR”	26
CUADRO N° 4 DIFERENCIA CLIENTE INTERNO Y EXTERNO	27
CUADRO N° 5 MUESTRA DE LA POBLACIÓN	30
CUADRO N°6 ORGANIGRAMA FUNCIONAL	31
CUADRO N° 7 PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS	32
CUADRO N° 8 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	33
CUADRO N° 9 CONTROL INTERNO	34
CUADRO N° 10 FALENCIAS DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	35
CUADRO N° 11 COMUNICACIÓN	36
CUADRO N° 12 INCENTIVOS	37
CUADRO N° 13 ESTRUCTURA CONTROL INTERNO	38
CUADRO N° 14 SUPERVISIÓN DE TAREAS	39
CUADRO N° 15 TÉCNOLOGÍA	40
CUADRO N° 16 MOTIVOS DE COMPRA	41

CUADRO N° 17 SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES	42
CUADRO N° 18 PRECIOS	43
CUADRO N° 19 ENTREGA DE MERCADERÌA	44
CUADRO N° 20 TIEMPO DE TRABAJO CON LA EMPRESA	45
CUADRO N° 21 VARIEDAD DE PRODUCTOS	46
CUADRO N° 22 RECOMENDACIÓN DE SERVICIO	47
CUADRO N° 23 CUMPLIMIENTO DE OFERTAS	48
CUADRO N° 24 FORMA DE PAGO	49
CUADRO N° 25 EXIGENCIA DE REQUISITOS	50
CUADRO N° 26 SMART	91
CUADRO N° 27 LIDERAZGO EN VENTAS	91
CUADRO N° 28 ALIANZAS EMPRESARIALES	92
CUADRO N° 29 PLAN OPERATIVO MARKETING	92
CUADRO N° 30 PERFIL GERENTE GENERAL	96
CUADRO N° 31 PERFIL CONTADOR GENERAL	97
CUADRO N° 32 PERFIL SECRETARIA GENERAL	98
CUADRO N° 33 PERFIL AUXILIAR DE CONTABILIDAD	99
CUADRO N° 34 PERFIL ASESOR JURÍDICO	100
CUADRO N° 35 PERFIL CAJERO	101
CUADRO N° 36 PERFIL FACTURACIÓN	102
CUADRO N° 37 PERFIL SUPERVISOR DE VENTAS	103
CUADRO N° 38 PERFIL VENDEDOR	104
CUADRO N° 39 PERFIL CHOFER	105
CUADRO N° 40 PERFIL BODEGUERO	106
CUADRO N° 41 PERFIL CONSERJE	107
CUADRO N° 42 REGLAMENTO INTERNO	108
CUADRO N° 43 PROCEDIMIENTOS CAJA CHICA	120
CUADRO N° 44 PROCEDIMIENTOS ARQUEO CAJA CHICA	123
CUADRO N° 45 PROCEDIMIENTOS BANCOS	126
CUADRO N° 46 PROCEDIMIENTOS CONCILIACIÓN BANCARIA	129
CUADRO N° 47 PROCEDIMIENTOS INVENTARIOS	132
CUADRO N° 48 PROCEDIMIENTOS COMPRAS	135
CUADRO N° 49 PROCEDIMIENTOS REGISTRO DE INFORMACIÓN	138

CUADRO N° 50 PROCEDIMIENTOS VENTAS	141
CUADRO N° 51 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO	144
CUADRO N° 52 PRESUPUESTO IMPLEMENTACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO	145
CUADRO N° 53 MATRIZ DE IMPACTOS	147
CUADRO N° 54 MATRIZ DE IMPACTO SOCIAL	148
CUADRO N° 55 MATRIZ DE IMPACTO ECONÓMICO	149
CUADRO N° 56 MATRIZ DE IMPACTO DE GESTIÓN EMPRESARIAL	150
CUADRO N° 57 MATRIZ DE IMPACTO GENERAL	151

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 Antecedentes

DIPRONOR inicia sus actividades económicas en el año 1989. En ese entonces con el nombre de su gerente propietario César Erazo. En 1993 la empresa aparece en el ámbito formal, obtiene su registro en la Dirección General de Rentas, hoy S.R.I, con el nombre comercial de DIPRONOR y un capital inicial de cien mil sucres. Para el año 1996 ya tiene posicionado su nombre en el mercado además se clasifica dentro de los mejores clientes del Banco Continental. Su infraestructura mostraba un edificio para bodega y oficinas, tres vehículos de carga para movilizar 2.5 toneladas, cuatro personas en administración y tres en ventas. En 1999, deja de ser un cliente mayorista para convertirse en distribuidor para la zona norte del país de las empresas industrias Ales C.A y Colgate Palmolive del Ecuador.

Muchos negocios quebraron durante el periodo de dolarización. Para DIPRONOR esta situación se constituyó una prueba de fuego, con resultados exitosos probados, debido a la capacidad y liderazgo de su gerente.

Actualmente la empresa dispone de una decena de líneas de productos en calidad de distribuidor, cerca de trescientos artículos para la venta, dos mil clientes atendidos; fuerza de ventas con supervisor, una importante infraestructura física, de distribución, financiera y administrativa.

Por la aceptación de los clientes “DIPRONOR”, amplió sus servicios y obtuvo la distribución exclusiva de algunas marcas que hoy en día brinda a sus clientes, ofreciendo de esta manera una extensa variedad de productos y la asistencia técnica a sus clientes.

DIPRONOR es una empresa que actualmente no cuenta con una estructura orgánica funcional, la gestión administrativa lo lleva a cabo considerando criterios personales y no de acuerdo a aspectos administrativos y de control; situación que implica un alto riesgo en el manejo de los recursos económicos, personales y materiales.

Por lo indicado, la estructura organizacional de la distribuidora y la gestión administrativa se está efectuando sin consideración de normativas reguladoras, que en su conjunto conforman una estructura de control interno, que permita salvaguardar los recursos, y llevar a cabo una buena administración de eficiencia y con éxito para conocer y controlar lo que se está realizando en la empresa.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

1.2.1.1 Elaborar el diagnóstico que permita determinar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la Distribuidora de Productos de consumo masivo DIPRONOR dentro de la actividad comercial, para en base a este verificar la necesidad de la estructura de un Sistema de Control Interno.

1.2.2 Objetivos Específicos

1.2.2.1 Verificar las normativas de control interno con las cuales efectúa la gestión administrativa de la empresa.

- 1.2.2.2 Establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía en las actividades del personal de la organización
- 1.2.2.3 Determinar el nivel de cumplimiento y atención al cliente por parte del personal operativo.
- 1.2.2.4 Establecer la importancia que tiene un sistema de control interno dentro de las actividades comerciales y administrativas.

1.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS

Las variables diagnosticas a aplicar en la presente investigaciones son:

- Estructura Organizacional
- Gestión Administrativa – Financiera
- Control Interno
- Atención al cliente
- Sistema de control interno

1.4 INDICADORES O ASPECTOS DESCRIPTIVOS

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

1.4.1 Estructura Organizacional

- ✓ Organigrama
- ✓ Funciones
- ✓ Actividades

1.4.2 Gestión Administrativa – Financiera

- ✓ Manuales
- ✓ Reglamentos, políticas
- ✓ Disposiciones internas y externas
- ✓ Sistema Contable

1.4.3 Control Interno

- ✓ Eficiencia
- ✓ Efectividad
- ✓ Economía

1.4.4 Atención al Cliente

- ✓ Oportunidad
- ✓ Confiabilidad
- ✓ Satisfacción

1.4.5 Sistema de control interno

- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Riesgos
- ✓ Procesos

1.5 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

Cuadro N° 1
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

	OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA	FUENTE
<p>Elaborar el diagnostico que permita determinar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la Distribuidora de Productos de consumo masivo DIPRONOR dentro de la actividad comercial, para en base a este verificar la necesidad de la estructura de un Sistema de Control Interno.</p>	<p>Verificar las normativas de control interno con las cuales efectúa la gestión administrativa de la empresa.</p>	<p>Gestión Administrativa Financiera</p>	<p>Manuales Reglamentos, Políticas Disposiciones internas y externas Sistema Contable</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Gerente, Contador y Empleados Operativos</p>
	<p>Establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía en las actividades del personal de la organización.</p>	<p>Control Interno</p>	<p>Nivel de Eficiencia Nivel Efectividad</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Gerente, Contador y Empleados Operativos</p>
	<p>Determinar el nivel de cumplimiento y atención al cliente por parte del personal operativo.</p>	<p>Atención al Cliente</p>	<p>Oportunidad Confiability Satisfacción</p>	<p>Encuesta Censo Ficha Observación</p>	<p>Gerente, Contador, Empleados Operativos y Clientes</p>
	<p>Establecer la importancia que tiene un sistema de control interno dentro de las actividades comerciales y administrativas.</p>	<p>Sistema de Control Interno</p>	<p>Toma de decisiones Riesgos Procesos</p>	<p>Encuesta Entrevista</p>	<p>Gerente, Contador, Empleados Operativos y Clientes</p>

FUENTE. Empresa distribuidora "DIPRONOR"

ELABORADO POR. Investigadora

1.6 OPERACIONES DEL DIAGNÓSTICO

1.6.1 Identificación de la población

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

1.6.1.1 Cliente Interno

Son aquellas personas dentro de la empresa que por su ubicación en el puesto de trabajo, sea operativo, administrativo o ejecutivo recibe de otros algún producto, servicio, que debe utilizar para alguna de sus labores.

Se tomará en cuenta la población en lo referente al cliente interno como referencia la nómina del personal que es de 43 personas lo que representa una población finita en donde se aplicará un censo total a la investigación tomados en cuenta del número de personas que laboran en la empresa distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro N° 2
CLIENTES INTERNOS DISTRIBUIDORA “DIRPONOR”

CARGO	N° PERSONAS
Gerente General	1
Contador	1
Secretaria	1
Auxiliar de Contabilidad	2
Cajera	2
Auxiliares de facturación	2
Supervisor de Ventas	2
Vendedores	19
Chofer	7
Bodegueros	4
Conserje	1
Asesor Jurídico	1

FUENTE. Empresa distribuidora “DIPRONOR”

ELABORADO POR: Investigador

1.6.1.2 Cliente Externo

Son aquellos que no pertenecen a la empresa u organización y va a solicitar un servicio o a comprar un producto.

En lo referente al cliente externo se tomará en cuenta un análisis estimativo de clientes que visitan los vendedores, con la finalidad de identificar nuestra población a investigar y respectivamente la muestra que será de vital importancia para la aplicación del instrumento de recolección de datos en nuestra investigación.

Dándonos un total estimativo de 4278 clientes que visitan anualmente la empresa existiendo un promedio mensual de 251 nuevos clientes, existen tres meses en donde se visitan en abril, agosto, y diciembre ya que son meses de mayor movimiento económico para la distribuidora.

Clientes que realizaron compras en la empresa en el año 2012.

Cuadro N° 3
N° de clientes “DIPRONOR”

N°	MESES	N° CLIENTES
1	Enero	225
2	Febrero	244
3	Marzo	273
4	Abril	490
5	Mayo	386
6	Junio	355
7	Julio	298
8	Agosto	478
9	Septiembre	302
10	Octubre	295
11	Noviembre	356
12	Diciembre	576
	TOTAL	4278

FUENTE. Empresa distribuidora “DIPRONOR”

ELABORADO POR. Investigador

1.6.1.3 Diferencias entre Cliente Interno y Cliente Externo

Existen diferencias que los separan notablemente en cuanto a:

Cuadro N° 4
DIFERENCIA CLIENTE INTERNO Y EXTERNO

DIFERENCIAS	CLIENTES INTERNOS	CLIENTES EXTERNOS
Las necesidades que satisfacen	Buscan satisfacer necesidades de afiliación, seguridad, autoestima, autorrealización, poder, seguridad monetaria.	Buscan satisfacer una necesidad mayoritaria y fácilmente identificada, alimentación, transportación, sed, recreación, etc.
Las formas en que retribuyen sus necesidades	Retribuyen la satisfacción de una necesidad mediante el propio esfuerzo físico y mental. Recibe menos dinero que el equivalente al esfuerzo realizado.	Retribuyen la satisfacción de una necesidad mediante el dinero. Paga más que el costo del producto recibido.
El poder de elección del cliente	Los proveedores de trabajo resultan escasos, por lo que los clientes internos están dispuestos a cualquier cosa por conseguir un trabajo donde satisfacer sus necesidades.	Cuando se siente insatisfecho con su proveedor, lo puede abandonar y buscar otro (hoy en día no existe un único proveedor de un producto o un servicio, y las diferencias entre los proveedores son cada vez menores)
Duración del proceso de satisfacción de las necesidades (Duración del ciclo de servicio)	Es un poco más larga, en este caso generalmente interactúa, en este caso generalmente interactúa casi todos los días, como mínimo 8 horas de las 24 del día.	La duración de ciclo de servicio resulta relativamente más corta. Esto hace que se vea obligado a realizar una valoración de la calidad del producto o servicio recibido en función de la relación entre lo que obtuvo y lo que esperaba obtener.

ELABORADO POR. Investigador

1.6.1.4 Cálculo de la muestra para clientes externos

Para determinar la muestra de nuestra población aplicaremos la fórmula de la muestra la cual nos determina el número de encuestas a ser aplicadas.

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p.q * N}{\Sigma^2 (N-1) + Z^2 *}$$

- n = Tamaño de la muestra
- N = Población o universo
- p = Probabilidad de ocurrencia
- q = Probabilidad de no ocurrencia
- E = Error muestral 6%
- Z = Nivel de confianza elegido 1,96

$$n = \frac{1.96 * (0.5) (0.5) * 4278}{0,06^2 (4278) + 1.96^2 * (0.5) (0.5)}$$
$$n = 251$$

1.6.2 Muestra de la Población

La muestra de la población es la siguiente:

Cuadro N° 5
MUESTRA DE LA POBLACIÓN

NOMBRE	POBLACIÓN	MUESTRA		OBSERVACIÓN
		N°	%	
GERENTE	1	1	100	Censo
CONTADORA	1	1	100	Censo
ASESOR JURÍDICO	1	1	100	Censo
EMPLEADOS OPERATIVOS	40	40	100	Censo
CLIENTES EXTERNOS	4278	251	6	Muestra
TOTAL	4321	294		

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 individuos que tienen experiencia en el área.

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

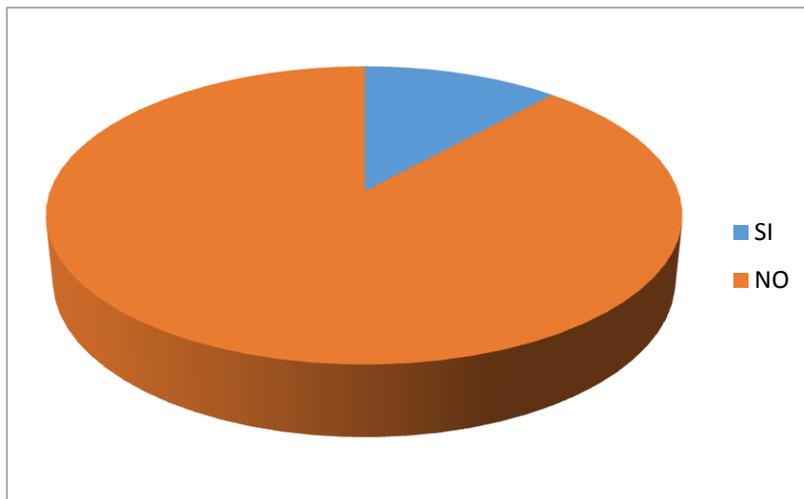
1.6.5.1 Encuesta dirigida mediante censo a los Clientes Internos de la Distribuidora “DIPRONOR”.

P1 ¿Existe un organigrama funcional que demuestre la jerarquía en cada departamento de DIPRONOR?

Cuadro N°6
ORGANIGRAMA FUNCIONAL

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	12%
NO	38	88%
TOTAL	43	100%

Gráfico N°1
ORGANIGRAMA FUNCIONAL



FUENTE. Encuesta clientes Internos

ELABORADO POR. Investigador

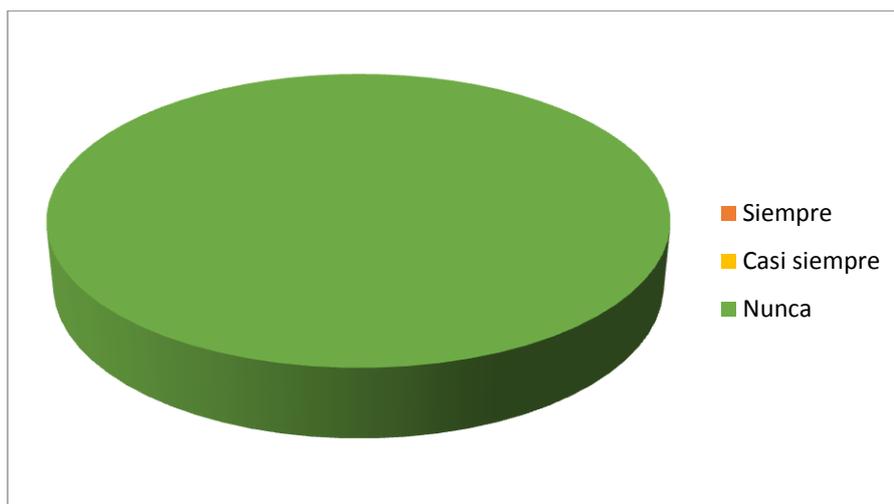
Análisis: Se puede observar que la mayoría de las personas encuestas concuerdan en que “DIPRONOR” no cuenta con un organigrama funcional en el cual se determine los niveles de autoridad, mandos medios y personal operativo, se debe tener un organigrama que establezca las funciones de cada uno de los departamentos con lo que se podrá evaluar el rendimiento de cada empleado.

P2 ¿La distribuidora realiza planificación en los departamentos para alcanzar objetivos?

Cuadro N° 7
PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Nunca	43	100%
TOTAL	43	100%

Gráfico N°2
PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS



FUENTE. Encuesta clientes Internos

ELABORADO POR..Investigador

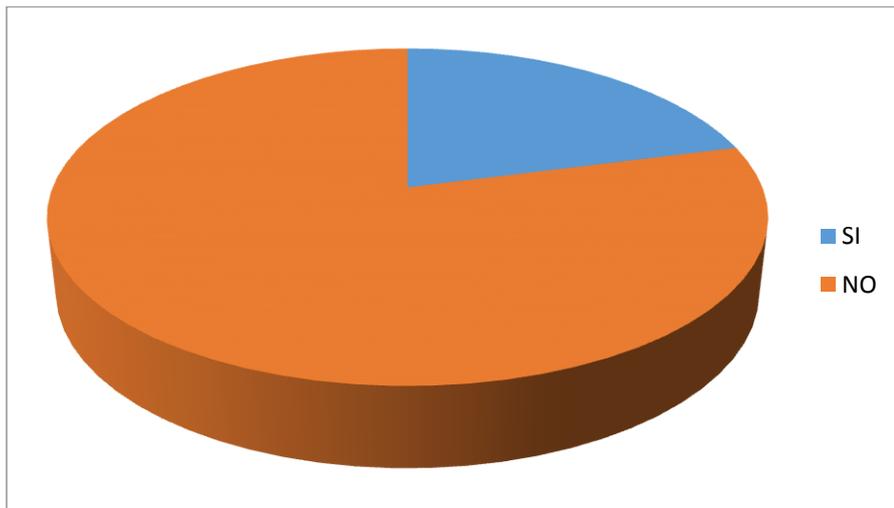
Análisis: El resultado de la encuesta permite conocer que la distribuidora no maneja nunca una planificación en cada uno de sus departamentos para poder alcanzar sus objetivos y desarrollarse al máximo para sus clientes.

P3 ¿DIPRONOR cuenta con normativas como: manuales, reglamentos entre otros?

Cuadro N° 8
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	21%
NO	34	79%
TOTAL	43	100%

Gráfico N°3
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



FUENTE. Encuesta clientes Internos
ELABORADO POR. Investigador

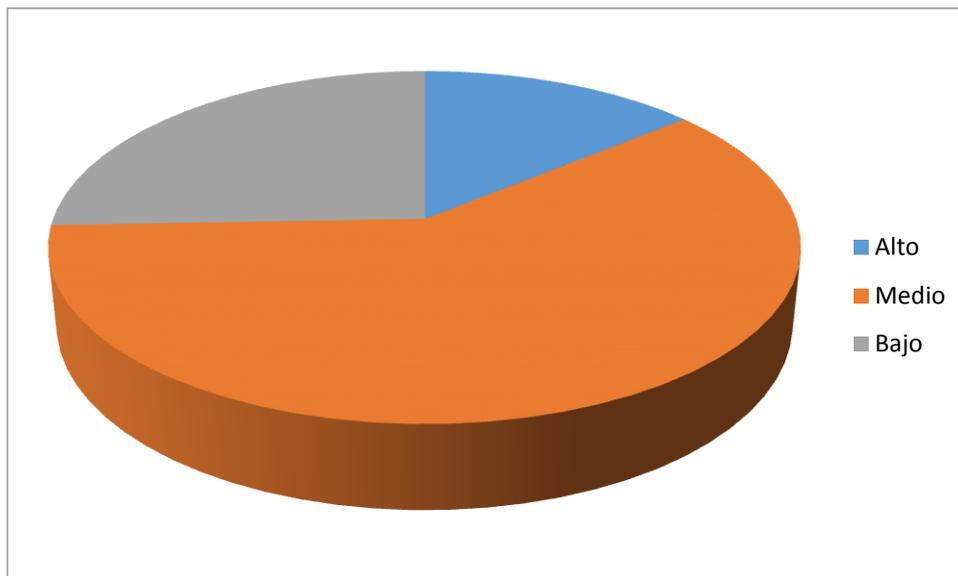
Análisis: De acuerdo al resultado obtenido se puede observar que la empresa no cuenta con ningún tipo de normativas, manuales, reglamentos entre otros sistemas de control que permitan proteger los recursos humanos, materiales y económicos, lo cual indica la necesidad de implementar controles que eviten la mala utilización de los recursos.

P4 ¿Piensa usted que la distribuidora tienen controles internos efectivos en la actividad comercial?

Cuadro N° 9
CONTROL INTERNO

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	6	14%
Medio	26	60%
Bajo	11	26%
TOTAL	43	100%

Gráfico N°4
CONTROL INTERNO



FUENTE. Encuesta clientes Internos
ELABORADO POR. Investigador

Análisis: Los niveles de control interno son de un nivel medio es por ello que se requiere un alcance mayor direccionado a la actividad comercial que es el eje fundamental para que se garantice la eficacia y eficiencia en las tareas desarrolladas para los clientes y un buen funcionamiento comercial.

P5 ¿Cuál cree usted que son las falencias en el departamento administrativo financiero de la distribuidora?

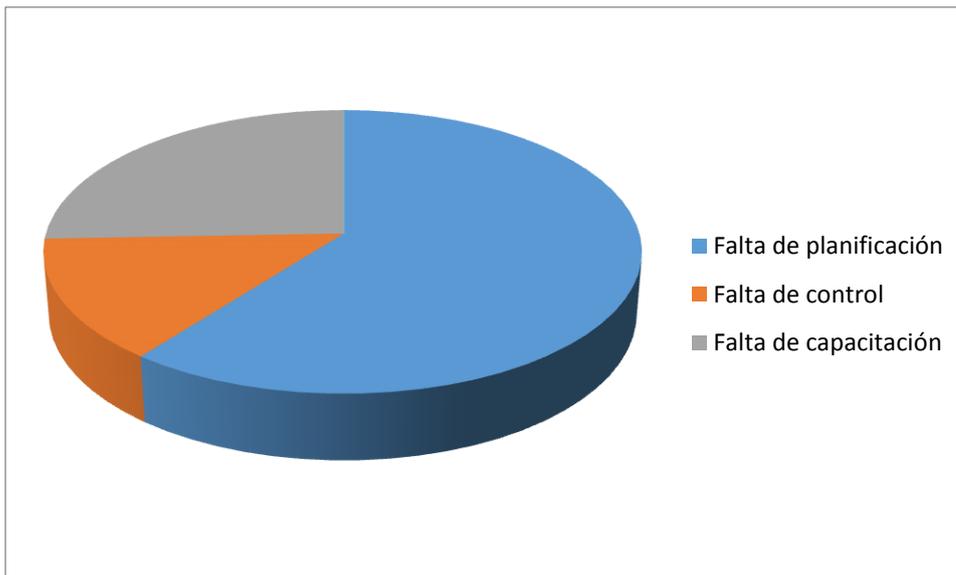
Cuadro N° 10

FALENCIAS DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Falta de planificación	26	60%
Falta de control	6	14%
Falta de capacitación	11	26%
TOTAL	43	100%

Gráfico N°5

FALENCIAS DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO



*FUENTE. Encuesta Clientes Internos
ELABORADO POR. Investigador*

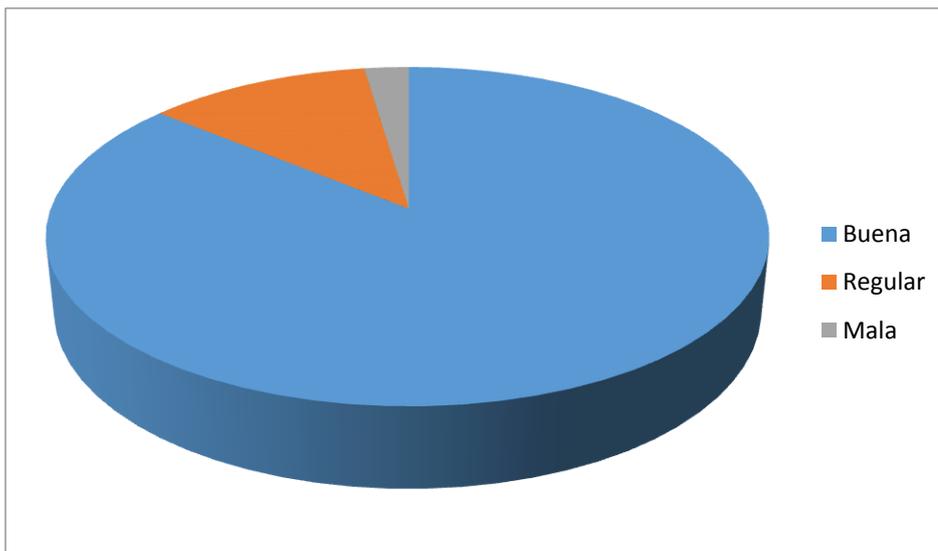
Análisis: Se determina que la planificación es una de las falencias más altas que tiene el departamento financiero debido a la falta de organización de cada una de las obligaciones que tienen los empleados de la distribuidora.

P6 ¿Cómo considera usted que es la comunicación dentro de la distribuidora?

**Cuadro N° 11
COMUNICACIÓN**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena	37	86%
Regular	5	12%
Mala	1	2%
TOTAL	43	100%

**Gráfico N°6
COMUNICACIÓN**



FUENTE. Encuesta clientes Internos

ELABORADO POR. Investigador

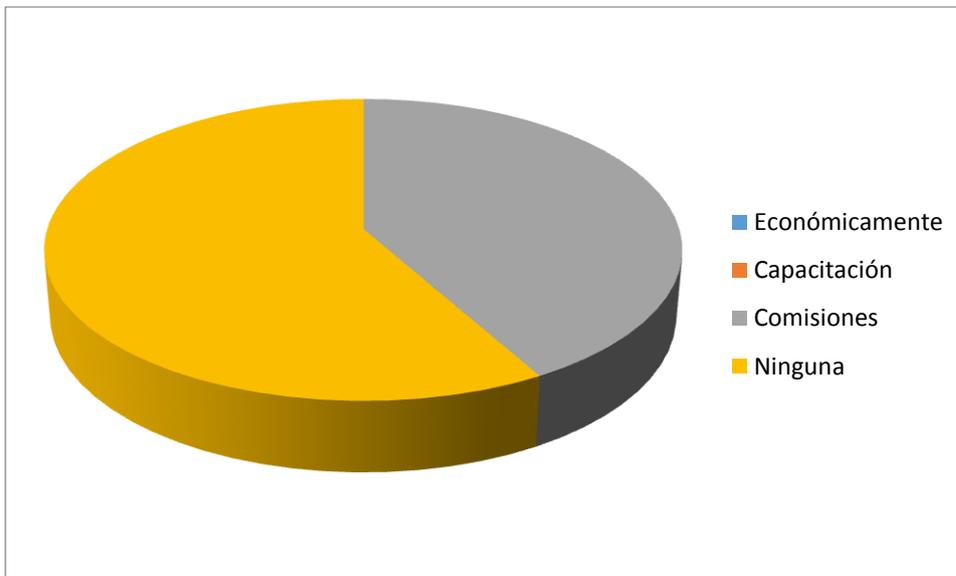
Análisis: La mayoría de los encuestados coinciden en que el ambiente laboral es bueno, por lo que podemos deducir que estas fortalezas en la empresa permiten obtener un buen equipo de trabajo para el desarrollo y cumplimiento de las metas y objetivos.

P7 ¿Cómo se incentiva al personal de la distribuidora?

Cuadro N° 12
INCENTIVOS

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Económicamente	0	0%
Capacitación	0	0%
Comisiones	19	42%
Ninguna	25	58%
TOTAL	44	100%

Gráfico N°7
INCENTIVOS



FUENTE. Encuesta clientes Internos

ELABORADO POR. Investigador

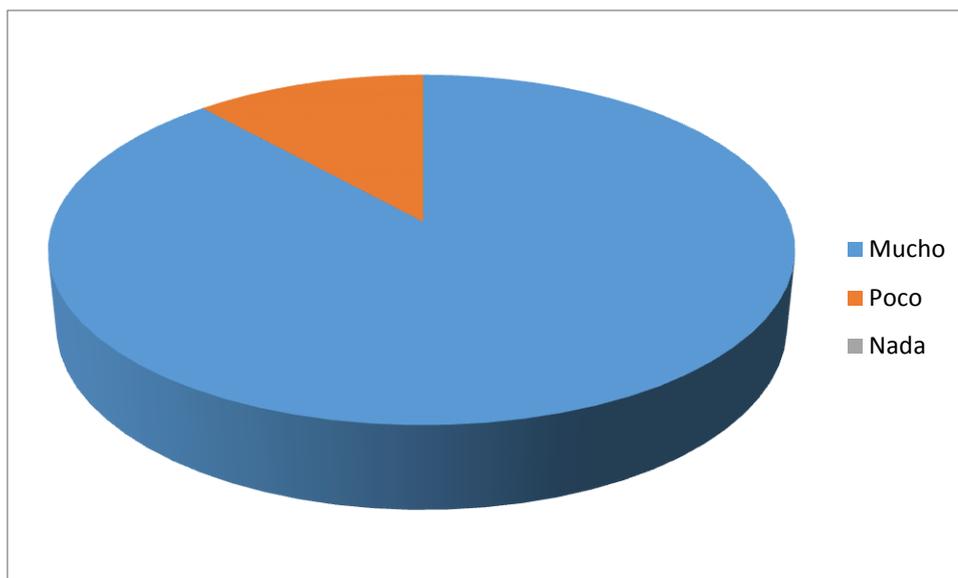
Análisis: En concordancia con los datos obtenidos se puede concluir que la manera de incentivar al personal es escasa ya que los únicos que indican los incentivos son los vendedores en cuanto a recibir comisiones según las metas en ventas pero el resto del personal no tienen ningún tipo de incentivos que ayuden al buen desempeño y desenvolvimiento del personal en cada uno de sus puestos de trabajo lo cual limita al crecimiento de la empresa.

P8 ¿En qué medida ayudaría a la economía y efectividad de gestión administrativa, la estructura del control interno?

Cuadro N° 13
ESTRUCTURA CONTROL INTERNO

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	38	88%
Poco	5	12%
Nada	0	0%
TOTAL	43	100%

Gráfico N°8
ESTRUCTURA CONTROL INTERNO



FUENTE. Encuesta clientes Internos

ELABORADO POR. Investigador

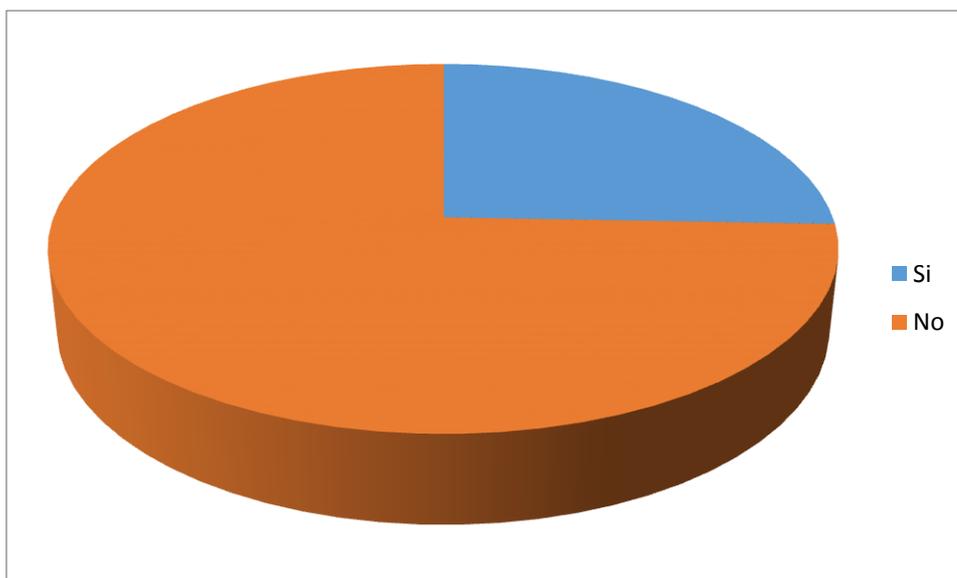
Análisis: Se manifiesta que la economía y el buen manejo del departamento administrativo servirían de gran ayuda para el buen desenvolvimiento de la distribuidora tanto interno como externo en el manejo de su actividad comercial y crecimiento empresarial.

P9 ¿Cuenta la distribuidora con algún método que permita supervisar el trabajo y evaluar el desempeño de los trabajadores?

Cuadro N° 14
SUPERVISIÓN DE TAREAS

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	26%
No	32	74%
TOTAL	43	100%

Gráfico N°9
SUPERVISIÓN DE TAREAS



FUENTE. Encuesta clientes Internos
ELABORADO POR. Investigador

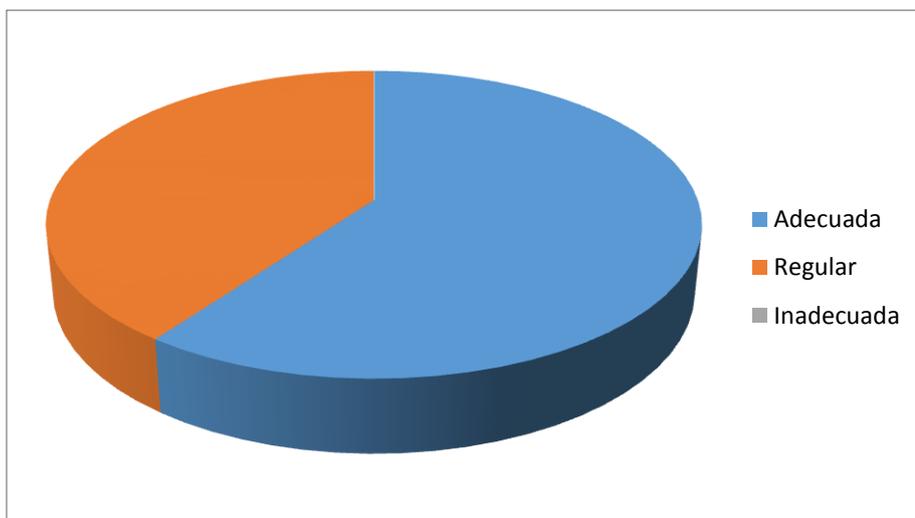
Análisis: La distribuidora no cuenta con ningún método que permita supervisar el trabajo y evaluar el desempeño de los colaboradores, porque no existe un direccionamiento técnico y profesional a cargo de una dependencia relacionada al recurso humano que garantice la eficacia y eficiencia en las tareas desarrolladas por cada uno de los empleados.

P10 ¿La tecnología con la que cuenta la distribuidora para el desarrollo de sus funciones es?

**Cuadro N° 15
TÉCNOLOGIA**

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adecuada	15	77%
Regular	10	23%
Inadecuada	0	0%
TOTAL	43	100%

**Gráfico N°10
TECNOLOGIA**



FUENTE. Encuesta clientes Internos

ELABORADO POR. Investigador

Análisis: La distribuidora cuenta con un buen sistema en tecnología lo que permite a la empresa un buen desarrollo de las funciones de facturación, agilizando el tiempo de despacho y aprovechando a cada momento el recurso tecnológico, pero se debería analizar al personal que opina que la tecnología es regular para buscar una mejor solución y mejorar el funcionamiento de las actividades en la empresa teniendo en igualdad a todos los departamentos ya que la eficiencia debe ser en conjunto.

1.6.5.2 Encuesta dirigida a los Clientes Externos de la Distribuidora “DIPRONOR”.

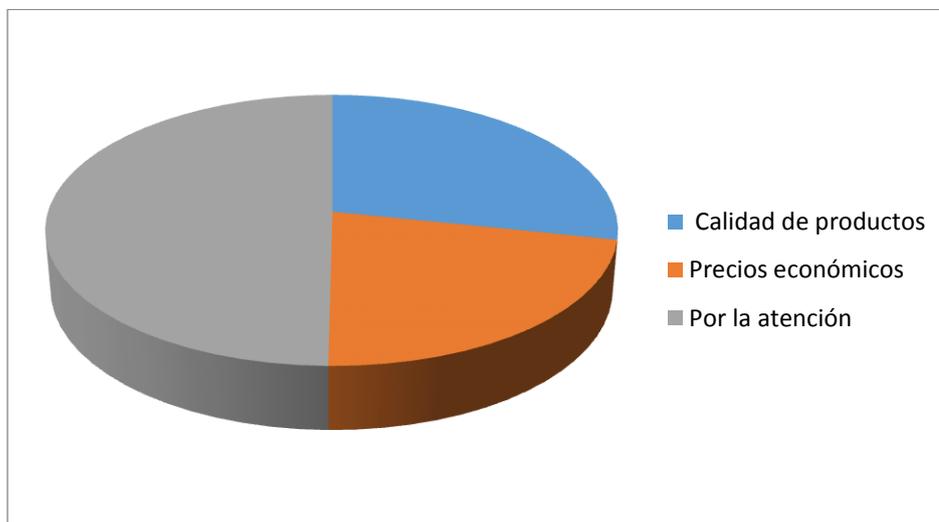
Encuesta dirigida a los clientes externos de la distribuidora DIPRONOR.

P1 ¿Por qué compra los productos en la distribuidora Dipronor?

Cuadro N° 16
MOTIVOS DE COMPRA

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad de productos	71	28%
Precios económicos	55	22%
Por la atención	125	50%
TOTAL	251	100%

Gráfico N°11
MOTIVOS DE COMPRA



FUENTE. Encuesta clientes Externos

ELABORADO POR. Investigador

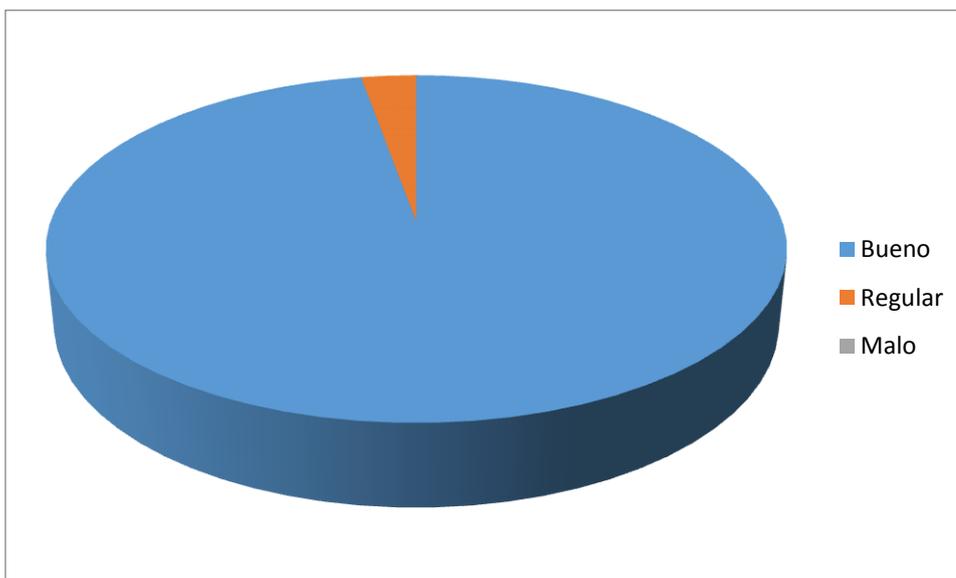
Análisis: Como podemos observar la calidad de los productos, los precios y la atención que brinda la distribuidora es excelente constituyéndose como la base de fortalecimiento y crecimiento ya que estos tres entes son muy importantes para tener una garantía de una cartera explícita de los clientes.

P2 ¿Cuál es su grado de satisfacción en lo referente a la calidad de los productos?

Cuadro N° 17
SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	244	97%
Regular	7	3%
Malo	0	0%
TOTAL	251	100%

Gráfico N°12
SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES



FUENTE. Encuesta clientes Externos

ELABORADO POR. Investigador

Análisis: Según la opinión del cliente la calidad de los productos es buena, esta garantía es la que permite que la empresa tenga un margen de ventas y un fuerte número de clientes logrando mantenerse en el mercado que hoy en día es completamente competitivo.

P3 ¿Qué le parece los precios de los productos?

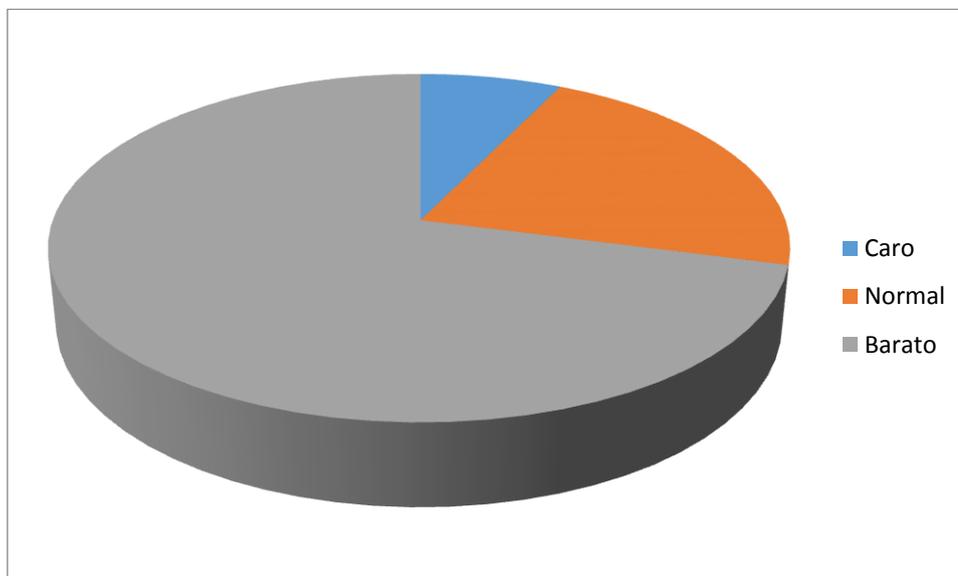
Cuadro N° 18

PRECIOS

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Caro	18	7%
Normal	55	22%
Barato	178	71%
TOTAL	251	100%

Gráfico N°13

PRECIOS



FUENTE. Encuesta clientes Externos

ELABORADO POR. Investigador

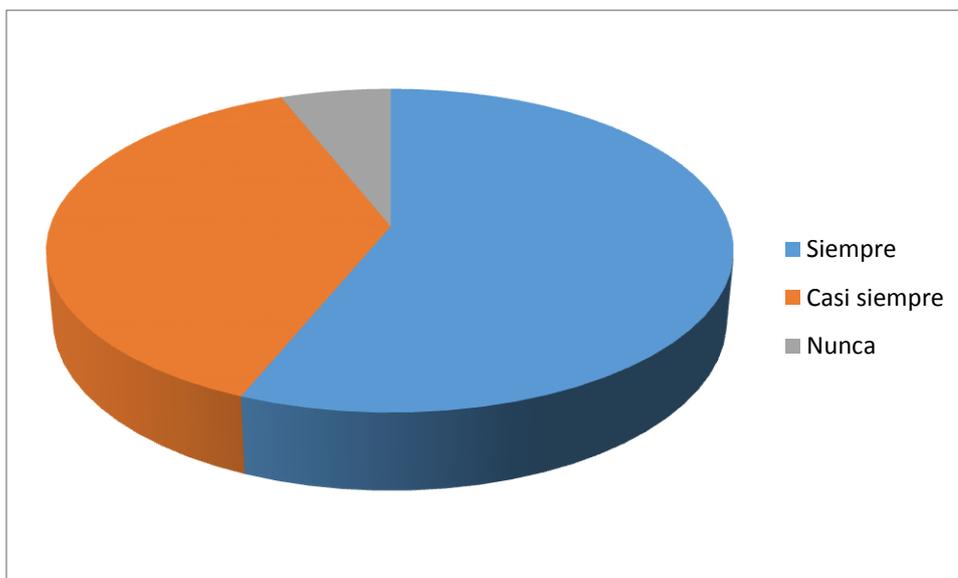
Análisis: La información recibida por los clientes concuerda que los precios son baratos, este es un ente muy importante en garantía a la cartera que la distribuidora mantiene con un mercado competitivo que existe en la actualidad permitiendo así una estabilidad y un grado de competencia ya que sus principales proveedores son directos.

P4 ¿La entrega del producto se realiza en el tiempo y plazo indicado?

Cuadro N° 19
ENTREGA DE MERCADERÍA

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	141	84%
Casi siempre	95	10%
Nunca	15	6%
TOTAL	251	100%

Gráfico N°14
ENTREGA DE MERCADERÍA



FUENTE. Encuesta clientes Externos

ELABORADO POR. Investigador

Análisis: Evidenciamos que la distribuidora realiza a tiempo la entrega de sus productos sin tener contratiempos con sus clientes de acuerdo a las necesidades que cada uno tiene, pero hay un grado de insatisfacción en el otro porcentaje que hace necesario tomar medidas en cuanto al mantener un alto stock de mercadería, para poder generar un alto grado de confianza y consolidando aún más el crecimiento de la cartera de sus clientes y su fidelidad.

P5 ¿Hace cuánto tiempo realiza sus compras en la distribuidora “DIPRONOR”?

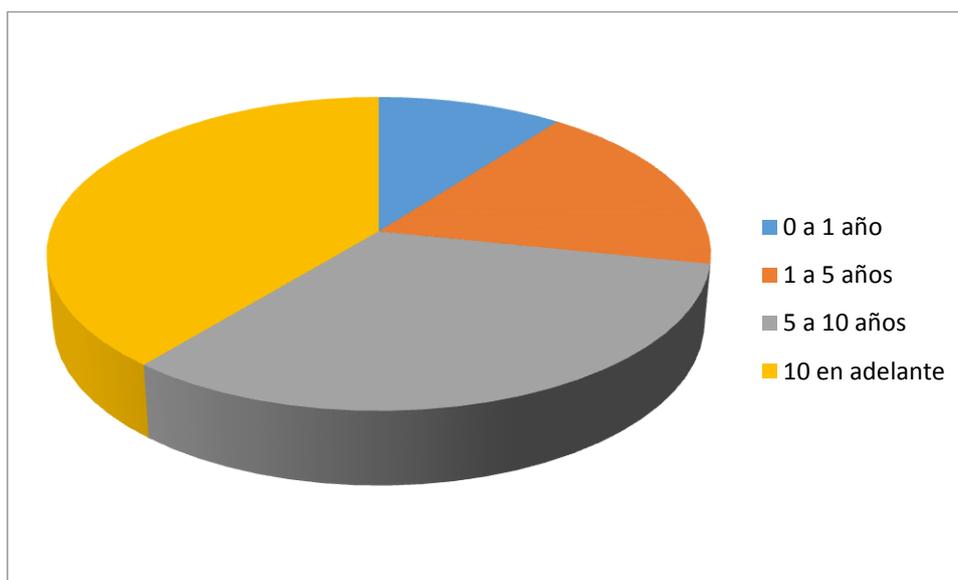
Cuadro N° 20

TIEMPO DE TRABAJO CON LA EMPRESA

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
0 a 1 año	26	10%
1 a 5 años	45	18%
5 a 10 años	82	33%
10 en adelante	98	39%
TOTAL	251	100%

Gráfico N°15

TIEMPO DE TRABAJO CON LA EMPRESA



FUENTE. Encuesta clientes Externos

ELABORADO POR. Investigador

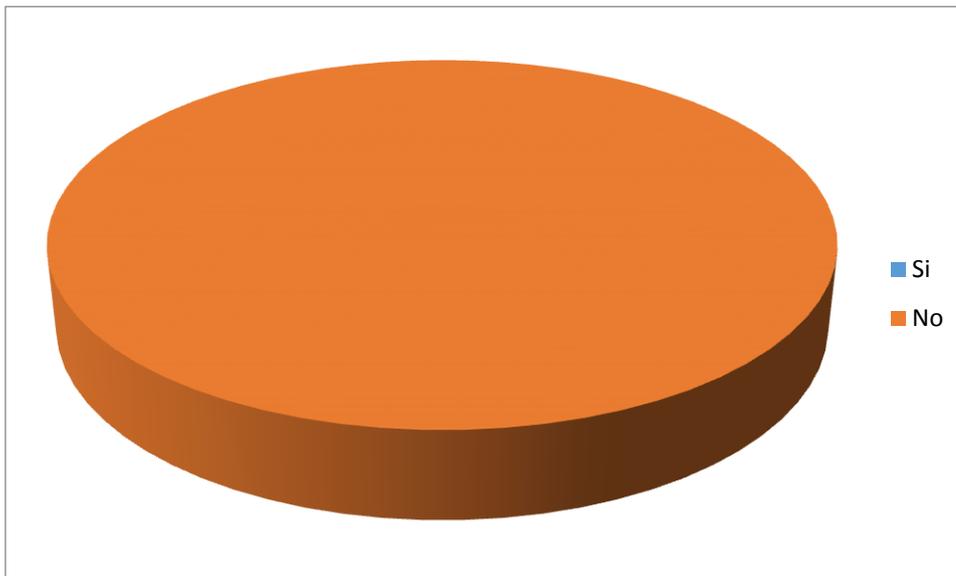
Análisis: Como podemos observar la empresa mantiene un buen número de clientes antiguos, por lo que se recomienda buscar estrategias que contribuyan a mantener a los clientes fieles ya que esto representa un respaldo para el buen funcionamiento de la empresa y su crecimiento.

P6 ¿Encuentra en la distribuidora todos los productos que usted necesita?

Cuadro N° 21
VARIEDAD DE PRODUCTOS

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	251	100%
TOTAL	251	100%

Gráfico N°16
VARIEDAD DE PRODUCTOS



FUENTE. Encuesta clientes Externos
ELABORADO POR. Grace Calderón

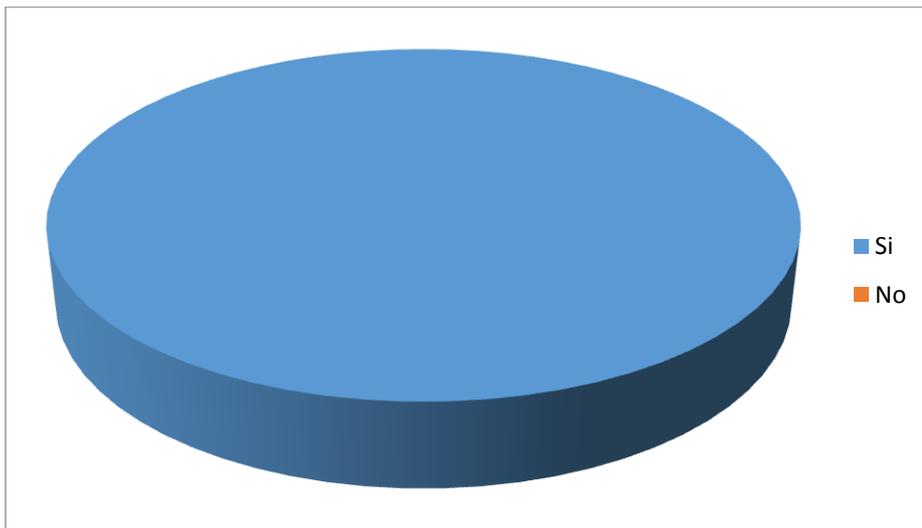
Análisis: La empresa no satisface con variedad de sus productos a un 100% de sus clientes, mismo que conlleva afianzar nuevas marcas de distribución al mercado para tener un cliente más satisfecho y ganando una clientela fiel.

P7 ¿Recomendaría los productos de la distribuidora a otras personas?

Cuadro N° 22
RECOMENDACIÓN DE SERVICIO

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	251	100%
No	0	0%
TOTAL	251	100%

Gráfico N°17
RECOMENDACIÓN DE SERVICIO



FUENTE. Encuesta clientes Externos

ELABORADO POR. Investigador

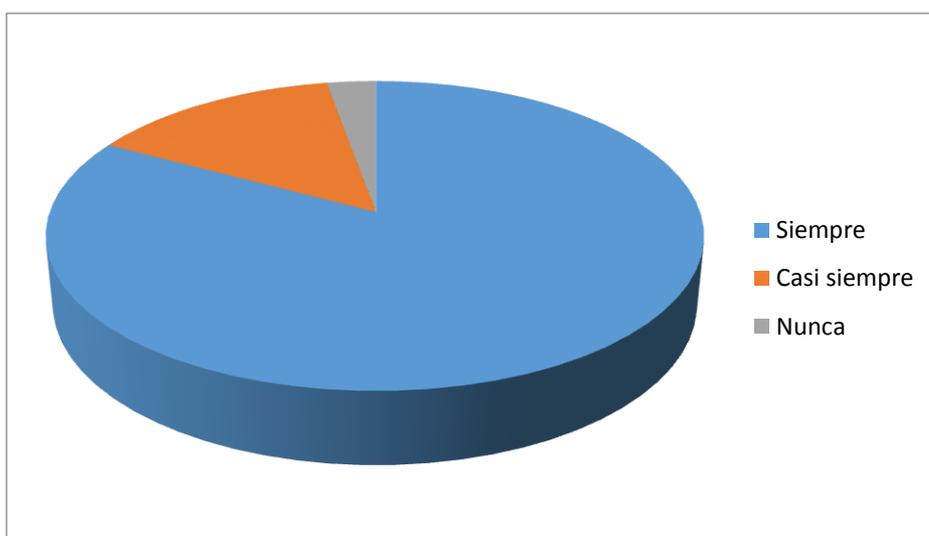
Análisis: Los clientes están conformes con el servicio que brinda la distribuidora es por ello que en un 100% concuerdan en que si recomendarían a otras personas tener como proveedores a “DIPRONOR”, por lo que esto se convierte en una fortaleza para el incremento de cartera.

P8 ¿La distribuidora cumple con los ofrecimientos y promociones planteadas al momento de realizar sus compras?

Cuadro N° 23
CUMPLIMIENTO DE OFERTAS

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	208	83%
Casi siempre	36	14%
Nunca	7	3%
TOTAL	251	100%

Gráfico N°18
CUMPLIMIENTO DE OFERTAS



FUENTE. Encuesta clientes Externos

ELABORADO POR. Investigador

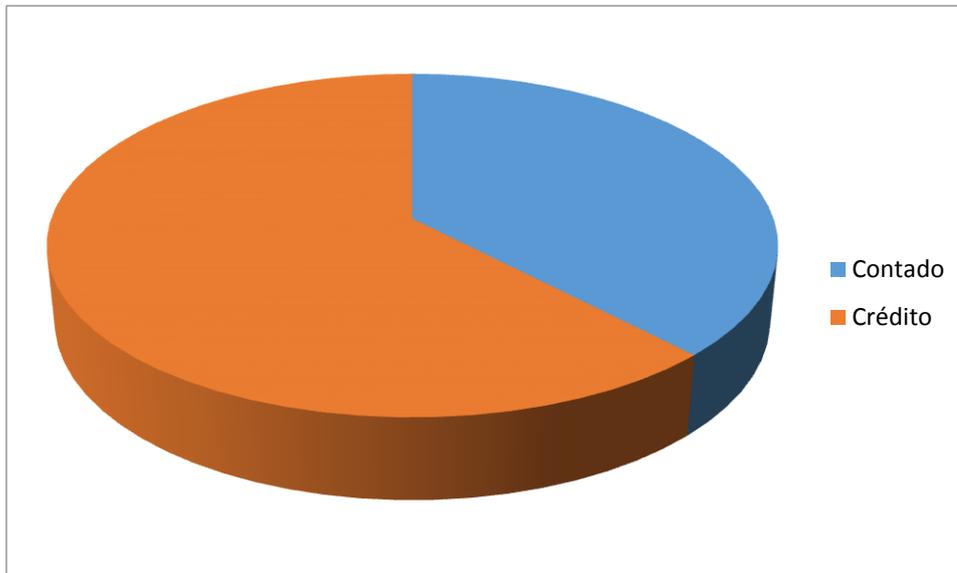
Análisis: Existe un alto grado de satisfacción de los clientes con respecto a las promociones y ofertas planteadas la distribuidora cumple notoriamente con sus clientes, pero se debe tomar en cuenta que no hay un 100 % de complacencia por lo que se debe mejorar o plantear estrategias para brindar a todos los clientes el mismo tipo de servicio y ofertas para estar constante igualdad de competencia con el resto del mercado.

P9 ¿Las compras que realiza a la distribuidora son a: ?

Cuadro N° 24
FORMA DE PAGO

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contado	95	38%
Crédito	156	62%
TOTAL	251	100%

Gráfico N°19
FORMA DE PAGO



FUENTE. Encuesta clientes Externos

ELABORADO POR. Investigador

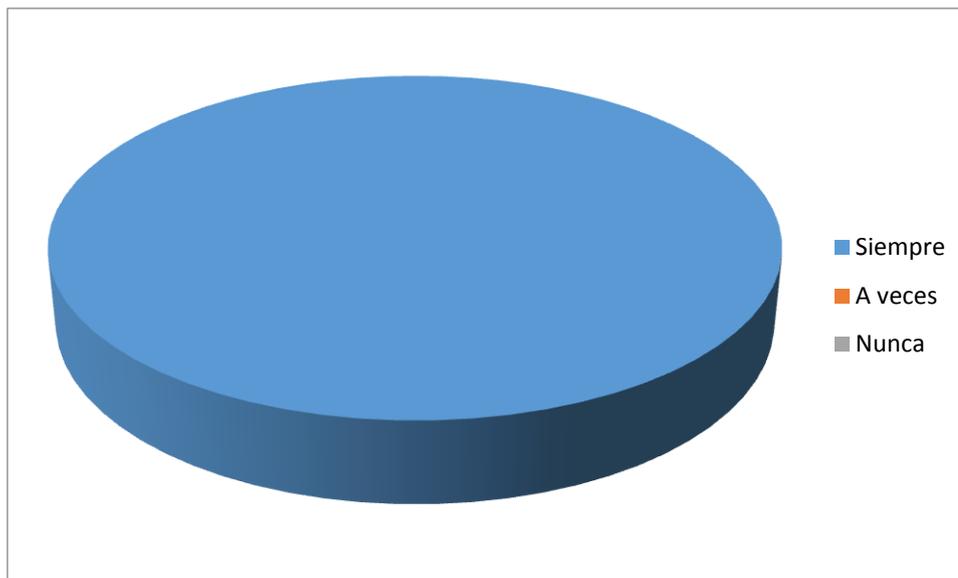
Análisis: De acuerdo a estos datos estadísticos podemos mencionar que las mayoría de compras son a crédito ya que es una de formas como la distribuidora atrae a sus clientes, lo cual demuestra la solvencia y liquidez con la que cuenta la empresa para la competitividad empresarial.

P10 ¿Le exigen algún tipo de requisitos para la aprobación de un crédito?

Cuadro N° 25
EXIGENCIA DE REQUISITOS

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	251	100%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	251	100%

Gráfico N°20
EXIGENCIA DE REQUISITOS



FUENTE. Encuesta clientes Externos

ELABORADO POR. Investigador

Análisis: Como se puede observar la mayor parte de los informantes afirman que la distribuidora siempre solicita documentación de respaldo al momento de brindar un crédito, lo que garantiza el pago de la deuda, y además mantiene una cartera recuperable y no cuentas por cobrar con mucho plazo o antigüedad brindando solidez a la empresa.

1.6.5.3 Entrevista realizada al propietario de la distribuidora “DIPRONOR”

Esta entrevista se realizó, con el objeto de recopilar información acerca del desenvolvimiento de la distribuidora y descubrir las posibles falencias.

1. ¿Qué le motivo para la creación de la empresa?

En las raíces de mi familia siempre existió la comercialización y es así como empezó el sueño que hoy es una realidad de un abarrote a convertirse en una distribuidora que como su nombre lo indica abarca a todas las pequeñas, medianas y grandes tiendas del norte del país llegando a donde otras distribuidoras no llegan debido a distancias o a su vez por las pequeñas ventas que estas representan.

2. ¿La distribuidora realiza una planificación estratégica para llegar al cumplimiento de metas y objetivos propuestos?

Lamentablemente la distribuidora pese a su crecimiento actual aún no cuenta con una planificación estratégica, debido al interés que se ha brindado a otras áreas, pero estoy consciente de lo indispensable de contar con una planificación estratégica, para que nos permita realizar una proyección de ingresos y gasto, dando paso a una utilización máxima de los recursos, lo que contribuiría al cumplimiento de objetivos, satisfaciendo aún más los requerimientos del mercado.

3. ¿“DIPRONOR” cuenta con un reglamento interno que posea políticas definidas para obtener información contable que le permita tomar decisiones oportunas?

La distribuidora no cuenta con reglamento interno que defina las políticas en el departamento administrativo, financiero que ayude para la toma de decisiones y su buen desenvolvimiento.

4. ¿Cada qué tiempo se realiza un conteo del inventario físico?

Los inventarios físicos se los realiza cada año con el fin de constatar que los productos estén en buen estado para su distribución y confirmará la existencia física y este acorde a los detalles del sistema.

5. ¿Cada empleado tiene bien definidas las funciones que debe cumplir?

Los empleados realmente no tienen bien estructuradas sus funciones específicas ya que se realiza el trabajo de acuerdo a lo que sea necesario hacer, es por ello que en algunas ocasiones se ha tenido el inconveniente de la duplicidad en la información, lo que conlleva a cada empleado a cometer errores o irregularidades en sus obligaciones.

6. ¿Existe en la distribuidora un departamento de Recursos Humanos?

La distribuidora no cuenta con dicho departamento y hasta el momento quien se encarga de esta responsabilidad es el contador general, pero si está consciente que se requiere un departamento específico de Talento Humano para permitir a la distribuidora seguir creciendo y no desaprovechar la oportunidad de optimizar el recurso humano al máximo.

7. ¿Se realiza condiciones de pago con los proveedores antes de contraer un crédito?

Se realizan condiciones de pago, tratando de dar mejor acogida a las mejores ofertas, pero no se exige ningún documento que lo sustente. Pero se está de acuerdo en que al momento de las negociaciones el

propietario debería exigir documentos que respalden el pactado tanto al comprador como al vendedor.

8. ¿Se capacita constantemente a los trabajadores de la distribuidora?

Se programa irregularmente charlas para los empleados en función a las necesidades la empresa tiene y considera convenientes.

9. ¿La distribuidora cuenta con un organigrama estructural?

No se dispone de ningún tipo de organigrama funcional, pero se ha establecido las obligaciones que cada empleado tiene que desarrollar en su lugar de trabajo.

10. ¿Cuál es el objetivo que tiene la distribuidora?

La distribuidora se ha establecido como objetivo principal brindar un servicio de calidad a todos nuestros clientes, de manera ágil y oportuna satisfaciendo sus necesidades.

1.6.5.4Entrevista realizada al Contador de la distribuidora “DIPRONOR”

1. ¿La contabilidad en la distribuidora se la maneja de manera efectiva y oportuna?

El requerimiento de un sistema de control interno en muchas ocasiones nos ha impedido que los procesos se desarrollen de manera oportuna, se realiza operaciones económicas con el consentimiento del contador o a su vez el gerente general.

2. ¿La distribuidora cuenta con un Plan de Cuentas e Instructivo al plan de Cuentas?

Se cuenta con un plan de cuentas básico que se modifica de acuerdo al requerimiento legal y las normativas que se encuentren vigentes, pero no existe en la distribuidora un instructivo que sirva como referencia para desarrollar las actividades comerciales de la Institución.

3. ¿Cumple con las PCGA?

Como distribuidora si cumple con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

4. ¿Cómo se manejan los inventarios?

Los inventarios se los maneja con el método promedio ponderado, para el control se realiza una constatación física semestral o anual según el cronograma que disponga o se considere necesario con la ayuda de todo el personal de la distribuidora.

5. ¿La distribuidora cuenta con un programa contable adecuado que permita obtener la información rápida y eficaz?

La información que se obtiene desde el sistema contable da algunos errores que tenemos que cambiarlos manualmente, debido a la poca disponibilidad de los asesores del sistema, pero con el tiempo se ha ido mejorando y adaptándolo a nuestras necesidades.

6. ¿La distribuidora realiza planificación estratégica para llegar al cumplimiento de las metas y objetivos?

No se realiza ninguna planificación estratégica que nos permita tener una visión clara. Pero pienso que es indispensable desarrollarla para

proyectarnos al cumplimiento de cada uno de los objetivos propuestos alcanzando una estabilidad económica y veraz.

Conclusión

De las entrevistas efectuadas, se puede concluir que la estructura de un Sistema de Control Interno Administrativo Financiero para la Distribuidora “DIPRONOR” de la ciudad de Ibarra será de gran utilidad, por cuanto se podrá evaluar el desempeño y eficiencia operacional en los procesos administrativos, permitiendo controlar y minimizar de esta manera los riesgos de una mala administración de los recursos, planteando recomendaciones y correcciones a tiempo para mejorar las actividades internas y externas de la empresa para un mejor desarrollo económico y estabilidad.

1.6.6. Construcción de la Matriz FODA

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

1.6.6.1 Fortalezas (Internas)

- Recurso humano en ventas calificado y comprometido a mejorar.
- Productos de alta calidad y reconocidos en el mercado.
- Eficiencia en las entregas de los productos.
- Fuerzas de ventas eficientes, recuperación de cartera, compras de productos e inventarios.

1.6.6.2 Oportunidades (Externas)

- Facultad para normar, reglamentar, establecer la misión, visión, objetivos, políticas, valores y estrategias de la empresa.

- 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 empresa.
- Fidelidad y confianza por parte de los clientes.

1.6.6.3 Debilidades (Internas)

- No existe un organigrama funcional que determine los niveles de autoridad, mandos medios y personal administrativo.
- El recurso humano no cuenta con un manual de funciones que permita mejorar la eficiencia y eficacia en sus labores.
- La empresa no cuenta con reglamentos, políticas internas y procedimientos administrativos que orienten al trabajador.
- No existe un sistema de control interno.
- Falta de conocimientos técnicos por parte del recurso humano que labora en la empresa.

1.6.6.4 Amenazas (Externas)

- Aumento de competencia actual.
- Posible falta de abastecimiento de productos.
- Demanda cambiante.

1.6.7 Cruce estratégico FODA

1.6.7.1 Fortalezas – Amenazas (FA)

- Los productos comercializados por la distribuidora Dipronor son de alta calidad, y reconocimiento en el mercado esto hace que

los clientes prefieran trabajar con esta empresa que a pesar de que existan otros en el mercado está lo hace con menores precios debido a la alianza directa con los proveedores del país.

- 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, contrarrestando de esta manera los altos intereses en créditos, inestabilidad económica y políticas existentes.
- La eficiencia que existe en el personal de ventas y las entregas de los productos en los plazos convenidos con el cliente hacen que prefieran trabajar con la distribuidora.

1.6.7.2 Fortalezas – Oportunidades (FO)

- La distribuidora ocupa un liderazgo muy importante en el mercado por la excelente relación que mantienen con sus proveedores y clientes.
- La eficiencia por parte de la fuerza de ventas y las entregas de las ventas hacen que la empresa cuente con un buen nivel de credibilidad, fidelidad y confianza por parte de sus clientes.
- Al contar con personal calificado y comprometido a mejorar existe la facultad para poder normar e implementar políticas y reglamentos que ayude a la misión y visión propuesta por la distribuidora.

1.6.7.3 Debilidades – Amenazas (DA)

- La inexistencia de un sistema de control interno no permite que la empresa proteja sus recursos humanos, materiales y económicos.
- Al no contar la empresa con reglamentos, políticas internas y procedimientos administrativos que orientes al trabajador, se

caería en un trabajo empírico provocando la ineficiencia y demora en el trabajo diario.

- La falta de conocimientos técnicos por parte del recurso humano que labora en la distribuidora, provocaría la pérdida de mercado favoreciendo en gran parte a la competencia.

1.6.7.4 Debilidades – Oportunidades (DO)

- La empresa tiene la facultad para poder normar y establecer políticas y reglamentos que ayuden y orienten al trabajador.
- La implementación de un manual orgánico funcional permitirá mejorar la eficiencia dentro de la empresa.
- Un adecuado sistema de control ayudara a mantener y mejorar el buen nivel de fidelidad y confianza por parte de sus clientes.

1.7 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Una vez ejecutada la investigación en la cual se aplicó diferentes técnicas e instrumentos para recabar la información necesaria, y que ha sido tabulada e interpretada; se puede determinar que el principal problema que presenta la Distribuidora “DIPRONOR”, de la ciudad de Ibarra, es un inadecuado y deficiente sistema de control interno, la falta de planes estratégicos y operativos que contribuya y apoye a la gestión administrativa financiera en el cumplimiento de sus metas y objetivos lo provoca que no tenga un crecimiento sostenido.

La implementación de un sistema de control interno, permitirá definir y evaluar fortalezas y debilidades mediante la cuantificación de sus recursos, convirtiéndose en una herramienta de organización, métodos y procedimientos promoviendo eficiencia en la operación y provocando adherencia a las políticas.

Con el desarrollo de indicadores e implementando un sistema de control se lograra el cumplimiento de la visión empresarial de DIPRONOR, creando un plan de mejora continua se podrá estar en constante competitividad ya que el crecimiento de las empresas familiares han provocado que consecutivamente se tenga que realizar cambios tecnológicos como también estrategias administrativas adecuadas para poder mantenerse en el mercado, necesariamente el manejo del proceso como también del desarrollo de manuales que permitan a los involucrados en las organizaciones realizar en forma óptima sus labores encomendadas.

Con este análisis expuesto anteriormente se hace necesario que se considere dentro de las decisiones a tomar por el dueño de la empresa y quien más el considere necesario se realice la ejecución del **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA DISTRIBUIDORA DIPRONOR DE LA CIUDAD DE IBARRA”**.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 LA EMPRESA

BRAVO VALDIVIESO, Mercedes, Contabilidad General, 2009, pág. 279, señala que: "Empresa es la entidad u organización que se establece en un lugar determinado con el propósito de desarrollar actividades relacionadas con la producción y comercialización de bienes y/o servicios en general, para satisfacer las diversas necesidades de la sociedad."

La empresa es la más común y constante actividad organizada por el ser humano, la cual, involucra un conjunto de trabajo diario, labor común, esfuerzo personal o colectivo que busca un beneficio o utilidad que se adquiere mediante la prestación de servicios o elaboración de productos de calidad para satisfacer las expectativas de la organización y el cliente y con esto contribuir al desarrollo económico y social.

2.1.1 Importancia

PÁEZ, Roberto N, Desarrollo de la Mentalidad Empresarial, 2008, pág. 5, señala que: "En cualquier sistema económico la empresa será el motor que mueva la economía de un país, su importancia radica en la capacidad generadora de riqueza, que al ser distribuida equitativamente, propicia la paz social y por ende tranquilidad y desarrollo"

La importancia de una empresa está en favorecer al progreso al permitir dentro de ella la autorrealización de sus integrantes favoreciendo

directamente a los intereses de sus miembros: accionistas, directivos, empleados, trabajadores y consumidores, además la empresa “promueve” el crecimiento o desarrollo, ya que la inversión es “oferta” y es “demanda” brindando fuentes de empleo y progreso general.

La clasificación de las empresas es:

2.1.2 Clasificación de las empresas

Las empresas pueden ser clasificadas desde varios puntos de vista; para este efecto se tomará en consideración los siguientes:

2.1.2.1 Por la actividad que cumple

a. Comercial. Compran mercadería o productos a precios bajos o convenientes para luego ser vendidos a un precio mayor al comprado, obteniendo utilidad o rentabilidad por la venta del mismo.

✓ Ejemplo: Supermaxi, comerciantes, etc.

b. Servicio. Empresa creada con el objeto de realizar una actividad personal o prestar un servicio a terceras personas, con el objetivo de cumplir ciertas expectativas o necesidades, el mismo que es remunerado de acuerdo a la satisfacción y cumplimiento de sus necesidades.

✓ Ejemplo: Clínicas, empresas de transporte, abogados, etc.

c. Otras

✓ Bancarias.

✓ Agrícolas.

✓ Mineras

✓ Hoteleras.

- ✓ Financieras.
- ✓ De transporte.

2.1.2.2 Por el tamaño

Las empresas se clasifican en pequeñas, medianas y grandes. El tamaño de una empresa está dado por varios factores, entre los cuales los más destacados son:

Valor del Patrimonio, Volumen de sus Activos Fijos, Número de Personas, Superficie o área de utilización, etc.

2.1.2.3 Por el sector al que pertenece

Las empresas pueden pertenecer al:

- a. **Sector Privado.** El aporte de capital proviene de personas naturales o jurídicas del sector privado.
- b. **Sector Público.** Si el aporte del capital lo hace el gobierno.
- c. **Sector Mixto.** Cuando a la conformación del capital concurren los aportes tanto del sector privado como del sector público.

2.1.2.4 Por la forma de organización del capital

En este sentido las empresas se clasifican en:

- a. **Unipersonales.** El capital se conforma con el aporte de una sola persona natural.
- b. **Sociedad o Compañía.** El capital (propiedad) se conforma mediante el aporte de varias personas naturales o jurídicas. Las sociedades se

subdividen en:

- ✓ **De Personas.** En función del capital tenemos las empresas en comandita Simple y con un nombre colectivo

- ✓ **De Capital.** En función del capital están las compañías de Sociedad Anónima, Economía Mixta y Compañía Limitada

2.1.2.5 De acuerdo al número de propietarios

Dentro de estas empresas se encuentran las individuales, unipersonales y sociedades.

- a. Individuales.** Se denominan también empresas unitarias o de propiedad única en ellas, aunque una persona es la dueña, la actividad de la empresa se extiende a más personas, quienes pueden ser familiares o empleados particulares.

- b. Unipersonales.** Es la persona natural o jurídica que, reuniendo las calidades jurídicas para ejercer el comercio, destina parte de sus Activos para la realización de una o varias actividades de carácter mercantil. La empresa unipersonal una vez inscrita en el registro mercantil forma una persona jurídica.

- c. Sociedades.** Son las empresas de propiedad de dos o más personas llamadas socios.

2.1.3 Fines de la empresa

Entre los fines que persigue la empresa, tenemos:

- 2.1.3.1 Prestar un servicio o producir un bien económico.** Toda empresa es creada para prestar un servicio para las personas

o instituciones, o también es creada para producir un bien que de alguna manera va en beneficio económico del dueño o dueños.

2.1.3.2 Perseguir un beneficio económico. Desde el momento en que la empresa comienza a desarrollar su actividad, trata de conseguir una ganancia para retribuir el esfuerzo de quienes han coordinado los factores productivos.

2.1.3.3 Restituir los valores consumidos para poder continuar su actividad. Cuando la empresa comienza su actividad, ésta se provee de productos los mismos que se van consumiendo por su venta, por lo que es necesario que la empresa reponga dichos productos para así tener un stock suficiente para sus clientes.

2.1.3.4 Contribuir al progreso de la sociedad y desarrollo del bienestar social. Cuando los objetivos son claros y están orientados a un propósito común, la empresa puede contribuir a generar productividad, fuentes de trabajo, buenas relaciones laborales y con ello el progreso al país. El Estado como representante de este bien común, impulsa y desarrolla obras de servicios públicos.

2.1.4 EMPRESARIO

PONCE Agustín, Administración de Empresas, 2007, pág.78, señala que: "Es la persona o conjunto de personas encargadas de gestionar y dirigir tomando las decisiones necesarias para la buena marcha de la empresa. Si la esencia de la empresa "se encuentra en la coordinación de capital y trabajo y de las funciones técnicas, que

completadas y coordinadas logran la producción de bienes y servicios para el mercado, quien realice esta coordinación será el empresario.

El empresario es una o un grupo de personas que le da vida a la empresa, que coordina, dirige y controla el proceso productivo, fija los objetivos y toma las decisiones estratégicas acerca de las metas, los medios, la administración y el control de las empresas y asume la responsabilidad tanto comercial como legal frente a terceros.

2.1.5 DISTRIBUIDORA

<http://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-distribucion.html>,2012, señala que: “Distribuidora es una empresa que se dedica a la comercialización de un producto, generalmente con carácter exclusivo, y actúa de mediador entre el fabricante y el comerciante”

El canal de distribución lo constituye un grupo de intermediarios relacionados entre sí que hacen llegar los productos y servicios de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales, satisfaciendo sus necesidades.

2.1.6 Objetivo de la distribución

El objetivo de la distribución comercial es poner en contacto a los productores con los consumidores, considerando así como un instrumento o variable de marketing al igual que lo son el producto, el precio y la promoción.

Se debe tomar en cuenta también los siguientes aspectos:

2.1.6.1 Utilidad de lugar.

Es creada por la distribución comercial mediante el transporte de los productos desde los lugares de producción hasta los de consumo, y también mediante la existencia de suficientes puntos de venta próximos al lugar donde el consumidor necesite el producto.

2.1.6.2 Utilidad de tiempo.

La distribución comercial pone el producto disponible en el momento en que el consumidor desea consumirlo. Para ello, el distribuidor comercial deberá almacenar el producto en los almacenes o en las estanterías de los puntos de venta a la espera del momento en que el consumidor lo solicite, evitándole de este modo que tenga que comprar y guardar grandes cantidades de producto para su posterior consumo.

2.1.6.3 Utilidad de forma y de creación de surtidos.

La distribución comercial adapta el producto comercializado a las necesidades de los consumidores. Por otra parte, la producción tiende y debe tender hacia la especialización para ser más eficiente, mientras que el consumo tiende a la complejidad, de tal forma que la distribución comercial creará surtidos de productos ajustados a las necesidades del consumidor para que pueda adquirirlos conjuntamente.

2.1.6.4 Utilidad de posesión.

Finalmente, con la entrega de la cantidad de producto solicitada por el consumidor, la distribución comercial contribuye a crear utilidad de posesión, ya que para que el producto genere utilidad al cliente es necesario que adquiera la propiedad o la posesión del mismo y pueda consumirlo.

2.1.7 Importancia

En definitiva, la distribución es el puente que une la producción con el consumo debido a que ofrece al consumidor “el producto adecuado, en el lugar adecuado y en el momento adecuado”. Por tanto, la distribución tiene la función económica de facilitar los intercambios de bienes y servicios reduciendo costes al poner en contacto la producción y el consumo, de tal forma que favorece el desarrollo industrial y satisface las necesidades de compra de la población, definiéndola como una herramienta que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final (consumidor o usuario) en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en el que los clientes lo necesitan y/o desean.

2.2 SISTEMA

www.monografias.com, 2008, señala que: “Sistema es un todo organizado y complejo; un conjunto o combinación de cosas o partes que forman un todo complejo o unitario. Es un conjunto de objetos unidos por alguna forma de interacción o interdependencia. Los límites o fronteras entre el sistema y su ambiente admiten cierta arbitrariedad.”

Un sistema es un conjunto de funciones que operan con un mismo propósito, y que puede ser ideal o real, un sistema posee reglas o normas que regulan su funcionamiento y, como tal, puede ser entendido, aprendido y enseñado.

2.3 CONTROL INTERNO

ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro, Contabilidad General, 2008, pág. 126, señala que: “Es un proceso, efectuado por la Junta Directiva de la entidad, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos.

El sistema de control interno es el conjunto de elementos en donde se involucran las personas, sistemas de información, supervisión, procedimientos, para promover la eficiencia, efectividad, de la información, de los procesos administrativos, financieros, contables y asegurar el logro de los objetivos y metas.

Los objetivos y elementos del control interno son los siguientes:

2.3.1 Objetivos del control interno

- “Eficacia y eficiencia en las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera y operativa.
- Salvaguardar recursos de la entidad.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.
- Prevenir errores e irregularidades”

2.3.2 Elementos del control interno

El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verifica la confiabilidad de los datos contables, comprende los siguientes elementos:

2.3.2.1 Entorno de control

Se refiere al medio ambiente en que se desenvuelve la entidad, los valores, su filosofía empresarial, la conducta ética, el profesionalismo del personal con la integridad dentro y fuera de la organización. Es importante que todos los que laboran en la empresa, así como los clientes internos y externos los conozcan y se identifiquen con ellos.

2.3.2.2 Evaluación de riesgos

La entidad debe conocer los riesgos que le amenazan o afectan y afrontarlos con estrategias o mecanismos que permitan identificarlos, analizarlos y controlarlos a fin de mitigar su impacto.

2.3.2.3 Actividades de control

Son políticas y procedimientos emitidos por la dirección que aseguran el cumplimiento de objetivos institucionales y que son ejecutados por toda la organización. Brindan las medidas necesarias para afrontar los riesgos identificados.

2.3.2.4 Información y comunicación

Toda empresa requiere de sistemas de información y comunicación gerencial para tomar decisiones, así como para permitirle a cada empleado conocer y asumir sus responsabilidades.

2.3.2.5 Supervisión

La administración debe realizar el monitoreo continuo para evaluar si los funcionarios efectúan sus tareas de manera adecuada o si es necesario la toma de medidas correctivas oportunas.

2.3.2.6 Ajuste de objetos

Dentro del contexto de misión y visión, la dirección establece objetivos estratégicos. Estos objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar los acontecimientos capaces de impedir su logro. La gestión de riesgos permite asegurar que la dirección tiene un proceso para alinear los objetivos con la misión y visión de la organización y que estos son compatibles con el grado de riesgo aceptado.

2.3.2.7 Identificación de acontecimientos

Existe la posibilidad de ocurrencia de acontecimientos capaces de afectar a la organización, pudiendo tener impactos positivos o negativos. Para la identificación de los posibles acontecimientos, la dirección debe considerar tanto los factores internos como externos.

2.3.2.8 Respuesta al riesgo

Para cada riesgo significativo la dirección se ve obligada a generar potenciales respuestas. Habiendo generado una respuesta de riesgo, la dirección debe calibrar el nuevo riesgo sobre la base residual. Siempre existirá un riesgo residual, no solo porque los recursos son limitados, sino también debido a la incertidumbre del futuro y a limitaciones inherentes a otras actividades.

2.3.3 Principios del control interno

Los principios de control interno son indicadores fundamentales que permiten el desarrollo de la estructura y procedimientos de control interno en cada área de funcionamiento institucional.

2.3.3.1 División del trabajo

Una sola persona bajo ningún caso debe tener el control integro de una sola operación empresarial, para procesar cada transacción se debe pasar por las etapas por separado de autorización, aprobación, ejecución y riesgo.

2.3.3.2 Fijación de responsabilidad

Se debe garantizar que los procedimientos inherentes al control de las operaciones económicas, así como la elaboración y aprobación de documentos pertinentes, permitan establecer la responsabilidad primaria sobre todas las anotaciones y operaciones llevadas a cabo. Las funciones de cada área deben estar bien establecidas, así como las consecuentes responsabilidades de cada uno de los integrantes de la misma, teniendo en cuenta que la autoridad es delegable, no siendo así la responsabilidad.

2.3.3.3 Cargo y descargo

Todo recurso o servicio recibido o entregado debe ser registrado, esto garantiza que se contabilicen los cargos de todo lo que ingresa y descargos de lo que sale y servirá de evidencia documental de la ejecución, aprobación, registro y verificación. Es muy importante establecer en qué forma y momento una cuenta recibe los créditos y los débitos, por ello, todo registro que no obedezca a las normas de una cuenta se debe investigar en detalle.

2.4 LA ADMINISTRACIÓN

ROBBINS-COULTER, Administración, 2010, Página 7, señala que:
"La administración es la coordinación y supervisión de las actividades laborales de otras personas de tal manera que se realizan de forma

eficiente y eficaz”

Administración es tener un control claro y preciso sobre todos los sentidos de una empresa, ya sea con la producción, entradas y salidas de dinero e incluso con su personal. Su objetivo siempre será un exitoso resultado, para ello es importante coordinar, organizar al personal y designarle a cada quien sus funciones.

2.4.1 EL PROCESO ADMINISTRATIVO

CHIAVENATO, IDALBERTO, Gestión administrativa, 2009, Pág. 83, señala que: “El proceso Administrativo constituyendo el desempeño de las funciones de forma cíclica, dinámica e interactiva; como se muestra a continuación:

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. Por lo tanto se consideran los elementos de Planificación, Organización, Dirección, Control, son solo funciones administrativa, cuando se consideran estos cuatro elementos en un en global de interacción para alcanzar objetivos, forman el Proceso Administrativo; mismo que tomando como una totalidad optimiza los recursos disponibles permitiendo conseguir los objetivos de la empresa.

Los elementos del proceso administrativo son los siguientes:

2.4.2 Elementos del proceso administrativo

Se muestran así:

- Planeación
- Organización
- Dirección

- Control

2.4.2.1 Planeación

La planificación es la etapa inicial de la gestión administrativa y consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de una organización, es decir determinar lo que va a hacerse.

2.4.2.2 Organización

La organización agrupa y ordena las actividades necesarias para lograr objetivos, creando unidades administrativas, asignando a cada una de sus funciones específicas, autoridad, responsabilidad y jerarquías.

2.4.2.3 Dirección

La dirección es un elemento de la administración con el que se logra una realización efectiva de todo lo planteado, por medio de la autoridad del administrador, en base a la toma de decisiones vigilando simultáneamente que se cumplan.

2.4.2.4 Control

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, siempre deberá mantener un control para medir y corregir el desempeño individual y organizacional para así garantizar que los hechos se apeguen a los planes establecidos y poder evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico.

2.4.3 Niveles administrativos

La empresa pública y privada constituyen sistemas integrados formados por niveles administrativos, que cumplen las funciones y responsabilidades a ellos asignados por la ley, por necesidad o por costumbre, a efectos de lograr metas y objetivos.

Los niveles administrativos de comprenden de:

2.4.3.1 Áreas de responsabilidad

La eficacia y la eficiencia de las actividades de una empresa dependen de un proceso gerencial permanente; en donde se distribuya la carga de trabajo en tareas que puedan ser ejecutadas, en forma cómoda, lógica, por personas o grupos. Además es importante establecer los niveles de jerarquía en cada una de ellas y determinar su responsabilidad en las mismas.

2.4.3.2 Segregación de funciones

Todos los administradores ejercen funciones administrativas, el tiempo que dedican a cada función puede definir.

2.4.3.3 Toma de decisiones

Dado al conocimiento de la oportunidad y una meta, el proceso de decisión es verdaderamente la esencia de la planeación. Una decisión racional persigue el cumplimiento de una meta imposible de alcanzar sin acciones, contar con información y con la capacidad de analizar y evaluar alternativas desde la perspectiva de la meta propuesta, identificar la mejor solución mediante el escogimiento de la alternativa más eficaz para la consecución de la meta.

2.5 FINANZAS

RINCÓN SOTO, Carlos Augusto, Contabilidad Siglo XXI, 2009, página 135, señala que: “Rama de la administración de empresas que se preocupa de la obtención y determinación del flujo de fondos que requiere la empresa, además de distribuir y administrar esos fondos entre diversos activos, plazos y fuentes de financiamiento con el objetivo de minimizar el valor económico de la empresa”.

Las finanzas se refieren a la forma como se obtienen los recursos, a la forma como se gastan o consumen, a la forma como se invierten, pierden o rentabilizan, relacionándose con el proceso financiero de las instituciones, mercados participando en las transferencias de dinero entre personas.

2.5.1 Importancia de las finanzas

La información financiera juega un papel fundamental para la evaluación de las empresas y el cumplimiento de los objetivos globales y financieros, es el punto de partida para el estudio de la realidad financiera, la financiación e inversión de estas áreas y la interpretación de los hechos financieros en base a un conjunto de técnicas que conducen y ayudan a la dirección a tomar buenas decisiones. El análisis financiero comienza desde el mismo momento en que se elaboran los Estados Financieros mediante el establecimiento de indicadores.

2.5.2 Indicadores Financieros

Los indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias. Los resultados así obtenidos por si solos no tienen mayor significado; sólo

cuando los relacionamos unos con otros y los comparamos con los de años anteriores, para así formarnos una idea acerca del comportamiento de algún aspecto específico de esta.

Los indicadores financieros se clasifican en:

2.5.2.1 Indicadores de liquidez

A través de los indicadores de liquidez se determina la capacidad que tiene la empresa para enfrentar las obligaciones contraídas a corto plazo; en consecuencia más alto es el cociente, mayores serán las posibilidades de cancelar las deudas a corto plazo; lo que presta una gran utilidad ya que permite establecer un conocimiento como se encuentra la liquidez de esta, teniendo en cuenta la estructura corriente.

2.5.2.2 Indicadores de actividad

Tratan de medir la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos. Constituyen un importante complemento de las razones de liquidez; debido que miden la duración del ciclo productivo y del periodo de cartera.

2.5.2.3 Indicadores de endeudamiento

Tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que incurren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

2.5.2.4 Indicadores de rentabilidad

Miden la efectividad de la administración de la empresa para controlar costos y gastos, transformando así las ventas en utilidades. Estos indicadores son un instrumento que permite al inversionista analizar la forma como se generan los retornos de los valores invertidos en la empresa, mediante la rentabilidad del patrimonio y la rentabilidad del activo.

2.6 CONTABILIDAD FINANCIERA

Javier Romero, Principios de la contabilidad, 2006, pág. 92 , señala que: “la contabilidad financiera es la técnica mediante la cual se registran, clasifican y resumen las operaciones realizadas y los eventos económicos, naturales y de otro tipo identificables y calificables que afectan a la entidad, estableciendo los medios de control que permitan comunicar información cuantitativa, expresada en unidades monetarias, analizada e interpretada, para que los diversos interesados puedan tomar decisiones en relación con dicha entidad económica”.

La contabilidad financiera es un sistema de información el cual resume las actividades de la entidad en información monetaria para luego poder entregarla a los interesados y a terceras personas para que puedan corroborar la realidad y veracidad de los datos. Esta función permitirá a los propietarios conocer la evolución de su empresa y por ende poder tomar decisiones correctas para el adelanto de la entidad.

2.6.1 Importancia de llevar la contabilidad financiera

La contabilidad financiera es de vital importancia ya que ésta información es utilizada para poder organizar los estados financieros, los cuales son de gran interés para los accionistas, gerentes, o terceras

personas que necesiten de ella para poder analizar el estado en que se encuentra la entidad, también se puede decir que a la contabilidad financiera se la distingue de la administrativa por la utilización de varias clases de usuarios, ya que la contabilidad financiera se la entrega a usuarios externos como: accionistas, proveedores, bancos y organismos gubernamentales como el SRI y la Superintendencia de Compañías, entre otras. Cabe recalcar que tanto en la contabilidad financiera como administrativa se aplican los mismos procedimientos para analizar y registrar el resultado de las transacciones individuales.

2.6.2 Normas que rigen la contabilidad

Principio de Contabilidad Generalmente Aceptados:

Los principios de Contabilidad generalmente aceptados son conocidos como un conjunto de reglas y normas que sirven de guía contable, son pautas a seguir en la valuación para formular criterios referidos a la medición del patrimonio.

Los principios de Contabilidad son:

- **Ente Contable:** el ente contable lo constituye la empresa como entidad que desarrolla la actividad económica.
- **Equidad:** La Contabilidad y su información financiera debe basarse en el principio de equidad, de tal manera que el registro de los hechos económicos y su información se basen en la igualdad para todos los sectores sin preferencia para ninguno en particular.
- **Medición de recursos:** la contabilidad y la información financiera se fundamentan en los bienes materiales e inmateriales que

poseen valor económico y por lo tanto susceptible de ser valuados en términos monetarios. La contabilidad financiera se ocupa por tanto, en forma especial, de la medición de recursos y obligaciones económicas y los cambios operados en ellos.

- **Periodo de tiempo:** la contabilidad financiera provee información acerca de las actividades económicas de una empresa por periodos específicos, los que en comparación con la vida misma de la empresa, son cortos. Normalmente los periodos de tiempo de un ejercicio y otros son iguales, con la finalidad de poder establecer comparaciones y realizar análisis que permitan una adecuada toma de decisiones. Las actividades continuas de la empresa son segmentadas con el fin de que la correspondiente información pueda ser preparada y presentada periódicamente.
- **Esencia sobre la forma:** la contabilidad y la información financiera se basan en la realidad económica de las transacciones. La contabilidad financiera enfatiza la sustancia económica y sugiere diferentes tratamientos. Generalmente la sustancia de los eventos a ser contabilizados está de acuerdo con la norma legal. No obstante, en ocasiones la esencia y la forma pueden diferir y los profesionales contables hacen énfasis más en la esencia que en la forma, con la finalidad de que la información proporcionada refleje de mejor manera la actividad económica expuesta.
- **Continuidad del ente contable:** los principios contables parten del supuesto de la continuidad de las operaciones del ente contable, empresa en marcha, a menos que se indique lo contrario, en cuyo caso se aplicarían técnicas contables de reconocido valor, en atención a las particulares circunstancias del

momento. Obviamente, si la liquidación de una empresa es inminente, no puede ser considerada como empresa en marcha.

- **Medición en términos monetarios:** la contabilidad financiera cuantifica en términos monetarios los recursos, las obligaciones y los cambios que se producen en ellos. La unidad monetaria de medida para la contabilidad y para la información financiera, en la República del Ecuador, es el dólar.
- **Estimaciones:** Debido a que la contabilidad financiera involucra asignaciones o distribuciones de ciertas partidas, entre periodos de tiempo relativamente cortos de actividades conjuntas, es necesario utilizar estimaciones o aproximaciones. La continuidad, complejidad, incertidumbre y naturaleza común de los resultados inherentes a la actividad económica imposibilitan, en algunos casos, el poder cuantificar con exactitud ciertos rubros, razón por la cual se hace necesario el uso de estimaciones.
- **Acumulación:** la determinación de los ingresos y de la posición financiera depende de la medición de recursos y obligaciones económicas y sus cambios a medida que estos ocurren, en lugar de simplemente limitarse al registro de ingresos y pagos de efectivo. Para la determinación de la utilidad neta periódica y de la situación financiera, es imprescindible el registro de estos cambios. Esta es la esencia de la contabilidad en base al método de acumulación.
- **Precio de intercambio:** las mediciones de la contabilidad financiera están principalmente basadas en precios a los cuales los recursos y obligaciones económicas son intercambiados. La medición en términos monetarios está basada primordialmente en los precios de intercambio.

- **Juicio o Criterio:** las estimaciones, imprescindiblemente usadas en la contabilidad, involucran una importante participación del juicio o criterio profesional contable.
- **Uniformidad:** los principios de contabilidad deben ser aplicados uniformemente de un periodo a otro. Cuando por circunstancias especiales se presenten cambios en los principios técnicos y en sus métodos de aplicación deberá dejarse constancia expresa de tal situación, a la vez que informar sobre efectos que causen en la información contable. No hay que olvidar que el concepto de la uniformidad permite una mejor utilización de la información y de la presentación de los estados financieros. Clasificación y Contabilización: las fuentes de registro de los recursos, de las obligaciones y de los resultados son hechos económicos cuantificables que deben ser convenientemente clasificados y contabilizados en forma regular y ordenada, esto facilita que pueda ser computables o verificables.
- **Significatividad:** los informes financieros se interesan únicamente en la información suficientemente significativa que pueda afectar las evaluaciones o decisiones sobre los datos presentados.

2.7 ORGANIGRAMAS

<http://es.wikipedia.org/wiki/Organigrama>, 2009, señala que: "El organigrama es la expresión gráfica o esquemática de la estructura organizativa de una empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc."

El organigrama es una representación gráfica que expresa en términos concretos y accesibles la estructura, jerarquía e interrelación

de las distintas áreas que componen una empresa u organización, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación.

2.7.1 Importancia de los Organigramas

Los organigramas permiten a las empresas dar a conocer su estructura orgánica, la cadena de mando y el poder de decisión.

2.7.1.1 Clasificación de los Organigramas

Se clasifican de siguiente manera:

2.7.1.2 Por su naturaleza

Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- **Micro administrativo:** Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.
- **Macro administrativos:** Involucran a más de una organización.
- **Meso administrativos:** Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o rama específico. Cabe señalar que el término meso administrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado.

2.7.1.3 Por su finalidad

Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- **Informativo:** Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones.
- **Analítico:** Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones.
- **Formal:** Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio de la S.A.
- **Informal:** Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación.

2.7.1.4 Por su ámbito

Este grupo se divide en dos tipos de organigramas:

- **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.
- **Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

2.7.1.5 Por su contenido

Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- **Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes.
- **Funcionales:** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.
- **De puestos, plazas y unidades:** Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas.

2.7.1.6 Por su presentación o disposición gráfica

Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- **Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo.
- **Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.
- **Mixtos:** Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.
- **De Bloque:** Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos.
- **Circulares:** En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, es decir el más externo, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. Las unidades de igual jerarquía se ubican sobre un mismo círculo, y las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas que unen las figuras.

2.7.2 Metodología para la Elaboración de Organigramas

Los Organigramas crecen a medida que lo hace la organización. Sin embargo, agregar o reducir cuadros en el organigrama no son formas efectivas de reestructurar una empresa.

El Organigrama es el resultado de la creación de una Organización, lo cual hay que representar. Son dos posibilidades que dan base para la elaboración de un Organigrama:

- Cuando se crea una organización.
- Cuando esta existe pero no tiene organigrama, y si lo tiene, hay que organizar y reajustar.

Para la elaboración e implementación de un organigrama es fundamental, que la autoridad superior delegue funciones a las inferiores. Esta delegación de tareas y de la autoridad para ejecutarla puede ir acompañada por el poder para tomar decisiones con lo cual se logra una descentralización mayor de la organización. Pese a esto, la responsabilidad por la tarea delegada queda en manos de la persona que la delega.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1 Título de la propuesta

SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR” DE LA CIUDAD DE IBARRA.

3.2 Introducción

Luego del análisis efectuado y que consta en el capítulo del diagnóstico, se determina que con un adecuado Sistema de Control Interno Administrativo Financiero, la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo DIPRONOR, garantiza el logro de sus objetivos, la utilización eficiente de sus recursos, además de prevenir fraudes, errores, violación a principios y norma contables, fiscales y tributarias.

Con la ejecución de este sistema se busca implementar políticas y procedimientos que ayuden a mejorar el control de los departamentos administrativos y financieros que la distribuidora posee, además de la creación detallada, ordenada y sistematizada que contiene instrucciones y responsabilidades para las diferentes operaciones que la empresa desarrolla actualmente.

El control interno comprenderá el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de la empresa para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Todos los integrantes de la empresa serán los responsables directos del sistema de control interno, y esto es lo que garantiza la eficiencia total del mismo.

3.3 Fundamentación

Como base principal para la estructuración de un Sistema de Control Interno Administrativo Financiero para la Distribuidora de Productos de Consumo Masivo DIPRONOR de la ciudad de Ibarra, se ha considerado técnicas de administración, control interno, leyes, normas, reglamentos, que ayuden y presenten las alternativas y soluciones necesarias para la optimización de sus recursos permitiendo mejorar su rentabilidad.

3.4 Objetivos del Sistema de Control Interno Administrativo Financiero

3.4.1 Objetivo General

Estructurar administrativa y financieramente los procesos con la finalidad de dinamizar la gestión de la empresa y lograr el cumplimiento de sus metas y objetivos planteados.

3.4.2 Objetivos Específicos

3.4.2.1 Definir la estructura orgánica de la empresa que establezca los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad, requeridos para el funcionamiento organizacional.

3.4.2.2 Describir las funciones administrativas del personal de la empresa y su correspondiente asignación de responsabilidades.

3.4.2.3 Establecer los procesos en las actividades administrativas y financieras para lograr una mayor fluidez en los procesos.

3.5 Organización Estructural y Funcional

3.5.1 Misión

Ser un canal de enlace entre el mayorista y los consumidores minoristas manteniendo siempre una excelente relación haciendo énfasis en la comunicación con clientes tanto internos como externos, acorde a la competitividad actual.

3.5.2 Visión

Sera una compañía de distribución líder en el mercado para el año 2014, conformado por un grupo de profesionales altamente capacitado con principios éticos y morales, manteniendo respeto con nuestros clientes y proveedores, desarrollando un ambiente óptimo y de consenso para ampliar año tras año la cobertura de toda la zona norte del país.

3.5.3 Valores

Los valores con los que se identifica la empresa hacen referencia a los siguientes puntos:

- **Respeto y responsabilidad:** Evidenciado en el cuidado, protección y tratamiento de la información manejada.
- **Integridad:** El trabajo diario se ejecutará bajo la ética y transparencia que determinan un compromiso social responsable.

- **Innovación:** Progresar y mejorar serán los enfoques para cumplir con las expectativas del mercado.
- **Colaboración:** El trabajo en equipo, la cooperación y el compartir son elementos clave para agilizar el trabajo y mantener un ambiente laboral apropiado.
- **Solución:** Anticipar, mejorar y resolver serán características fundamentales para afrontar las exigencias del mercado.
- **Seguridad y fiabilidad:** El tratamiento las ventas se realizarán de forma técnica para dar un servicio de calidad confiable.

3.6 Estrategia Central

Brindar un servicio confiable y de calidad bajo los estándares vigentes que certifiquen el trabajo, capacitando continuamente al personal de la empresa para contar con un equipo profesional calificado.

3.7 Vigilancia de Patrimonio

Se realizara por medio de los objetivos estratégicos de vigilancia del patrimonio por de SMART.

Los objetivos estratégicos sirven para definir el futuro del negocio y se los define de una manera técnica utilizando la metodología SMART, que es una estructuración con siglas en inglés:

3.7.1 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos sirven para definir el futuro del negocio y se los define de una manera técnica utilizando la metodología SMART, que es una estructuración con siglas en inglés:

Cuadro N° 26

SMART

S	SPECIFIC (ESPECIFICO)
M	MEASURABLE (MEDIBLE)
A	ASSIGNABLE (ASIGNABLE)
R	RESOURCES(RECURSOS)
T	TIME-BOUND(LIMITADO EN TIEMPO)

“Es importante el SMART ya que permite plantear objetivos medibles y realizables”

3.7.2 Objetivo de liderazgo en ventas:

Cuadro N° 27

LIDERAZGO EN VENTAS

PERSPECTIVA DE CLIENTES	S	M	A	R	T	OBJETIVOS
Liderazgo de ventas	Ser reconocidos por un buen servicio a los clientes	Disminuir el % de incidencias o índices de error en el servicio	Gerente	Humanos ,tecnológicos ,financieros	1 año 6 meses	Ser líder en servicio y satisfacción del cliente en el mercado en el que se desarrolla.
	Intimidad con la clientela	Incremento del % de satisfacción del cliente	Gerente	Humanos ,tecnológicos ,financieros	1 año 6 meses	Generar confianza, fidelización e intimidad con el cliente.

3.7.3 Objetivo de alianzas con otras empresas:

Cuadro N° 28
ALIANZAS EMPRESARIALES

PERSPECTIVA DE CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	S	M	A	R	T	objetivos
Alianzas estratégicas	Realizar alianzas con empresas productoras	Mayores Ingresos "win – win"	Gerente	Humanos ,tecnológicos ,financieros	1 año 6 meses	Llegar a acuerdos comerciales y productivos

3.7.4 Plan operativo de Marketing

Cuadro N° 29
PLAN OPERATIVO MARKETING

Producto
Entregar unos excelentes productos en buenas condiciones en el que incluirá: amabilidad, responsabilidad y experiencia.
Dar buenos productos para la fidelización de clientes
Se entregara una disposición de productos
Precio
Competencia: se analizarlos precios de la competencia para así establecer un buen precio en el mercado

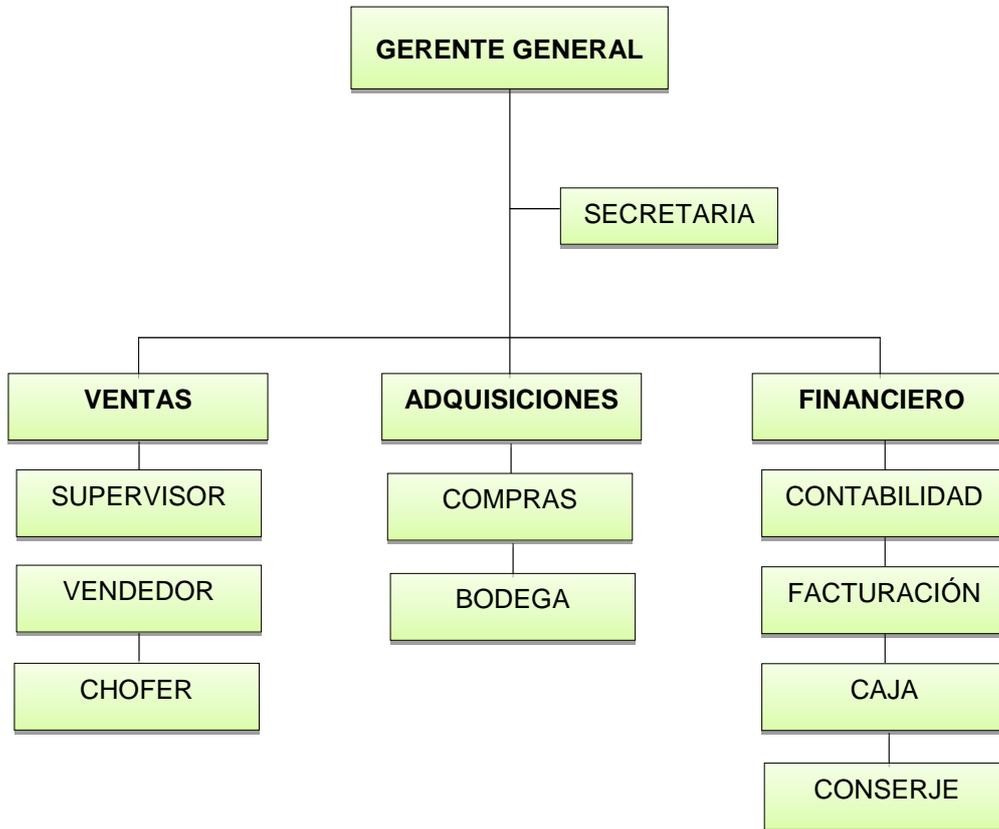
Enfatizar en la calidad y diferenciación del producto
Plaza
La plaza es el lugar geográfico y estratégico donde se entregara los productos está ubicada en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.
Promoción
Aumentar la frecuencia de clientes comprometiéndole a la nueva adquisición de materiales.
Realizar campaña en medios gráficos y televisivos y radiales

3.8 Estructura Administrativa

En la actualidad “DIPRONOR” no cuenta con una estructura organizacional definida y establecida formalmente, es por ello que en ésta investigación se ha analizado y visto la necesidad de la elaboración de un Organigrama Estructural es importante para permitir que la Dirección de la empresa utilice esta importante herramienta en la Gestión Administrativa, demostrando en su estructura organizacional los niveles de autoridad de carácter directivo, ejecutivo, de control, asesoría, apoyo y operativo, con sus respectivas áreas y funciones que desempeñan cada uno de ellos. El organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa, herramienta administrativa de trabajo que permite obtener una idea uniforme y sintética de la estructura formal, se debe crear una estructura organizada efectiva que apoye al logro de las metas y objetivos de las organizaciones y la relación de los mismos en un mismo ámbito.

3.8.1 Organigrama Estructura

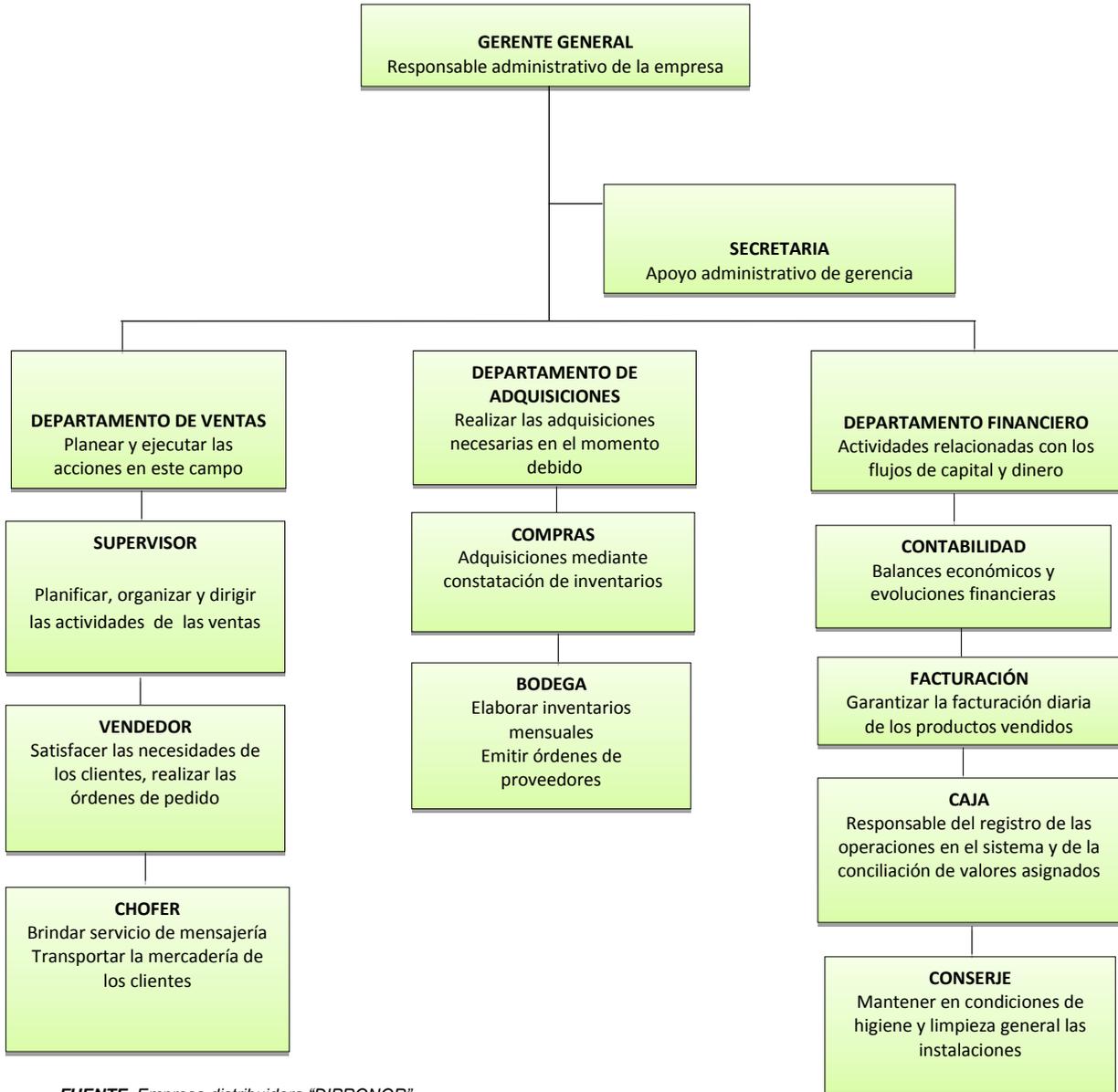
GRÁFICO N°21
ORGÁNIGRAMA ESTRUCTURAL



FUENTE. Empresa distribuidora "DIPRONOR"
ELABORADO POR. Investigador

3.8.2 Organigrama Funcional

GRÁFICO N°22
ORGÁNIGRAMA FUNCIONAL



FUENTE. Empresa distribuidora "DIPRONOR"

ELABORADO POR. Investigador

El orgánico funcional, expresa las funciones que deben cumplir cada miembro o representante de los diferentes niveles de autoridad, coordinación, apoyo y demás áreas de la empresa, además detallan la realización del trabajo.

3.9 SISTEMA DE CONTROL PARA ASIGNACIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR”

Cuadro N° 30
PERFIL GERENTE GENERAL

SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA "DIPRONOR"			
ÁREA	ADMINISTRATIVA		
CARGO	GERENTE		
CÓDIGO	000-001		
OBJETIVO			
Optimizar los recursos económicos – financieros para cubrir con los requerimientos de las diferentes áreas de la distribuidora y atender efectivamente a sus clientes externos.			
FUNCION GLOBAL			
Planificar, desarrollar, ejecutar controlar las labores de todos los niveles o áreas de la distribuidora, procurando un óptimo aprovechamiento de los recursos para que sus labores sean más ágiles, eficientes y satisfactoria.			
PERFIL DEL PUESTO		DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Edad: 30 a 40 años en adelante. Reporta : a Propietario Sexo: Femenino / masculino Estudios: Ingeniería en Administración de empresas y afines. Profesional en Contabilidad y Auditoría CPA. Competencias: Sólidos conocimientos sobre procesos contables y financieros manejo de NIIF y tributación. Experiencia: 4 años		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar los resultados económicos periódicamente y proponer las acciones necesarias para mejorarlos, utilizando de los recursos humanos, materiales y financieros existentes en la distribuidora. ▪ Elaborar el presupuesto que permita tener posición financiera corriente y proyectada de la distribuidora. ▪ Efectuar análisis de ingresos y egresos, para determinar puntos de equilibrio económicos. ▪ Conducir y supervisar el monitoreo de los planes y actividades, direccionados a las metas y acercamientos al logro de los objetivos. ▪ Designar tareas y objetivos individuales a cada uno de los empleados para evitar la duplicidad de funciones. ▪ Revisar y aprobar las compras de nuevos productos o nuevos proveedores. ▪ Revisar y aprobar todas las compras y ventas a crédito. ▪ Analizar y aprobar los gastos administrativos y operáticos de la empresa. 	
ELABORADO POR:		SRA.	APROBADO
		POR:
		FIRMA	GERENCIA
		
			FIRMA

Cuadro N° 31
PERFIL CONTADOR GENERAL

SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA "DIPRONOR"			
ÁREA ADMINISTRATIVA CARGO CONTADOR CÓDIGO 000-002			
OBJETIVO			
Optimizar los recursos económicos – financieros para cubrir con los requerimientos de las diferentes áreas de la distribuidora y atender efectivamente a sus clientes externos.			
FUNCION GLOBAL			
Administrar el sistema contable, de acuerdo con las normas y principios de general aceptación, efectuando el control previo de las transacciones, con el propósito de determinar su propiedad, legalidad y veracidad.			
PERFIL DEL PUESTO		DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Edad: 30 años en adelante. Reporta : a gerente general Sexo: Femenino / masculino Experiencia: 2 años Estudios: Profesional en Contabilidad y Auditoría CPA. Competencias: Sólidos conocimientos sobre procesos contables y financieros manejo de NIIF y tributación.		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar y presentar oportunamente la información contable, permitiendo un adecuado análisis, control y proyección. ▪ Emisión y revisión Estados Financieros que incluyen: balance general, estado de pérdidas y ganancias, estado de flujo del efectivo, estado de evolución del patrimonio, mayores y auxiliares. ▪ Organizar el archivo de documentación sustentadora de los registros contables. ▪ Recopilación, elaboración, procesamiento y liquidación de nómina mensual de empleados y trabajadores. ▪ Liquidación de empleados y trabajadores. ▪ Analizar la documentación, verificar su legalidad y veracidad antes de proceder al pago a proveedores. ▪ Responsables de la planificación de inventarios tanto de mercadería como de activos fijos. ▪ Asignar las funciones al personal a su cargo, obteniendo eficiencia y economía en las labores de su responsabilidad. 	
ELABORADO POR:	SRA. FIRMA	APROBADO POR:	GERENCIA FIRMA

Cuadro N° 32
PERFIL SECRETARIA GENERAL

SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA "DIPRONOR"			
ÁREA	ADMINISTRATIVA		
CARGO	SECRETARIA		
CÓDIGO	000-003		
OBJETIVO			
Facilitar la gestión de la distribuidora, mediante un eficiente sistema de información.			
FUNCION GLOBAL			
Apoyo básico al Gerente en la Administración del tiempo y en la imagen de estos hacia el interior de la distribuidora, como también a terceros. Controlar la correspondencia interna y externa de la distribuidora, y custodia del archivo y correspondencia.			
PERFIL DEL PUESTO		DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
<p>Edad: 27 años en adelante</p> <p>Reporta : a gerente general</p> <p>Sexo: Femenino / masculino</p> <p>Experiencia: 2 años</p> <p>Estudios: Superiores en Secretariado Ejecutivo o ciencias Administrativas y Económicas.</p> <p>Competencias: Capacidad y disponibilidad de colaboración, responsabilidad, eficiencia, honestidad y generar confianza.</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparar la agenda y la documentación necesarias para las sesiones de la distribuidora planteadas por el Gerente. ▪ Asistir a todas reuniones dar lectura del orden del día y del desarrollo de asuntos sometidos a deliberación y resolución. ▪ del desarrollo de asuntos sometidos a deliberación y resolución. ▪ Redactar las actas y resoluciones de las reuniones establecidas entre el Gerente general y el departamento Financiero Contable. ▪ Recibir, organizar y archivar diariamente la correspondencia. ▪ Administración y control de la documentación legal y confidencial requerida por la distribuidora 	
ELABORADO POR:	SRA.	APROBADO POR:	GERENCIA

	FIRMA		FIRMA

Cuadro N° 33
PERFIL AUXILIAR DE CONTABILIDAD

SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA "DIPRONOR"			
ÁREA	ADMINISTRATIVA		
CARGO	AUXILIAR DE CONTABILIDAD		
CÓDIGO	000-004		
OBJETIVO			
Efectuar los asientos contables de las transacciones que se realicen y afecten la situación financiera de la empresa. Organizar y mantener actualizados los registros contables así como el archivo de toda documentación que pueda ser analizada y necesitada.			
FUNCION GLOBAL			
Registrar las transacciones contables de la distribuidora y ejecutar actividades designadas por el Contador General.			
PERFIL DEL PUESTO		DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Edad: 25 años en adelante Reporta : a Gerente general Sexo: Femenino / masculino Experiencia: 2 años Estudios: Superiores en Contabilidad y Auditoría o afines Competencias: sólidos conocimientos sobre los procesos contables y financieros, manejos de sistemas contables, actualización de leyes y reglamentos vigentes.		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Llevar el registro de los movimientos financieros en los Mayores Auxiliares y Mayor General. ▪ Mantener al día el pago de obligaciones tributarias y retenciones en la fuente. ▪ Archivar toda documentación útil y que deba conservarse como respaldo a los registros de las transacciones para evitar pérdidas y confusiones. ▪ Entregar y comunicar oportunamente toda la información y documentación al Contador General. ▪ Brindar la información que le sea solicitada desde las demás unidades de la empresa de manera ágil y oportuna. ▪ Aplicar los principios y normas técnicas de contabilidad en el proceso contable. ▪ Efectuar mensualmente las conciliaciones bancarias. ▪ Controlar las cuentas por cobrar y por pagar. ▪ Proporcionar informes contables cuando su jefe superior lo requiera. 	
ELABORADO POR:	SRA. FIRMA	APROBADO POR: 	GERENCIA FIRMA

Cuadro N° 34

PERFIL ASESOR JURÍDICO

SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA "DIPRONOR"			
ÁREA	ADMINISTRATIVA		
CARGO	ASESOR JURÍDICO		
CÓDIGO	000-005		
OBJETIVO			
Asesorar y asistir a los asuntos de carácter legal; aconsejar oportunamente a las autoridades con respecto a las consideraciones legales que pudieran afectar el funcionamiento de la empresa y garantizar su proyección legal.			
FUNCIÓN GLOBAL			
Planificar, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades de la dependencia de Asesoría Jurídica.			
PERFIL DEL PUESTO		DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Edad: 30 años en adelante Reporta : a gerente general Sexo: Femenino / masculino Experiencia: 2 años Estudios: Funcionario o Asesor Jurídico con Mención en derecho Empresarial. Competencias: formación jurídica, política y ética para un ejercicio profesional con capacidad analítica y crítica, tener conciencia de su papel de mediador y facilitador en la resolución de conflictos.		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suministrar asistencia a la empresa en asuntos de carácter legal. ▪ Coordinar con la distribuidora las acciones a tomar relacionadas con la materia. ▪ Asesorar sobre las soluciones legales a los problemas y demás asuntos que se presenten en la gestión diaria, especialmente en materia financiera, fiscal, administrativa y laboral. ▪ Proponer sugerencias a la empresa en los procedimientos licitatorios y de contratación, en concordancia con la normativa vigente y demás fuentes legales y doctrinarias. ▪ Sugerir sobre la interpretación de textos legales y contractuales, y sobre la elaboración de normativas internas. ▪ Emitir opiniones y dictámenes de naturaleza jurídica, requeridos por las autoridades de la empresa. ▪ Representar y asumir la defensa legal, en los casos en que para ello haya sido debidamente autorizado e investido de los poderes especiales que requieran. ▪ Las demás disposiciones que le sean asignadas por las autoridades competentes. 	
ELABORADO POR:	SRA.	APROBADO POR:	GERENCIA
 FIRMA	 FIRMA

Cuadro N° 35
PERFIL CAJERO

SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA "DIPRONOR"			
ÁREA	ADMINISTRATIVA		
CARGO	CAJERO		
CÓDIGO	000-006		
OBJETIVO			
Responsable del registro de las operaciones en el sistema y de la conciliación de valores asignados a su caja, realiza además una importante gestión comercial pues se trata del puesto que cierra el proceso de venta.			
FUNCION GLOBAL			
Recepción, manejo y custodia del dinero o documentos relacionados, tales como: efectivo, cheques, etc. Resultantes de la transacciones diarias de venta de la sección.			
PERFIL DEL PUESTO		DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Edad: 25 años en adelante Reporta : a Contador Sexo: Femenino / masculino Experiencia: 2 años Estudios: Superiores en Contabilidad, Administración de Empresas o afines. Competencias: Desarrollo en el ámbito financiero, realizar arqueos diarios de movimiento de caja, exactitud, rapidez, valores de responsabilidad y honradez.		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibe y entrega cheques, dinero en efectivo, depósitos bancarios, planillas de control (planilla de ingreso por caja) y otros documentos de valor. ▪ Paga sueldos, salarios, jornadas y otros conceptos. ▪ Registra directamente los movimientos de entrada y salida de dinero. ▪ Realiza depósitos bancarios. ▪ Elabora periódicamente relación de ingresos y egresos por caja. ▪ Suministra a su superior los recaudos diarios del movimiento de caja. ▪ Chequea que los montos de los recibos de ingreso por caja y depósitos bancarios coincidan. ▪ Atiende a las personas que solicitan información. ▪ Transcribe e ingresa información movimientos de efectivo diarios. ▪ Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. ▪ Elabora informes periódicos de las actividades realizadas. ▪ Realiza cualquier otra tarea que le sea asignada. 	
ELABORADO POR:	SRA. FIRMA	APROBADO POR:	GERENCIA FIRMA

Cuadro N° 36
PERFIL FACTURACIÓN

SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA "DIPRONOR"			
ÁREA	ADMINISTRATIVA		
CARGO	FACTURACIÓN		
CÓDIGO	000-007		
OBJETIVO			
Garantizar la facturación diaria de productos vendidos, para obtener entregas ágiles y oportunas.			
FUNCION GLOBAL			
Facturar e incorporar nuevos clientes.			
PERFIL DEL PUESTO		DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
<p>Edad: 25 años en adelante</p> <p>Reporta : a secretaria general</p> <p>Sexo: Femenino / masculino</p> <p>Experiencia: 2 años</p> <p>Estudios: Superiores en Contabilidad, Administración de Empresas o afines.</p> <p>Competencias: Desarrollo en el ámbito de facturación inmediata, con agilidad y control de las mismas.</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atención de llamadas telefónicas correspondientes al personal de ventas. ▪ Controlar autorización de facturación de rutas diarias. ▪ Control de facturas vs. Pedido y reporte diario. ▪ 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 del cliente. ▪ Mantener contrato 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 ventas de productos en oficina. ▪ Cumple con otras funciones asignadas por su jefe inmediato. 	
ELABORADO POR:	SRA.	APROBADO POR:	GERENCIA

	FIRMA		FIRMA

Cuadro N° 37
PERFIL SUPERVISOR DE VENTAS

SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA "DIPRONOR"			
ÁREA	ADMINISTRATIVA		
CARGO	SUPERVISOR DE VENTAS		
CÓDIGO	000-008		
OBJETIVO			
Crear una imagen corporativa, en los segmentos de mercados ganados por la distribuidora y las ventas generadas.			
FUNCION GLOBAL			
Aplicar el segmento de mercado, mediante buenas relaciones públicas.			
PERFIL DEL PUESTO		DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Edad: 25 años en adelante Reporta : a gerente general Sexo: Femenino / masculino Experiencia:2 años Estudios: Administración de Empresas, Marketing o afines. Competencias: Compromiso, Coherencia, Iniciativa, Orientación al Cliente, Trabajo en Equipo y Perseverancia.		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantener óptimas relaciones públicas y comerciales con los clientes de la distribuidora. ▪ Elaborar y socializar el plan anual de marketing. ▪ Elaborar plan estratégico y plan de acción en el área de relaciones públicas de la distribuidora. ▪ Participar en la publicidad de anuncios publicitarios. ▪ Realizar el seguimiento y control del plan anual de imagen para su cumplimiento. ▪ Apoyar a la distribuidora en todo lo relacionado con la organización de eventos, participado activamente desde su requerimiento hasta su realización. ▪ Verificar la adecuada presentación del personal, así como el servicio que se ofrece al cliente. ▪ Supervisar el trabajo de los vendedores, periódicamente 	
ELABORADO POR:	SRA. FIRMA	APROBADO POR:	GERENCIA FIRMA

Cuadro N° 38 PERFIL VENDEDOR

SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA "DIPRONOR"			
ÁREA	ADMINISTRATIVA		
CARGO	VENDEDOR		
CÓDIGO	000-009		
OBJETIVO			
Fortalecer e incrementar las ventas a través de un plan de ventas.			
FUNCION GLOBAL			
Planificar ventas, realizar, coordinación y dirigir todas las actividades referentes a la compra y pago de mercaderías adquiridas para el ejercicio comercial de la empresa.			
PERFIL DEL PUESTO		DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Edad: 25 años en adelante Reporta : a su jefe de ventas Sexo: Femenino / masculino Estudios: Administración de Empresas, Marketing o afines. Experiencia, Competencias: Administración eficiente del recurso humano de ventas del mercado potencial de clientes. Experiencia: 2 años		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparar el plan de ventas. ▪ Preparar y controlar el cumplimiento del presupuesto en las ventas. ▪ Encargado directo de las negociaciones en las comprar de los proveedores. ▪ De acuerdo al listado de existencia, determinar los máximos y mínimos, detectado la mercadería requerida por la Distribuidora para su ejercicio comercial. ▪ 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. 	
ELABORADO POR:	SRA. FIRMA	APROBADO POR:	GERENCIA FIRMA

Cuadro N° 39 PERFIL CHOFER

SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA "DIPRONOR"			
ÁREA	ADMINISTRATIVA		
CARGO	CHOFER		
CÓDIGO	000-010		
OBJETIVO			
Organizar y controlar las entregas de productos de forma ágil y oportuna.			
FUNCION GLOBAL			
Organizar, coordinar y controlar las actividades de operación y mantenimiento de los vehículos			
PERFIL DEL PUESTO	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
Edad: 28 años en adelante Reporta : a Bodeguero Sexo: Masculino Experiencia:2 años Estudios: Bachiller secundaria con Licencia Profesional Competencias: Iniciativa, buena relación con el cliente, trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 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 del kilometraje de la utilización de combustible y lubricantes, así como las reparaciones y repuestos utilizados. ▪ Reparar desperfectos mecánicos elementales o de emergencia. ▪ Informar a su inmediato superior a sus fallas o daños mecánicos mayores. ▪ Revisar que la mercadería a ser entregada este correctamente facturada y comparada con la nota de. ▪ Coordinar entregas de mercaderías con vendedores y bodegueros. ▪ Reportar novedades en la entrega de productos a vendedores respectivamente, en el plazo máximo de 24 horas. 		
ELABORADO POR:	SRA. FIRMA	APROBADO POR: FIRMA	GERENCIA FIRMA

Cuadro N° 40
PERFIL BODEGUERO

SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA "DIPRONOR"			
ÁREA	ADMINISTRATIVA		
CARGO	BODEGUERO		
CÓDIGO	000-011		
OBJETIVO			
Contribuir con el orden y control de bodega.			
FUNCION GLOBAL			
Tener en orden y limpia el área de trabajo, recibir la mercancía a los proveedores y revisar que se encuentren en buen estado y completa, entregar mercancía al transportador, manejar faltantes del inventario.			
PERFIL DEL PUESTO		DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
<p>Edad: 28 años en adelante</p> <p>Reporta : a Cajero</p> <p>Sexo: Masculino</p> <p>Experiencia: 2 años</p> <p>Estudios: Bachiller secundaria experiencia en cargos similares 2 años mínimo.</p> <p>Competencias: Satisfacer las necesidades de los clientes internos, logro de resultados.</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsables del ingreso y/o egresos de la mercadería. ▪ Embarcar y entregar producto a carro repartidor de la distribuidora, con la debida documentación de respaldo. ▪ Revisión de mercadería entregada y hacer firmar notas de entrega. ▪ Comunicar al bodeguero cualquier situación inusual que se presenten en los despachos y entregas de productos. ▪ Mantener el orden y la limpieza en bodega. ▪ Cumplir con las demás funciones que le asignen el chofer y/o bodeguero. 	
ELABORADO POR:	SRA. FIRMA	APROBADO POR:	GERENCIA FIRMA

Cuadro N° 41
PERFIL CONSERJE

SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA "DIPRONOR"			
ÁREA ADMINISTRATIVA CARGO CONSERJE CÓDIGO 000-012			
OBJETIVO Mantener en condiciones de higiene y limpieza general las instalaciones del área asignada.			
FUNCION GLOBAL Encarga de realizar actividades de limpieza, mantenimiento, conservación y vigilancia de las instalaciones, equipo y mobiliario propiedad del edificio, contribuyendo al mejoramiento del ambiente de la distribuidora.			
PERFIL DEL PUESTO		DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Edad: 30 años en adelante Reporta :a secretaria general Sexo: Masculino Experiencia:2 años Estudios: Bachiller primaria Competencias: Satisfacer las necesidades de los clientes internos, logro de resultados.		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar y mantener, diariamente, la limpieza general del área asignada y del mobiliario y equipo correspondiente. ▪ Realizar, periódicamente, limpieza en ventanas, techos y paredes de las instalaciones del área asignada. ▪ Auxiliar en labores de servicio, cuando así se requiera, así como en el movimiento de objetos semipesados. ▪ Reportar a su jefe inmediato los desperfectos que detecte dentro de su área asignada. ▪ Solicitar los enseres necesarios para efectuar sus labores mediante el procedimiento correspondiente. ▪ Mantener en buen estado los utensilios necesarios para realizar sus labores. ▪ Permanecer en su área de trabajo durante su jornada y realizar el aseo de emergencia que se presente. ▪ Mover y reacomodar el mobiliario, equipo y accesorios que sea necesario para el cumplimiento de sus funciones. ▪ Recolectar la basura de su área y controlarla en los depósitos establecidos. 	
ELABORADO POR:	SRA. FIRMA	APROBADO POR:	GERENCIA FIRMA

3.9.1 REGLAMENTO PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR”

Cuadro N° 42 REGLAMENTO INTERNO



REGLAMENTO INTERNO

DISPOSICIÓN GENERAL

Con la finalidad de dar cumplimiento a lo previsto en el artículo 64 del Código de Trabajo, así como también que tenga plena vigencia las disposiciones contenidas en el artículo 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 en la Distribuidora “DIPRONOR”, y sus trabajadores en uso de sus facultades dicta el siguiente:

CAPÍTULO I

Art. 1. El presente reglamento normas relaciones laborales entre la Distribuidora “DIPRONOR”, empleados y trabajadores con el objeto de optimizar la eficiencia de la administración y garantizar los derechos de los servicios.

Art. 2. En el presente reglamento la Distribuidora “DIPRONOR”. Se denominara simplemente. La DISTRIBUIDORA. También para abreviar se denominara simplemente TRABAJADORES a todo el personal que labora y presta sus servicios en LA DISTRIBUIDORA.

Art. 3. Para conocimientos de los trabajadores, la Distribuidora entregará un ejemplar de este reglamento a cada uno de los Trabajadores, de tal manera que la alegación de desconocimientos del reglamento no excusara ni justificara a ningún trabajador de la imposición de la sanción correspondiente por una falta cometida.

Art. 4. Aprobado el presente reglamento por la autoridad competente, entrara en vigencia en forma inmediata, y por lo mismo, tanto la Distribuidora como sus trabajadores están sujetos de sus disposiciones normativas.

Art. 5. En todo lo que no esté previsto expresamente en este reglamento, se aplican las normas correspondientes al Código de Trabajo y más Leyes conexas que sean aplicables.

CAPÍTULO II

DE SU ADMINISTRACION

Art. 6. La administración de la Distribuidora 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 DISTRIBUIDORA.

CAPÍTULO III

DE LOS JEFES DE DEPARTAMENTO

Art. 7. Los jefes de departamento son los responsables de buen funcionamiento de sus respectivos departamentos, y serán los encargados de informar al Gerente sobre las faltas cometidas por los trabajadores de su departamento.

CAPÍTULO IV

DE LOS CONTRATOS

Art.8. Toda persona que ingrese a laborar en la Distribuidora previamente suscribirá el correspondiente Contrato Individual de Trabajo.

Art.9. Todo contrato de trabajo será expreso y por escrito debidamente celebrado en cualquiera de sus modalidades legales, ya sea a prueba, a plazo fijo, ocasional, eventuales, por obra cierta, a destajo, por tarea.

Art. 10. Solamente el Gerente de la Distribuidora, de acuerdo a sus facultades podrá contratar nuevos trabajadores: en consecuencia, los contratos celebrados por otras personas no autorizadas, no obligaran de manera a la Distribuidora, y por lo mismo serán nulos, y no tendrá valides para la misma, siendo de exclusiva responsabilidad de quien lo celebre.

Art. 11. Todos los contratos de trabajo tendrán una duración por el tiempo que se determina en los mismos, que en todo caso serán respetando estrictamente las disposiciones del Código de Trabajo vigentes.

CAPÍTULO V

DE LA ADMINISTRACION DE NUEVOS TRABAJADORES

Art. 12. Para la administración de nuevos trabajadores, para suplir vacantes o para llenar nuevas necesidades de la Distribuidora, se exigirán que se cumplan por lo menos con los siguientes requisitos:

- a. Ser mayor de edad
- b. Tener buena conducta, y por lo mismo tres certificados de honorabilidad, debidamente otorgados por personas de reconocida solvencia moral, que no tenga relación laboral con la Distribuidora.
- c. Presentar cédula de ciudadanía, certificado de votación, cedula militar y demás documentación obligatorio.
- d. Presentar título o certificado de estudios aprobados.
- e. Presentar ficha de salud o certificado médico a satisfacción de la Distribuidora.
- f. Cumplir las diferentes etapas del proceso de selección.
- g. Suscribir el correspondiente contrato de trabajo en un plazo de diez días, y su aviso de entrada al IESS.
- h. Presentar cualquier otro documento que la Distribuidora considere necesario.

Art. 13. Los jefes inmediatos están obligados a evaluar el periodo de prueba del trabajador contratado, mediante la apreciación del grado de preparación la calidad de trabajo, relaciones humanas, asistencia y disciplinas. La elaboración del período de prueba.

La evaluación del período de prueba será requisito indispensable para que el Gerente General, con quince días de anticipación realizara al vencimiento del periodo de prueba.

La evaluación del periodo de prueba será requisitos indispensable para que el

Gerente determine la continuidad o para dar por terminado el contrato de trabajo.

Art. 14. Todos los documentos que sean requeridos por la Distribuidora tienen que ser auténticos; y por lo tanto si se descubre 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 tendrá derecho a ninguna clase de indemnizaciones laborales, ni por lo menos por despido.

Art.15. Al ingresar al servicio de la Distribuidora 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 a la Distribuidora.

Art. 16. La inobservancia de lo dispuesto en la última parte del artículo que antecede será considerada como falta GRAVE.

CAPÍTULO VI

DE LOS DERECHOS, DEBERES Y PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES

Art. 17. Son deberes de los trabajadores:

- a. Cumplir con las disposiciones constantes en este Reglamento así como las resoluciones y disposiciones de los organismos Superiores.
- b. Desempeñar con responsabilidad y eficiencia funciones y deberes a su cargo
- c. Respetar y ejecutar las órdenes de sus superiores jerárquicos, siempre que no contravengan disposiciones legales 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 del artículo 45 del código de Trabajo.
- e. Cumplir con el horario diario de trabajo, establecido de acuerdo a la naturaleza de sus labores.
- f. Observar en sus relaciones con las personas que soliciten su servicio

cortesía, consideración y eficiencia.

- g. Observar ética en todos sus actos tanto público como privados relacionados con la Distribuidora.
- 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. Llevar a conocimiento de sus superiores, verbalmente y/o por escrito los hechos que puede repercutir en perjuicio de la Distribuidora.

Art.18. Son derechos de los trabajadores; además de los establecidos 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 capacitación en el área de sus labores, de conformidad con las resoluciones de las autoridades de la Distribuidora y de acuerdo al Código de Trabajo.

Art. 19. Queda prohibido a los trabajadores de la Distribuidora "DIPRONOR":

- a. Atentar deliberadamente física, moral o en cualquier forma la Distribuidora.
- b. Abandonar injustamente el trabajo, ejercer actividades ajenas a sus funciones o que vayan en contra de la organización de la Distribuidora.
- c. Ejercitar actividades electorales, partidistas o personales durante las horas o en labores instalaciones de la Distribuidora.
- d. Redactar o negar injustificadamente el trámite de asuntos o prestación de servicios a que están obligados por la naturaleza de las funciones a su cargo.
- e. Ofender de palabra o de obra a los representantes o superiores de la Distribuidora, jefes, compañeros de trabajadores o persona en general o

viceversa.

- f. Dedicarse a actividades que competencia con la Distribuidora o realizar trabajos para otra institución, o personas particulares para su beneficio propio.
- g. El fraude desleal o abuso de su puesto de trabajo o en las gestiones encomendadas, y el hurto o robo tanto de sus compañeros de trabajo como de la Distribuidora o a cualquier persona dentro de la dependencia de la Distribuidora "DIPRONOR", o durante el desarrollo de sus labores en cualquier lugar.
- h. Inducir a ingerir estupefacientes o bebidas alcohólicas en la Distribuidora en horas laborables.
- i. Presentarse a trabajar en estado de embriaguez, bajo la influencia de estupefacientes o en cualquier condición anormal.
- j. Las demás prohibiciones establecidas en el Código de Trabajo.

DEL CUMPLIMIENTO DE LAS JORNADAS DE TRABAJO SOBRETIEMPO

Art. 20. Todos los trabajadores deberán concurrir puntualmente y el tiempo oportuno para hallar listos a iniciar su trabajo a la hora determinada en el correspondiente horario, del mismo no podrá suspender sus labores sino a la hora señalada como final de la jornada, salvo por causa de fuerza mayor.

Art. 21. 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 a la Distribuidora verificar su horario de trabajo, horas suplementarias y/o extraordinarias trabajadas por disposición superior

Art. 22. Queda terminantemente prohibido laborar horas suplementarias y/o extraordinarias sin estar previamente autorizado por su jefe inmediato.

Art. 23. Cuando su trabajador no pueda concurrir al trabajador deberá comunicar oportunamente a su jefe superior, solicitando el permiso correspondiente con la definida anticipación a fin de proveer el reemplazo que sea necesario, salvo por fuerza mayor.

Art.24. La ausencia al trabajo permiso previo y la debida justificación de ausencia al trabajo serán:

- a. Permiso previamente concedido por el correspondiente al Departamento de Gerencia.
- b. Enfermedad que impida la concurrente al trabajo, debidamente justificación con la correspondencia certificación médica.
- c. Calamidad domestica plenamente comprobada.

Art. 25. Las jornadas ordinarias de labor serán de ocho horas diarias, esto es desde las siete horas con treinta minutos, y desde las catorce horas treinta minutos, hasta las quince horas treinta minutos, hasta las quince horas treinta, de lunes a viernes.

CAPÍTULO VIII

DEL REGISTRO Y CÓMPUTO DE LOS ATRASOS Y FALTAS DE PERSONAL

Art.26. El Departamento de Administración y Contabilidad, al final de cada mes efectuará un cómputo de tiempo total de los minutos, de atrasos y faltas registradas diariamente en las tarjetas y listas de asistencia y se tendrá en cuenta lo dispuesto en el artículo172 inciso 1 del Código de Trabajo.

Art. 27. Establecer el margen de cinco minutos a partir de la hora normal de ingreso, dentro de los cuales no podrá considerarse como atrasos, en caso que el registro de entrada se pase de los cinco minutos, se le contabilizara 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 considera como falta.

Art.28. Las listas de asistencia firmadas permanecerán ubicadas en lugares asignadas por el lapso de treinta minutos después de la hora de ingreso, luego de los cuales serán retiradas por el Jefe

Administrativo o persona designada para el afecto, para luego ubicarlas en sus sitios treinta minutos antes de la salida del personal.

Art. 29. Las listas que no fueren firmadas dentro de los treinta minutos del ingreso, se considerara como falta a la jornada de trabajo respectiva y se aplicara la multa correspondiente.

Art.30. El departamento de Administración y Contabilidad, mantendrá actualizado un registro de asistencia mensual, en el cual se llevara los atrasos y faltas justificadas e injustificadas y se tendrá en cuenta lo que dispone el artículo 172 inciso 1 Código de Trabajo.

Art.31.El resumen total de los atrasos y faltas que se hayan registrado individualmente en el mes, será presentado al Gerente, en base a lo mencionado en el artículo anterior, a fin de que los roles se descuenten los valores de acuerdo al tiempo correspondiente.

Art.32. 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 enfermedades grave del trabajador, padres cónyuges e hijos.
- b. Por fallecimiento de los padres, cónyuges e hijos, abuelos, hermanos, tíos o sobrinos, nietos del trabajador y pacientes dentro del segundo grado de afinidad.
- c. Por calamidad doméstica o siniestro que afecten a la propiedad o bienes del trabajador.

Caso contrario, se aplicara el artículo 172 del Código de Trabajo.

CAPÍTULO IX

DE LAS VACACIONES

Art. 33. Los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente 15 días de acuerdo al Código de Trabajo.

Art. 34. Los trabajadores de DIPRONOR, tendrá el derecho al uso de las vacaciones, luego de cumplir con los siguientes requisitos:

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

Art. 35. Las vacaciones se harán efectivas de conformidad con las fechas establecidas en el calendario anual de vacaciones, que será aprobado por el Gerente.

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

Art.36. Las fechas señaladas en el calendario anual de vacaciones, serán susceptibles de cambio, aclarando que sean solamente por razones de servicios o por calamidad doméstica, y debidamente comprobadas y mediante memorando correspondiente, firmado por el Jefe del departamento Administrativo.

Art. 37. Cuando se trate de labores para los que sea difícil remplazar a un trabajador por otro, la Distribuidora podrá negar la vacación de ese año para acumular necesariamente para el año siguiente.

Art. 38. Para los casos por necesidad de servicios, se considerará vacaciones por medio tiempo, previa aceptación del trabajador.

CAPÍTULO X

DE LA REMUNERACIONES

Art.39. Las remuneraciones se calcularán a acuerdo a los tiempos de trabajo registrados en los sistemas de control de tiempo, previa verificación por parte de la Administración.

Art.40. De las remuneraciones se deducirán todos los descuentos y retenciones dispuestos por la Ley, así como también los descuentos expresamente autorizado por el trabajador.

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

Art.41. La Distribuidora, pagará las remuneraciones de sus Trabajadores en forma

individual, en los que constaran por lo menos: El nombre del trabajador, el valor percibido, el periodo al que corresponde el pago, las deudas por aporte individual al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), del impuesto a la renta, si hubiere lugar, los préstamos y anticipos, así como cualquier otro rubro que deba constar y que legalmente puede o deba deducirse. Al último constara el saldo neto o el hacer final que tenga derecho del Trabajador.

Por convenio escrito entre la Distribuidora y un Trabajador individualmente considerado, la remuneración de este podrá ser depositada en una cuenta de una Institución Bancaria previamente determinada por las partes.

Art.42 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 deberá constancia de particular en el recibo que firmase.

CAPÍTULO XI

DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO

NORMAS GENERALES

Art. 43. Se establecerá las siguientes sanciones para los trabajadores que infringieran disposiciones de este Reglamento:

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

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

DE LAS FALTAS Y SANCIONES

Art. 45. Las faltas y sanciones respectivas, que rijan para los trabajadores de Distribuidora DIPRONOR. Se clasificará de la siguiente manera:

Faltas sancionadas la primera vez; amonestación escrita, la segunda vez multa del

10% de su remuneración y la tercera solicitud de visto bueno que será notificada a la Insectoría de Trabajo.

- a. Ausentar del lugar de trabajo durante las horas laborables sin permiso de su jefe inmediato.
- b. Realizar actividades ajenas de su ejercicio de sus funciones.
- c. Falta de cortesía con el público o negligencia manifestada en su trabajo.
- d. No reingresar los materiales no usados ni conservados en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsables por el deterioro que origine el uso de estos objetos, ni del ocasionado por el caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de la mala calidad o defectuosos construcción.
- e. Utilizar sin consentimiento el servicio telefónico, impresora, etc., para fines ajenos a las actividades del trabajo.
- f. Leer periódicos, revistas, libros, etc., durante las horas de labor.
- g. Las demás prohibiciones al trabajador que no estén previstas en el presente artículo, y que se especifican tanto en el artículo 18 de este Reglamento, como el artículo 46 del Código de Trabajo.

Faltas sancionadas, la primera vez con multa del 5% la segunda con multa la segunda multa del 10%, 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 puesto.
- b. Presentar consecutivamente a su trabajo en estado de embriaguez.
- c. Realizar actos disociadores dentro de la Distribuidora.
- d. No guardar la reserva del caso sobre asuntos que por su naturaleza no deben ser de conocimiento general.
- e. Dar registrada la asistencia a cualquier de sus compañeros, o no registrada de acuerdo a la hora real de asistencia.

- f. Presentar liquidación del fondo de gasto ocasionados en el ejercicio comercial sin documentos justificativo, o si estos son falsificados o adulterados.
- g. Utilizar los vehículos de propiedad de la Distribuidora con fines distintos a lo dispuesto y con uso personal.

Las faltas sancionadas, la primera con el 10% de la remuneración y la segunda con Visto Bueno.

- a. Ofender gravemente de palabras u obras a los Jefes, subalternos, compañeros de trabajo, clientes y viceversa.
- b. Atentar contra los bienes de la Distribuidora, siempre que la gravedad no implique causal de visto bueno.
- c. Por acta de inmoralidad grave que sean cometidas directamente por el trabajador.
- d. Conducir con los vehículos de la Distribuidora, en estado de embriaguez, debidamente comprobada.
- e. Utilizar los bienes de la empresa para otros fines que no sean el objeto de trabajo, debidamente comprobado.

Faltas sancionadas con Visto Bueno.

- a. Violar gravemente las leyes relacionadas a la Distribuidora y sus estatutos, reglamentos y disposiciones de las autoridades.
- b. Ofender a la dignidad de la Distribuidora y autoridades.
- c. Participar en actos atentatorios a la Distribuidora.
- d. Falsificar, suplementar o adulterar documentos de la Distribuidora o incurrir en el delito de comercio, soborno, disposición arbitraria de fondo de la Distribuidora, recibir o solicitar dadas, recompensas o regalos como retribución a la presentación de servicios propios a su cargo.

- e. Abandonar el trabajo injustificadamente por más de tres días consecutivos en un mismo periodo mensual de labor.

Art. 46. La repetición de las faltas se considera en el periodo de un mes (30 días).

CAPÍTULO XII

DE LOS CHOFERES

Art. 47. Todo chofer que preste sus servicios en los automóviles o camiones de la empresa, 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 Transito.

Art. 48. Los choferes antes de sacar diariamente los carros que se les haya asignado para el servicio, examinaran el buen estado de las maquinas, frenos, etc., y serán personalmente responsables de los daños y perjuicios que ocasionen. El incumplimiento de este deber, será sancionado.

Art. 49. Todo chofer al servicio de la Distribuidora, está obligado a reportar por escrito, además de los viajes el consumo de combustible, kilometraje, cualquier daño por pequeño que sea o des perfecto que hubiese sufrido el vehículo a su cargo; y la falta de avisos sobre estos particulares, lo hace personalmente responsable, construyendo una falta y amonestación.

Art. 50. A los choferes les está prohibido llevar personas extrañas al servicio de los carros a su cargo, sin la respectiva orden superior.

CAPÍTULO XIII

DE LA CESACIÓN DEFINITIVA DE LAS FUNCIONES

Art. 51. La cesación definitiva de funciones se produce en los siguientes casos:

- a. Por renuncia voluntaria formalmente aceptada.
- b. Por visto bueno de acuerdo a las normas de este Reglamento; y Código de Trabajo.

- c. Por muerte.
- d. Por desahucio de acuerdo a las normas del Código de Trabajo.

3.9.2 CONTROL INTERNO PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR”

Cuadro N° 43 PROCEDIMIENTOS CAJA CHICA

CAJA CHICA
<p>Concepto:</p> <p>El procedimiento de caja chica está orientado para atender los gastos menores de carácter no previsible y urgente, a través de un fondo asignado.</p>
<p>Objetivos:</p> <p>Atender pagos menores por medio de los fondos asignados.</p> <p>Establecer los lineamientos para el manejo y administración de los fondos asignados.</p>
<p>Alcance:</p> <p>El procedimiento de caja chica es de aplicación desde la creación de caja chica hasta la reposición de la misma.</p>
<p>Políticas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La creación del Fondo de Caja Chica debe ser autorizada por el Gerente General. 2. El fondo de caja chica tendrá una asignación máxima de \$350,00 (Trescientos cincuenta

00/100 dólares americanos).

3. La reposición de la caja chica deberá ser tramitada por el funcionario responsable de su manejo, una vez que se haya utilizado, aproximadamente el 75% del monto total autorizado.
4. El Tesorero será responsable del manejo de Caja Chica, además llevará un control y registro de los documentos que respalden el mismo.
5. La Caja Chica se utilizará para atender gastos de menor cuantía que no sean previsibles y que por razones de urgencia deban ser atendidos de inmediato, tales como: Mantenimiento de equipos de oficina, vehículos, elementos de seguridad, etc. Fotocopias, fletes, artículos de limpieza, útiles de oficina, accesorios y repuestos en general. Gastos de servicio de comunicaciones: fax, correos, Internet (siempre que no se trate de abonos periódicos), cuando por razones de urgencia no puedan ser realizados.
6. No se podrá utilizar el fondo de caja chica para: Gastos personales de empleados y funcionarios. Servicios periódicos como agua potable, energía eléctrica, telefonía, impuestos, etc. Cambios de cheques personales o de terceros. Otorgamiento de préstamos personales o anticipos de sueldo y viáticos.
7. Todos los formularios que se utilicen dentro del proceso de Caja Chica deberán estar pre numerados.
8. Los cheques o transferencias bancarias, para reembolsar el fondo de caja chica, deberán emitirse a nombre del custodio o responsable.

Personas que intervienen:

Gerente General.

Contador.

Cajero.

Documentación:

La documentación que se utiliza en el procedimiento de caja chica:

- a) Vale de Caja Chica.

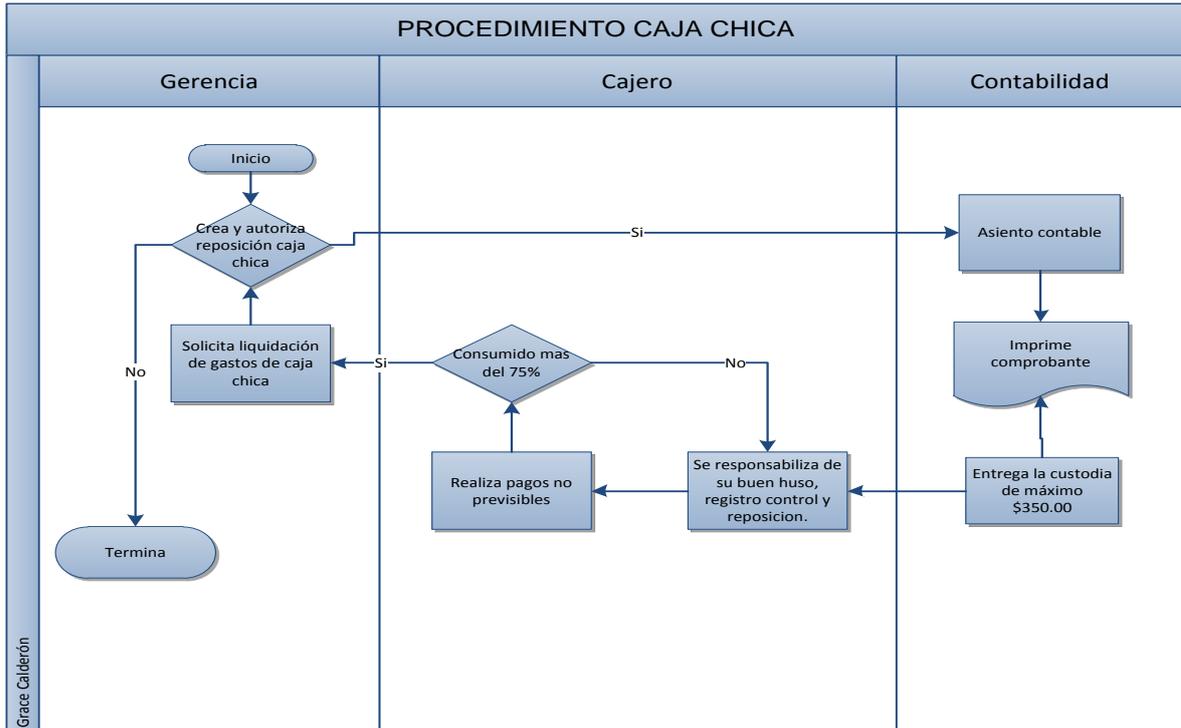
Formulario que se emite por el encargado del fondo de caja chica, al momento de que el personal

solicite efectivo para gastos de carácter que sean imprevisibles o de urgencia.

b) Liquidación de Gastos de Caja Chica.

Formulario que se utiliza para solicitar la reposición de los gastos de caja chica.

GRÁFICO N°23 PROCEDIMIENTOS DE CAJA CHICA



CUADRON° 44 PROCEDIMIENTOS ARQUEO CAJA CHICA

ARQUEO DE CAJA CHICA
<p>Concepto:</p> <p>El procedimiento de arqueo de caja chica permite la validación del fondo a través de conteo físico</p>

del efectivo y comprobantes.

Objetivos:

Verificar que los valores que constan en los comprobantes, que respaldan las transacciones, sean iguales con los que se encuentran físicamente en caja chica.

Comprobar la eficiencia y adecuado uso del fondo de caja chica.

Alcance:

El procedimiento de arqueo de caja chica es de aplicación desde la solicitud de documentación y el dinero para la verificación, hasta el descuento en nómina o cobro de multa en caso de existir diferencias.

Políticas:

1. El tesorero está obligado a mantener al día, en forma ordenada, los registros y documentación que respaldan las actividades para el control de caja chica.
2. El arqueo de caja chica se puede realizar semanal o mensualmente de forma sorpresiva.
3. En caso de existir diferencias en el arqueo realizado, se cobrará una multa del 10%, al encargado, el mismo que se descontará vía nómina.
4. Cuando exista faltante en caja chica, se descontará al responsable vía nómina.
5. El tesorero debe estar presente durante el arqueo de caja chica, para solventar las observaciones que se deriven del mismo.

Personas que intervienen:

Gerente General

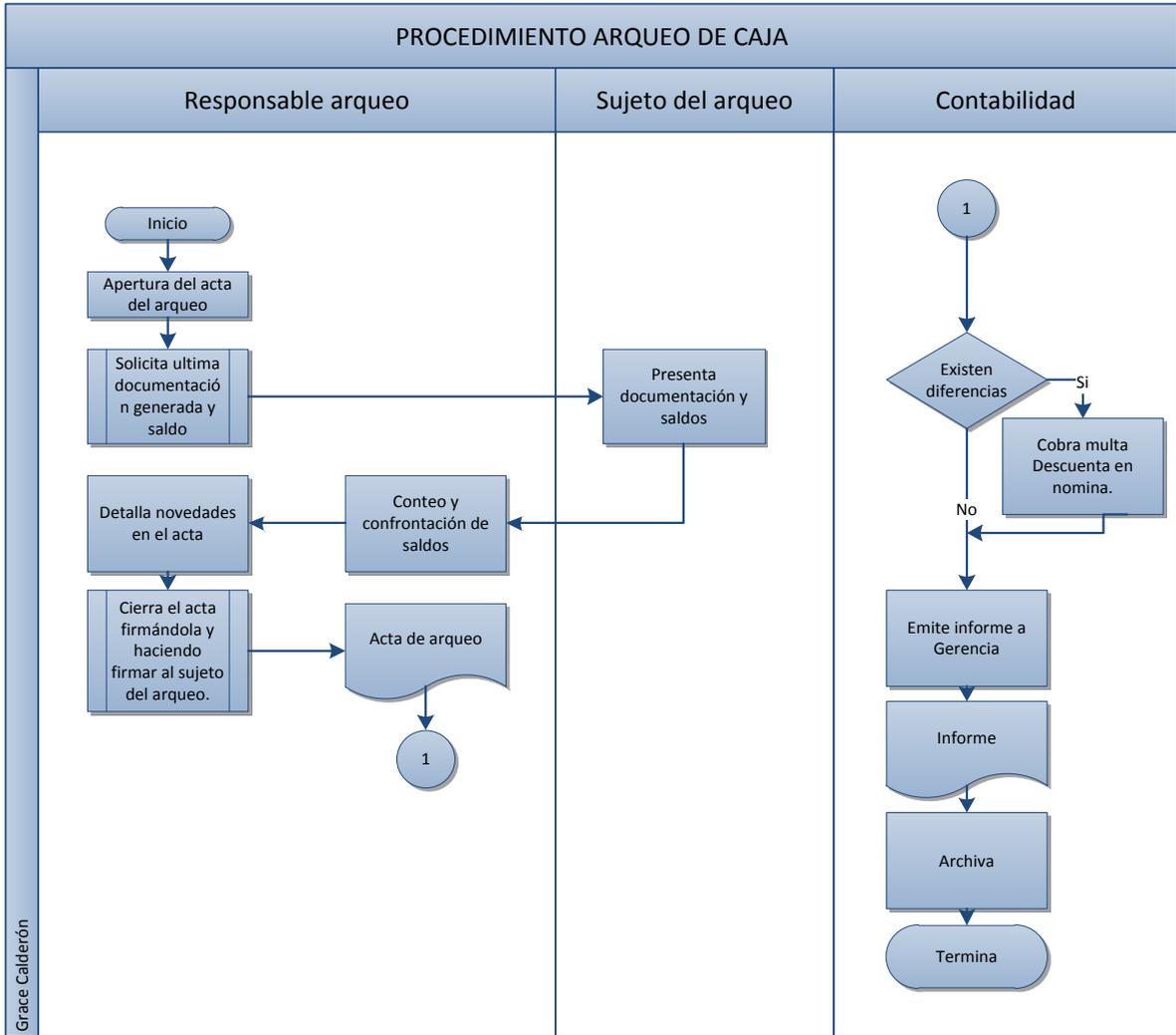
Encargado de Recursos Humanos.

Cajero.

Documentación:

La documentación que utiliza el procedimiento de arqueo de caja chica: Arqueo de Caja Chica Formulario en el que se registra los resultados de la verificación de los saldos de caja chica.

GRÁFICO N° 24
PROCEDIMIENTOS ARQUEO DE CAJA CHICA



Cuadro N° 45
PROCEDIMIENTOS BANCOS

BANCOS

Concepto:

El procedimiento de Bancos permite registrar las operaciones financieras y controlar los fondos que la empresa mantiene en una cuenta bancaria.

Objetivos:

Definir los pasos necesarios para el correcto manejo de las cuentas bancarias.

Determinar los saldos disponibles en las cuentas bancarias para tener control sobre las mismas.

Alcance:

El procedimiento de Bancos es de aplicación desde el ingreso de dinero y depósito en la cuenta bancaria hasta el registro de desembolsos.

Políticas:

1. Debe existir un control de los ingresos y egresos de la cuenta bancaria.
2. Los pagos se realizarán por las siguientes razones: Por la compra de bienes tales como suministros, mercadería etc. Por la adquisición de servicios tales como energía eléctrica, agua potable, telefonía básica y celular, impuestos, honorarios, etc.
3. Los pagos se harán por medio de cheques, con firmas mancomunadas, del Gerente General, o por medio de transferencias bancarias.
4. Los cheques o transferencias que se emitan deberán estar debidamente respaldados por facturas y comprobantes de egresos, previamente autorizados.
5. No se expedirán cheques al portador.
6. Conciliar mensualmente los Estados de Cuenta Bancarios con los saldos contables.

7. Todos los cobros a clientes, ventas en efectivo y otros ingresos serán depositados diariamente en la cuenta bancaria de la empresa.

Personas que intervienen:

Gerente General.

Contador.

Tesorero.

Encargado de Adquisiciones.

Documentación:

La documentación que se utiliza en el procedimiento de Bancos:

- a) Comprobante de Ingreso

Formulario que en el que se registra la suma de dinero recibido en efectivo o cheque.

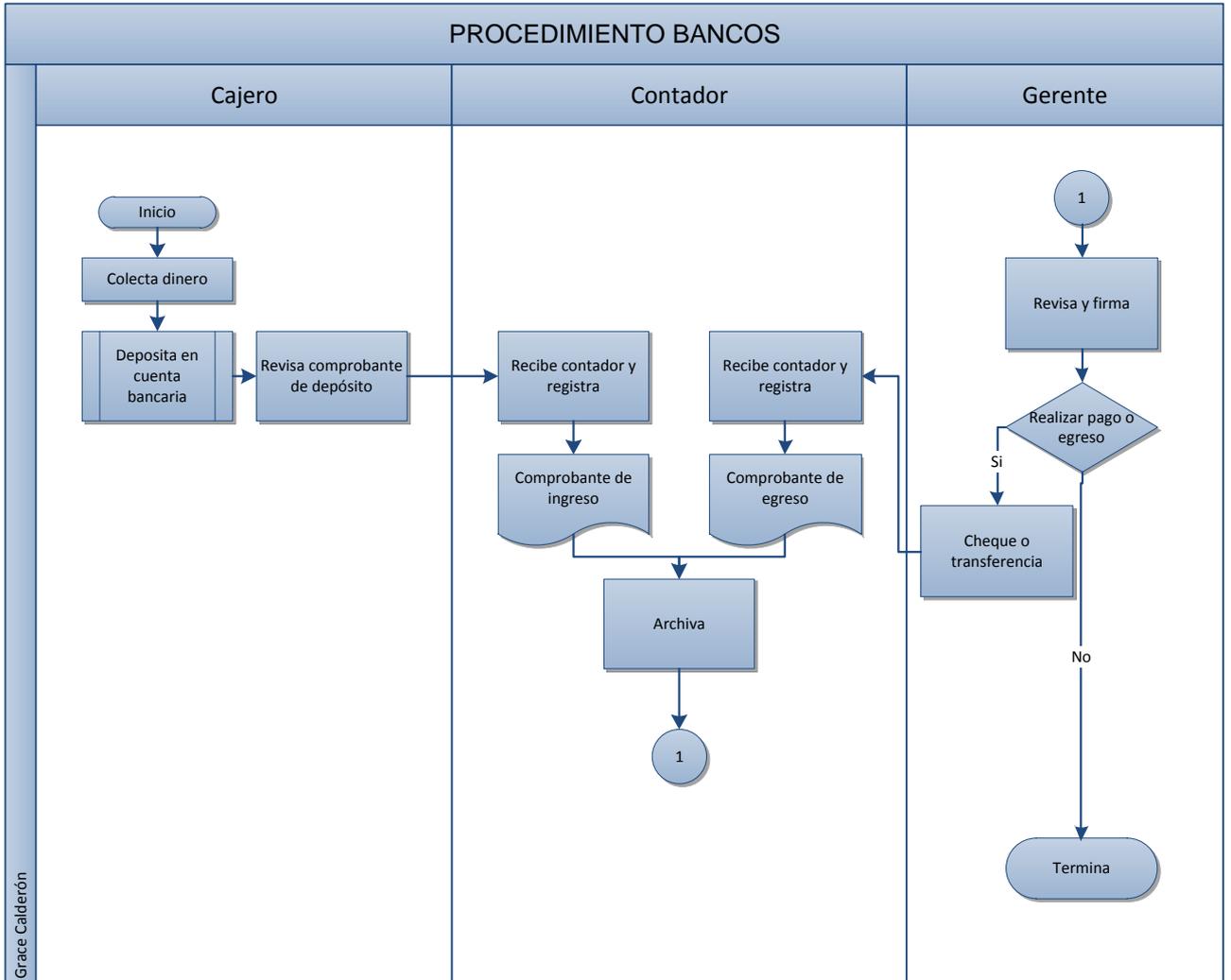
- b) Orden de Pago

Formulario que se utiliza para solicitar el pago para un proveedor o beneficiario.

- c) Comprobante de Egreso

Formulario en el que se registra el desembolso de dinero.

GRÁFICO N° 25
PROCEDIMIENTOS BANCOS



Grace Calderón

Cuadro N° 46
PROCEDIMIENTOS CONCILIACIÓN BANCARIA

CONCILIACIÓN BANCARIA

Concepto:

El procedimiento de conciliación bancaria permite la verificación de los valores que la empresa tiene registrados en la contabilidad, con los que el banco suministra por medio del extracto bancario.

Objetivos:

Conciliar los movimientos contables con el extracto bancario proporcionado por la Institución Financiera, para identificar las posibles diferencias.

Registrar las operaciones no contabilizadas, errores u omisiones, para obtener confiabilidad y seguridad sobre la liquidez de la empresa.

Alcance:

El procedimiento es de aplicación desde que se recibe los Estados de Cuenta Bancarios hasta el archivo de la conciliación bancaria.

Políticas:

1. El Contador registrará diariamente los depósitos efectuados por las ventas, cobros y otros ingresos.
2. La Conciliación Bancaria será elaborada por el Contador, se realizará el cruce del Libro de Bancos con el Estado de Cuenta, proporcionado por la Institución Financiera y presentará novedades al Gerente General.
3. El Contador registrará los respectivos ajustes que existan por las diferencias encontradas durante la Conciliación Bancaria.
4. La elaboración de la Conciliación Bancaria deberá ser mensual.

5. Los cheques cancelados pagados por el Banco, se archivarán en orden numérico, separados por mes.
6. Las Conciliaciones Bancarias deben ser archivadas en un expediente conjuntamente con los Estados de Cuenta de los Bancos.

Personas que intervienen:

Gerente General.

Cajero.

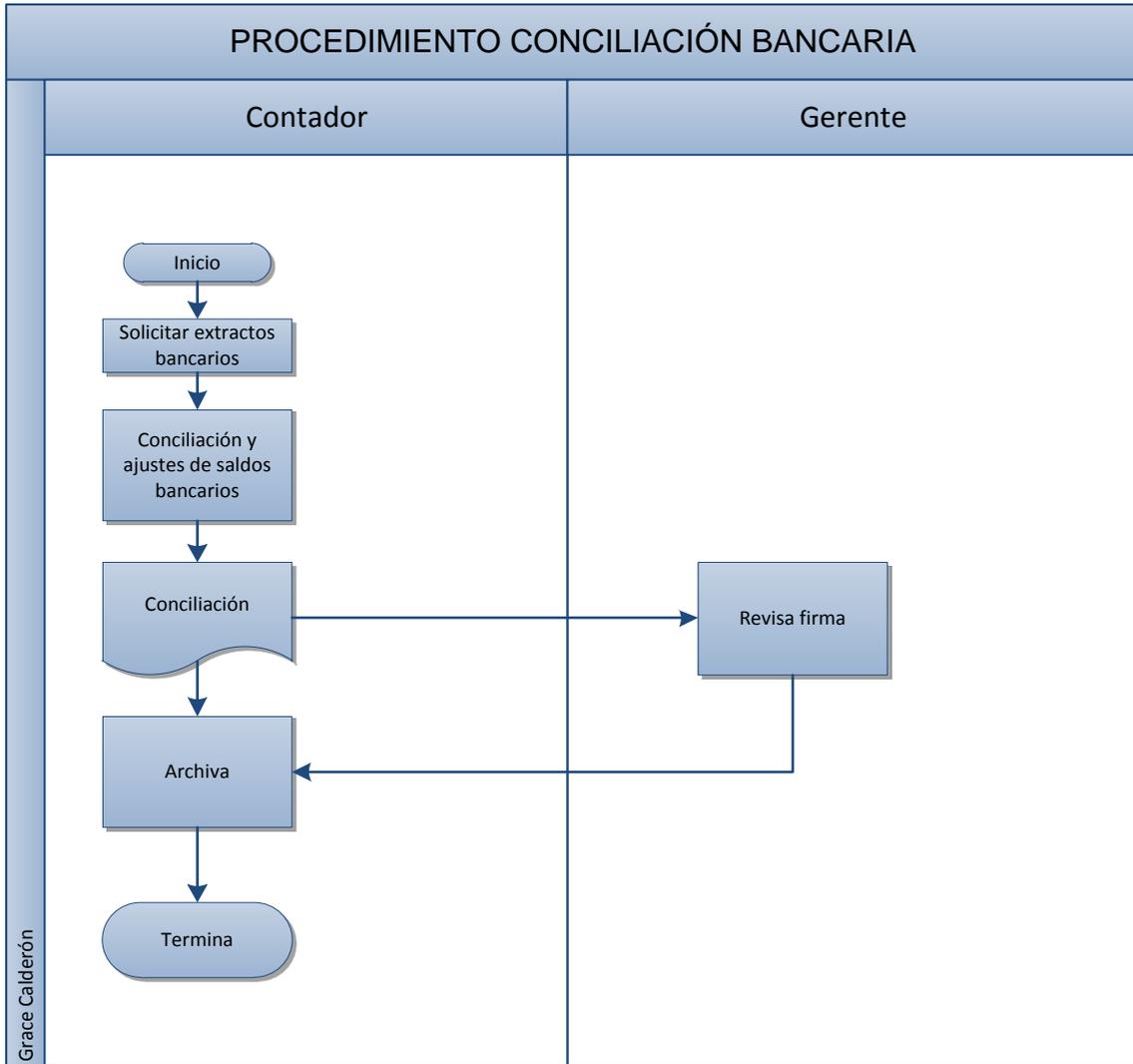
Documentación:

La documentación que utiliza el procedimiento:

- a) Conciliación Bancaria

Formulario en el que se registra la verificación de los saldos entre los Estados de Cuenta, proporcionados por la Institución Financiera, con los valores contables que tiene registrado la empresa.

GRÁFICO N° 26
CONCILIACIÓN BANCARIA



Cuadro N° 47
PROCEDIMIENTOS INVENTARIOS

INVENTARIOS

Concepto:

El procedimiento de inventarios está orientado a la compra, venta y control de los productos que están disponibles para la venta, materiales, suministros, etc.

Objetivos:

Establecer un proceso de control y registro de los inventarios, a través de la adecuada distribución de tareas, responsabilidades, etc.

Mantener la cantidad necesaria de inventarios disponibles para la venta, producción y para utilización de suministros.

Alcance:

El procedimiento de inventarios es de aplicación desde el reporte de la compra hasta el registro de la salida de la mercadería.

Políticas:

1. El control de inventarios se llevará a cabo en forma mensual, mediante una inspección física.
2. El Encargado de Inventarios será el responsable de registrar, oportuna y permanentemente, las actividades que se desarrollen durante el control de productos, suministros, etc.
3. La recepción de productos deberá efectuarse previa verificación de las características señaladas en los pedidos a los proveedores.
4. Toda recepción de inventario deberá soportarse con las Facturas y Notas de Ingreso a Bodega/Inventario.

5. Se deberá asignar el costo de los inventarios de productos utilizando el método promedio.
6. Se deberá evaluar los inventarios permanentemente para determinar el deterioro, ya sea por daño, obsolescencia, etc. Además se comparará el importe en libros con su precio de venta menos los costos en que se incurrieron para la misma.
7. Se valorará y se contabilizará los inventarios al importe menor entre el costo o valor neto realizable.

Personas que intervienen:

Gerente General

Contador

Encargado de Inventario/Bodega.

Documentación:

La documentación que se utiliza en el procedimiento de inventarios:

- a) Nota de Ingreso a Bodega/Inventario

Formulario que se utiliza para registrar el ingreso de la mercadería a la Bodega/
Inventario.

- b) Requisición de Suministros o Mercadería

Formulario en el que se solicita la entrega de suministros para consumo interno, o mercadería disponible para la venta.

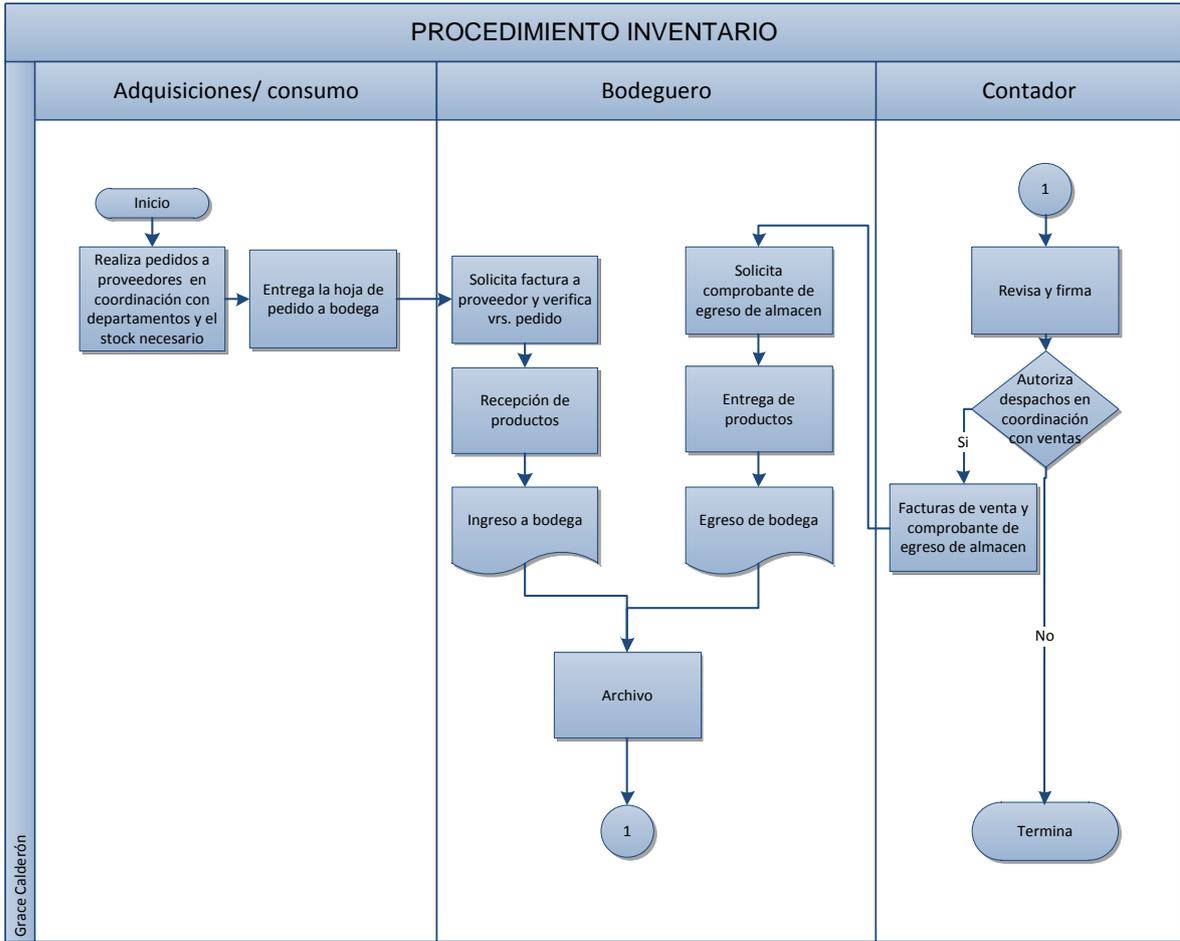
- c) Nota de Egreso de Bodega/Inventario

Formulario que se utiliza para registrar la autorización y salida de la mercadería de la Bodega/
Inventario.

- d) Control de Inventario

Formulario en el que se registra los ingresos y egresos de la mercadería, controlando la misma.

GRÁFICO N° 27
PROCEDIMIENTOS INVENTARIO



Grace Calderón

Cuadro N° 48
PROCEDIMIENTOS COMPRAS

COMPRAS
<p>Concepto:</p> <p>El procedimiento de compras permite el control en la adquisición de suministros, materiales para uso interno y mercadería disponible para la venta.</p>
<p>Objetivos:</p> <p>Garantizar la adecuada adquisición de suministros, materiales y mercadería, para la realización de las actividades en la empresa.</p> <p>Establecer lineamientos para controlar la adquisición de insumos de la empresa.</p>
<p>Alcance:</p> <p>El procedimiento de compras es de aplicación desde la elaboración de "Requisición de Suministros/Materiales" hasta el registro contable.</p>
<p>Políticas:</p> <ol style="list-style-type: none">1. El Encargado de Adquisiciones será responsable de solicitar cotizaciones a los proveedores y elaborar las Órdenes de Compra.2. Las Órdenes de Compra deberán soportarse por el formulario de "Requisición de Suministros/Materiales", el mismo que será aprobado por el Gerente de Área.3. El Gerente considerará por lo menos dos cotizaciones de proveedores para autorizar la adquisición de suministros o materiales.

4. Toda adquisición de suministros o materiales deberá soportarse por una Orden de Compra y las facturas correspondientes.

Personas que intervienen:

Gerente General

Contador.

Documentación:

La documentación que se utiliza en el procedimiento de compras:

- a) Requisición de Suministros o Mercadería

Formulario que entrega el Encargado de Inventario/Bodega al Encargado de

Importaciones/Adquisiciones, solicitando la entrega de suministros para uso interno, o para comercializar mercadería.

- b) Orden de Compra

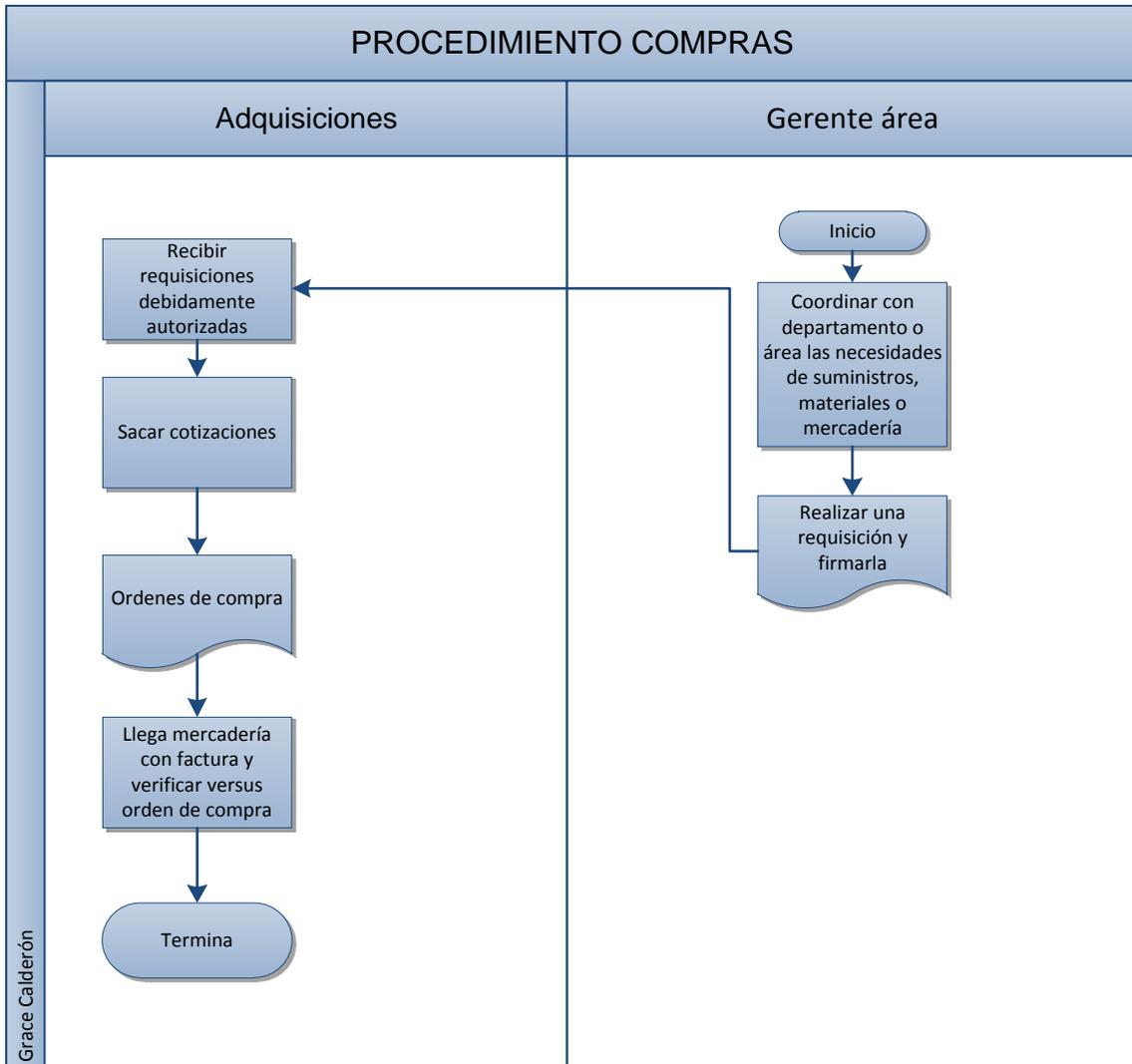
Formulario que se entrega al proveedor y en el que se solicita los materiales o insumos que necesita la empresa.

- c) Nota de Ingreso a Bodega/Inventario

Formulario que se utiliza para registrar el ingreso de la mercadería a la Bodega/

Inventario.

GRÁFICO N° 28
PROCEDIMIENTOS COMPRAS



Cuadro N° 49
PROCEDIMIENTOS REGISTRO DE INFORMACIÓN

REGISTRO DE INFORMACIÓN
<p>Concepto:</p> <p>El procedimiento de registro de información está orientado a llevar un control sobre las transacciones, en forma cronológica y ordenada, en términos monetarios, para proporcionar información que permite la elaboración de Estados Financieros.</p>
<p>Objetivos:</p> <p>Captar y registrar oportunamente las operaciones económicas.</p> <p>Proporcionar información confiable y segura.</p>
<p>Alcance:</p> <p>El procedimiento de registro de información es de aplicación desde que se recibe los documentos fuente hasta el registro de ajustes contables y elaboración del Balance de Comprobación Ajustado.</p>
<p>Políticas:</p> <ol style="list-style-type: none">1. El contador registrará diariamente, en los libros contables, todas las transacciones que se puedan expresar en términos monetarios, referentes a la actividad comercial de la empresa.2. Toda transacción deberá estar respaldada por documentos fuente, que representarán las operaciones realizadas por la empresa.3. El Contador verificará la validez de los documentos que respalden las transacciones.4. El Gerente General revisará y aprobará los registros contables que efectúe el Contador.

5. El registro de la información se realizará en un tiempo máximo de 2 días.

Personas que intervienen:

Gerente General.

Contador.

Documentación:

La documentación que utiliza el procedimiento de registro de información:

a) Diario General

Documento preestablecido por la empresa, en el que se registra las operaciones contables en forma cronológica.

b) Mayor General

Documento preestablecido por la empresa, que contiene las cuentas que se han registrado en el Diario General.

c) Auxiliares

Documento preestablecido por la empresa, en el que se registran los movimientos de las subcuentas.

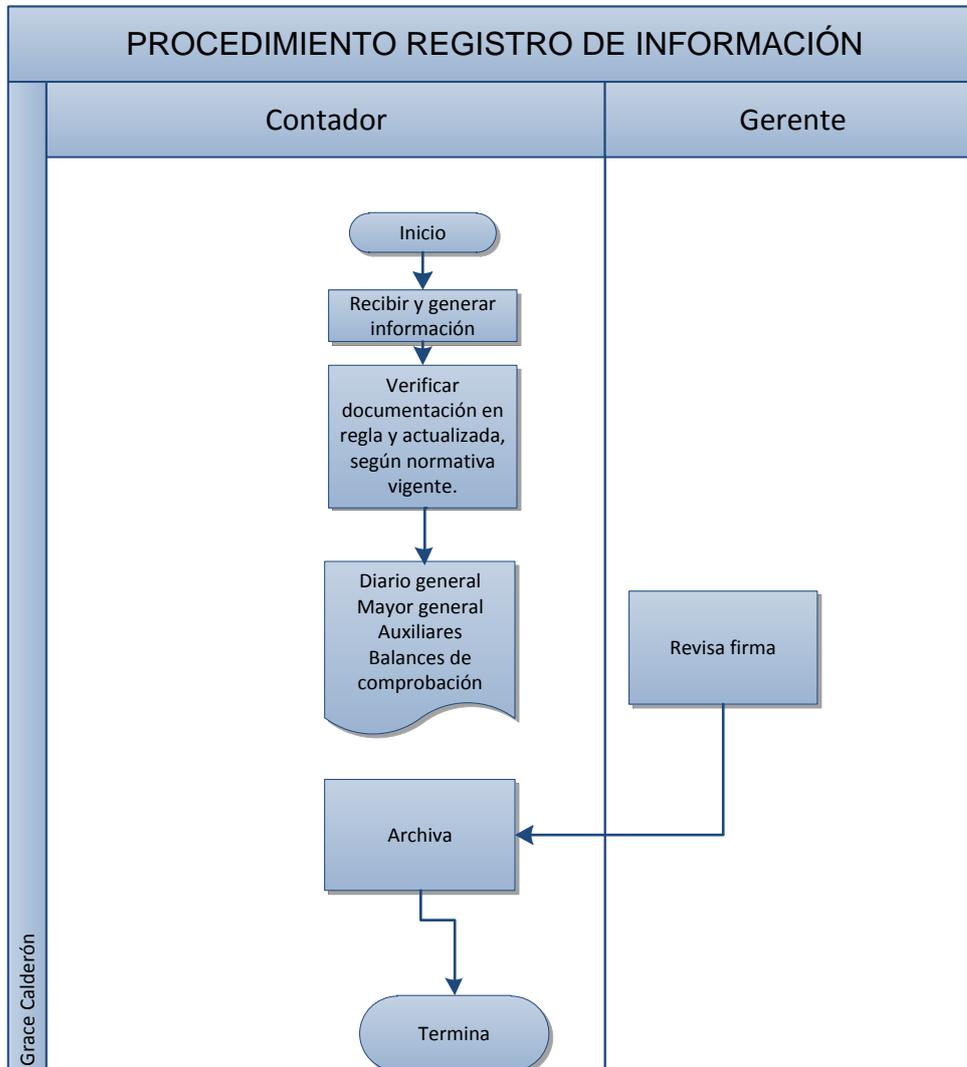
d) Balance de Comprobación

Documento en el que se resume el movimiento de todas las cuentas que intervienen en el proceso contable.

e) Balance de Comprobación Ajustado

Documento en el que se resume el movimiento de todas las cuentas y los ajustes contables.

GRÁFICO N° 29
PROCEDIMIENTOS REGISTRO DE INFORMACIÓN



Cuadro N° 50
PROCEDIMIENTOS VENTAS

VENTAS
<p>Concepto:</p> <p>El procedimiento de ventas está orientado a mantener las relaciones comerciales con los clientes y satisfacer sus necesidades.</p>
<p>Objetivos:</p> <p>Establecer lineamientos para la comercialización de la mercadería.</p> <p>Desarrollar políticas para determinar las condiciones de pago.</p>
<p>Alcance:</p> <p>El procedimiento de ventas es de aplicación desde que se contacta al cliente telefónicamente hasta el registro de la venta en el sistema y archivo de la documentación.</p>
<p>Políticas:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Mantener una base de datos actualizada de los clientes.2. El plazo de crédito será de 15 días sin intereses.3. Los requisitos que los clientes deben presentar para optar por un crédito son:<ul style="list-style-type: none">▪ Copia de la cédula o Ruc.▪ Breve informe de la situación económica de la empresa▪ Dos referencias comerciales y personales.

4. El Gerente de Ventas mantendrá un expediente para cada cliente, con los datos del mismo, detalle de la transacción, forma y plazos de pago.
5. Los vendedores deben informar a los clientes sobre los requisitos a presentar para obtener crédito.
6. El cliente debe revisar su mercadería al momento de la entrega para comprobar su estado y avalar la garantía sobre la misma.
7. El Gerente de Ventas supervisará y emitirá un informe trimestral sobre las ventas realizadas, además de un análisis del vencimiento de pagos.
8. Las facturas deben llevar el sello de CANCELADO, en una parte visible, una vez el pago total y efectivo de la misma, de ser una venta a crédito, se entregará un Comprobante de Pago.

Personas que intervienen:

Gerente.

Encargado de Inventario/Bodega.

Encargado de Crédito y Cobranza.

Contador.

Cajero.

Vendedor.

Documentación:

La documentación que utiliza el procedimiento de ventas:

- a) Proforma de Venta

Formulario que se entrega al cliente para dar a conocer, sobre los precios de los productos que éste desea adquirir.

- b) Solicitud de Crédito

Formulario que se entrega al cliente para llenar los datos solicitados para acceder al crédito.

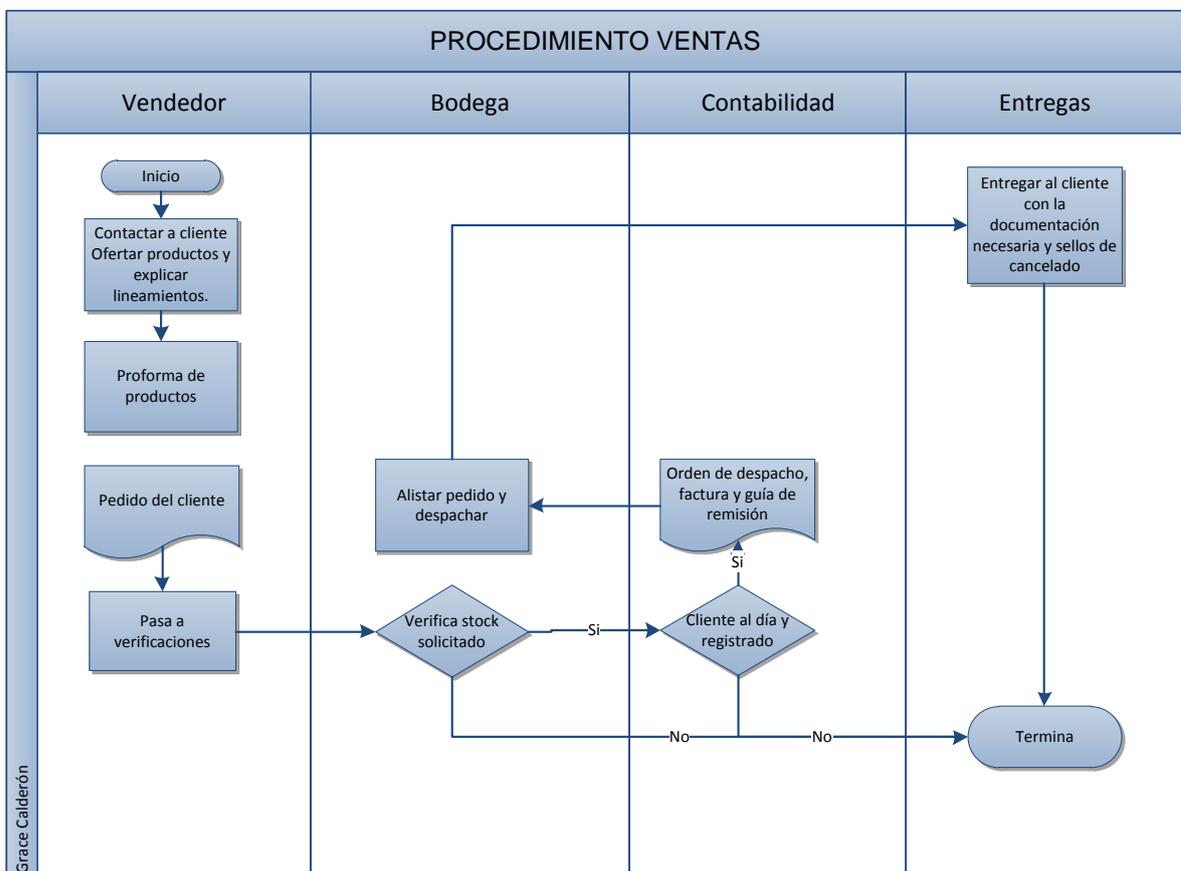
c) Factura

Documento, preestablecido por la empresa, que se entrega al cliente como comprobante de la venta efectuada.

d) Comprobante de Pago

Formulario que se entrega al cliente una vez cancelado el valor total de la venta a crédito.

GRÁFICO N°30 PROCEDIMIENTOS VENTAS



3.10 CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR”

**CUADRO N° 51
CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

OBJETIVO		Estructurar administrativa y financieramente los procesos con la finalidad de dinamizar la gestión de la empresa y lograr el cumplimiento de sus metas y objetivos planteados.						
Tiempo de ejecución: SEIS MESES								
N°	ACTIVIDADES	INTERVIENEN	1	2	3	4	5	6
			FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
1	Estructurar orgánicamente la empresa que establezca los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad, requeridos para el funcionamiento organizacional.	Personal de la Distribuidora	x	x				
2	Comunicar las funciones administrativas del personal de la empresa y su correspondiente asignación de responsabilidades.	Personal de la Distribuidora			x	x		
3	Establecer los procesos en las actividades administrativas y financieras para lograr una mayor fluidez en los procesos.	Distribuidora DIPRONOR					x	x

CUADRO N° 52
PRESUPUESTO IMPLEMENTACIÓN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO

CANTIDAD	DETALLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
43	CARPETAS	0,3	12,9
43	ESFEROS	0,25	10,75
44	REFRIGERIOS	2	88
43	CERTIFICADOS	0,4	17,2
860	COPIAS	0,02	17,2
44	ANILLADOS	1,25	55
1	HONORARIO DE EXPOSITOR		500
TOTAL PRESUPUESTO			701,05

3.10.1 Análisis del presupuesto

El presente presupuesto para la implantación del Sistema de Control Interno Administrativo Financiero para la Distribuidora “DIPRONOR” de la ciudad de Ibarra, se regirá básicamente en la implementación y cumplimiento de los procesos y funciones en cada una de las áreas administrativas con las que cuenta la empresa, logrando establecer una planeación, dirección, control, previsión, coordinación y organización, respecto a la predeterminación de las actividades administrativas y financieras en condiciones de operación y resultados, encaminados a cuantificar la responsabilidad de las áreas y niveles en la que se divide la empresa.

CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS

4.1. GENERALIDADES

En este capítulo se realiza el análisis de los impactos que la presente investigación generará a futuro en la Distribuidora “DIPRONOR” de la ciudad de Ibarra, en el ámbito económico, social, empresarial, ético y general, para ello se realiza una matriz de impactos, la cual tiene la siguiente estructura y procedimiento.

- En el eje vertical se determina para cada área una serie de indicadores.
- En el eje horizontal están determinados los niveles de impactos.

4.2. ANÁLISIS DE POSIBLES IMPACTOS

Los posibles impactos que se espera de la implantación del proyecto son: económico, social, empresarial y ético para lo cual se hace uso de una matriz de impactos, siguiendo el procedimiento que a continuación se detalla:

1. Señalar el impacto a analizarse
2. Estructurar una base de indicadores, los mismos que serán calificados de acuerdo a la siguiente matriz:

Cuadro N° 53

MATRIZ DE IMPACTOS

(-3)	(-2)	(-1)	(0)	(1)	(2)	(3)
IMPACTO	IMPACTO	IMPACTO		IMPACTO	IMPACTO	IMPACTO
ALTO	MEDIO	BAJO	NO HAY IMPACTO	BAJO	MEDIO	ALTO
+	NEGATIVO			+	POSITIVO	+

FUENTE: Investigación Directa

ELABORADO POR: Investigador

Luego de haber analizado la matriz, procedemos al análisis de cada uno de los impactos utilizando la siguiente fórmula.

$$\text{NIVEL DE IMPACTO} = \frac{\text{Sumatoria de Calificación}}{\text{Número de indicadores}}$$

4.3. IMPACTO SOCIAL

CUADRO N°54

MATRIZ DE IMPACTO SOCIAL

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTOS						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Fuentes de trabajo						x	
Nitidez en manejo de fondos							x
Calidad de vida							x
Ambiente de trabajo						x	
TOTAL						4	6

NI (SOCIAL)= 10/4 = 2.5 Medio positivo

Una vez realizado el análisis del impacto económico se puede notar que la implementación de un sistema de control será beneficioso para la empresa ya que permitirá su crecimiento en el mercado tomando en cuenta el desarrollo empresarial y su estabilidad con el desarrollo del personal eficientemente brindando al máximo sus capacidades dentro de las actividades que realicen manejando de una manera eficaz los fondos de la empresa para que Dipronor vaya creciendo y se fortalezca generando una utilidad o ganancia para lograr la solidez de la misma. Tomando en cuenta las políticas y procedimientos para salvaguardar los bienes y obtener una rentabilidad requerida en el mercado actual.

4.4. IMPACTO ECONÓMICO

CUADRO Nº 55

MATRIZ DE IMPACTO ECONÓMICO

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTOS						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Desarrollo empresarial							x
Perfeccionamiento del personal						x	
Optimización de recursos							x
Rentabilidad						x	
TOTAL						4	6

NI (ECONÓMICO)= $10/4 = 2.5$ Medio positivo

Se puede observar que la implementación de un sistema de control interno tendrá un impacto medio positivo en cuanto al ámbito social con la incrementación de sus utilidades podrá expandirse en el mercado y así brindar fuentes de trabajo que ayuden al crecimiento empresarial, permitiendo así un manejo de fondos con nitidez a través de políticas y procedimientos de control brindando un crecimiento en el mercado, y mayor reconocimiento económico a los miembros integrantes de la empresa mejoraran sus beneficios y así su calidad de vida perfeccionando las relaciones laborales buscando un mismo fin empresarial.

4.5 IMPACTO DE GESTIÓN EMPRESARIAL

CUADRO Nº 56

MATRIZ DE IMPACTO DE GESTIÓN EMPRESARIAL

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTOS						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Mejora Sistema de Control							x
Crecimiento empresarial							x
Toma de decisiones							x
Imagen corporativa						x	
TOTAL						2	9

NI (GESTION EMPRESARIAL) $11/4 = 2.75$ Medio positivo

La gestión empresarial es la base de toda empresa, si se realiza una buena gestión la empresa crece lo que implica un sinfín de requerimientos que se necesita cumplir para lograr sus objetivos organizacionales. La mejora en el sistema de control permite mejorar las políticas y procedimiento en la parte financiera logrando salvaguardar los recursos y bienes propios de la empresa de una forma adecuada. La toma de decisiones permite tener una visión clara de la situación económica que la empresa posee realizando análisis de las necesidades que requiere implementarse concibiendo el desarrollo de la empresa que se encuentra ligada con la imagen corporativa, permitiendo un crecimiento sostenido y reconocido en el mercado.

4.6 IMPACTO GENERAL

CUADRO Nº 57

MATRIZ DE IMPACTO GENERAL

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTOS						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Social							x
Económico						x	
Empresarial							x
TOTAL						2	6

NI (IMPACTO GENERAL) $8/3 = 2.66$ Medio positivo

Por lo expuesto, vemos que el proyecto genera impactos negativos como positivos; pero en general tiene un impacto medio positivo. Que es muy bueno, tomando en cuenta que la tabla utilizada para el análisis se tomó en cuenta una escala que va desde el -3 como el más negativo y 3 la excelencia.

CONCLUSIONES

- Una vez realizado al análisis interno y externo, en el diagnóstico se pudo determinar la falta de 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 distribuidora.
- DIPRONOR, mantiene una comunicación interna en su mayor parte de forma verbal, lo que evidencia la carencia de políticas, normas y procedimientos escritos, que permitan coordinar de mejor manera la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos planteados
- Los procedimientos a seguir en cada una de las áreas diseñadas en la propuesta, tratan de contener criterios que en gran parte puedan ayudar a los administradores y directivos a mejorar la eficiencia en todas las operaciones, salvaguardar de posibles pérdidas financieras, debido a fraude y errores, y a verificar la efectividad de sus registros y el cumplimiento de las normas de control interno, principios y políticas contables.
- De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, las bases teóricas planteadas y el desarrollo del proyecto se determina que, es factible la estructuración de un sistema de control interno administrativo financiero para la distribuidora DIPRONOR de la ciudad de Ibarra.

RECOMENDACIONES

- Llevar a cabo la implementación del Sistema de Control Interno administrativo Financiero, propuesto en este proyecto en forma coordinada y planificada, de tal manera que se obtenga los resultados esperados.
- Aplicar el organigrama estructural como también la aplicación del control interno, que habla sobre las funciones, puesto que este ayudara a una mejor desempeño en las actividades que realicen los trabajadores
- Fomentar en el personal de la empresa la utilización de los manuales, reglamentos y normativas, con la finalidad de dar a conocer cómo deben desarrollar cada una de sus funciones.
- Los directivos de la distribuidora deberán estar alerta a la presencia de cualquier obstáculo que se presente, estableciendo las falencias inmediatamente, con la finalidad de disolverlas sin permitir que se conviertan en problemas que afecten a los procesos de la empresa.
- El presente estudio podrá servir de guía para estudiantes y ciertas empresas comerciales, con una estructura similar a la que mantiene la distribuidora DIPRONOR.

BIBLIOGRAFÍA

- BRAVO VALDIVIESO, MERCEDES 2009
Contabilidad General Novena Edición.
Editorial Nuevo día.
Quito Ecuador.
- CHIAVENATO, IDALBERTO. 2009
Gestión administrativa, Segunda edición
Editorial Mc Graw Hill. México D.F.
- PÁEZ, Roberto. N. 2008
Desarrollo de la Mentalidad Empresarial.
CODEU. Ecuador.
- PONCE, Agustín, 2009
Administración de Empresas
Editorial Limusa,
México
- RINCÓN SOTO, Carlos Augusto. 2009
Contabilidad Siglo XXI, Primera Edición
- ROBBINS-COULTER. 2010
Administración, Décima Edición
Editorial PEARSON. México D.F.
- ZAPATA, PEDRO. 2008
Contabilidad General Sexta Edición
S.A.de C.V.; Sexta Edición; Colombia

LINCOGRAFÍA

- <http://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-distribucion>.
- http://es.wikipedia.org/wiki/Control_interno.
- <http://www.monografias.com/trabajos63/control-interno-auditoria/control-interno-auditoria.shtml>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Organigrama>.
- www.sri.gov.ec, Ley de Régimen Tributario Interno.
- www.sri.gov.ec; Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno.
- www.derechoecuador.com; Código de Trabajo
- www.coso.org.estadosunidos, Diagnóstico y Evaluación del Sistemas de Control Interno. /2008

ANEXOS



ANEXO 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRACIÓN Y ECONÓMICAS

PROYECTO: “SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR” DE LA CIUDAD DE IBARRA.

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA DISTRIBUIDORA “DIRPONOR” DE LA CIUDAD DE IBARRA

Conteste las siguientes preguntas:

1. **¿Existe un organigrama funcional que demuestre la jerarquía en cada departamento de DIPRONOR?**

SI ()

NO ()

2. **¿La distribuidora realiza planificación en los departamentos para alcanzar objetivos?**

Siempre ()

Casi siempre ()

Nunca ()

3. **¿DIPRONOR cuenta con normativas como: manuales, reglamentos entre otros?**

SI ()
NO ()

4. ¿Piensa usted que la distribuidora tienen controles internos efectivos en la actividad comercial?

Alto ()
Medio ()
Bajo ()

5. ¿Cuál cree usted que son las falencias en el departamento administrativo financiero de la distribuidora?

Falta de planificación ()
Falta de control ()
Falta de capacitación ()

6. ¿Cómo considera usted que es la comunicación dentro de la distribuidora?

Buena ()
Regular ()
Mala ()

7. ¿Cómo se incentiva al personal de la distribuidora?

Económicamente ()
Capacitación ()
Comisiones ()
Ninguna ()

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

Mucho	()
Poco	()
Nada	()

9. ¿Cuenta la distribuidora con algún método que permita supervisar el trabajo y evaluar el desempeño de los trabajadores?

SI	()
NO	()

10. ¿La tecnología con la que cuenta la distribuidora para el desarrollo de sus funciones es?

Adecuada	()
Regular	()
Inadecuada	()



ANEXO 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRACIÓN Y ECONÓMICAS

PROYECTO: “SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR” DE LA CIUDAD DE IBARRA.

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA DISTRIBUIDORA “DIRPONOR” DE LA CIUDAD DE IBARRA

Conteste las siguientes preguntas:

1. ¿Por qué compra los productos en la distribuidora Dipronor?

Calidad de productos ()

Precios económicos ()

Por la atención ()

2. ¿Cuál es su grado de satisfacción en lo referente a la calidad de los productos?

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

3. ¿Qué le parece los precios de los productos?

- | | |
|--------|-----|
| Caro | () |
| Normal | () |
| Barato | () |

4. ¿La entrega del producto se realiza en el tiempo y plazo indicado?

- | | |
|--------------|-----|
| Siempre | () |
| Casi siempre | () |
| Nunca | () |

5. ¿Hace cuánto tiempo realiza sus compras en la distribuidora “DIPRONOR”?

- | | |
|----------------|-----|
| 0 a 1 año | () |
| 1 a 5 años | () |
| 5 a 10 años | () |
| 10 en adelante | () |

6. ¿Encuentra en la distribuidora todos los productos que usted necesita?

- | | |
|----|-----|
| SI | () |
| NO | () |

7. ¿Recomendaría a los productos de la distribuidora a otras personas?

- | | |
|----|-----|
| SI | () |
| NO | () |

8. ¿La distribuidora cumple con los ofrecimientos y promociones planteadas al momento de realizar sus compras?

Siempre ()
Casi siempre ()
Nunca ()

9. ¿Las compras que realiza a la distribuidora son a:?

Contado ()
Crédito ()

10. ¿Le exigen algún tipo de requisitos para la aprobación de un crédito?

Siempre ()
Casi siempre ()
Nunca ()



ANEXO 3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRACIÓN Y ECONÓMICAS

PROYECTO: “SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR” DE LA CIUDAD DE IBARRA.

ENCUESTA APLICADA AL GERENTE PROPIETARIO DE LA DISTRIBUIDORA “DIRPONOR” DE LA CIUDAD DE IBARRA

1. ¿Qué le motivo para la creación de la empresa?

2. ¿La distribuidora realiza una planificación estratégica para llegar al cumplimiento de metas y objetivos propuestos?

3. ¿“DIPRONOR” cuenta con un reglamento interno que posea políticas definidas para obtener información contable que le permita tomar decisiones oportunas?

4. ¿Cada qué tiempo se realiza un conteo del inventario físico?

5. ¿Cada empleado tiene bien definidas las funciones que debe cumplir?

6. ¿Existe en la distribuidora un departamento de Recursos Humanos?

7. ¿Se realiza condiciones de pago con los proveedores antes de contraer un crédito?

8. ¿Se capacita constantemente a los trabajadores de la distribuidora?

9. ¿La distribuidora cuenta con un organigrama estructural?

10. ¿Cuál es el objetivo que tiene la distribuidora?



ANEXO 4

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRACIÓN Y ECONÓMICAS

PROYECTO: “SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA DISTRIBUIDORA “DIPRONOR” DE LA CIUDAD DE IBARRA.

ENCUESTA APLICADA AL CONTADOR “DIRPONOR” DE LA CIUDAD DE IBARRA

1. ¿La contabilidad en la distribuidora se la maneja de manera efectiva y oportuna?

2. ¿La distribuidora cuenta con un Plan de Cuentas e Instructivo al plan de Cuentas?

3. ¿Cumple con las PCGA?

4. ¿Cómo se manejan los inventarios?

5. ¿La distribuidora cuenta con un programa contable adecuado que permita obtener la información rápida y eficaz?

6. ¿La distribuidora realiza planificación estratégica para llegar al cumplimiento de las metas y objetivos?

**ANEXO 5
GRAFICO Nº 31
FACTURA**

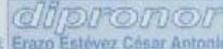
 dipronor Erazo Estévez César Antonio RUC 1001462561001		MATRIZ: Sector Huertos Familiares Calle 13 de Abril No. 13-66 y Loja y Azuay Telefax: (06) 2604-422 / (06) 2602-190 (BARSA - ECUADOR)		FACTURA No. 001-001-00 0324383 Autorización SRI N°. 1112710347 N°. DE CONTROL					
CLIENTE: DIRECCIÓN: CIUDAD:	Cód. CLIENTE TELF.: RUC:	FECHA: VENCIMIENTO: CONDICIONES DE PAGO: VENDEDOR:							
CÓDIGO	BO	DESCRIPCIÓN	U.M.	CANTIDAD	UNIDAD	P. VENTA	DESCUENTOS	P. U. NETO	TOTAL
 dipronor Erazo Estévez César Antonio RUC 1001462561001 Autorización SRI N°. 1112710347		MATRIZ: Sector Huertos Familiares Calle 13 de Abril No. 13-66 y Loja y Azuay Telefax: (06) 2604-422 / (06) 2602-190 - (BARSA - ECUADOR)		GUÍA DE REMISIÓN N° 001-001-00 0217383		VENTA NETA: DESCUENTO: TARIFA 0: TARIFA: IVA %: NETO A PAGAR:			
TRANSPORTISTA C.C. PLACAS: PESO KILOS:	MOTIVO DE TRASLADO: PUNTO DE PARTIDA: PUNTO DE LLEGADA:								
ESTIMADO CLIENTE, PARA ABOHO O CANCELACIÓN DE ESTE DOCUMENTO, EXIJA EL RECIBO DE CAJA CORRESPONDIENTE, CASO CONTRARIO SE CONSIDERARÁ PENDIENTE DE PAGO.						OBSERVACIONES:			
• El cliente acepta que la persona que firma el presente tiene autorización para recibir la mercadería y por lo tanto en este acto es representante del cliente y se hace responsable de su cancelación. • No se admiten reclamos después de recibida la mercadería a su conformidad. • Debo y pagaré a DIPRONOR sin protesto e incondicionalmente el total de esta factura. En caso de incumplir pagaré la tasa máxima por mora más gastos que por servicios se genere desde su vencimiento.						FIRMA DEL DEUDOR C.I.			

GRAFICO Nº 32
COMPROBANTE DE RETENCIÓN



Huertos Familiares de Azaya, Av. 13 de Abril
13-66 entre Laja y Azuay Telf.: 2545 523 / 2545 370
Ibarra Ecuador

COMPROBANTE DE RETENCIÓN

001-001 **Nº** 000016616

CONTRIBUYENTE ESPECIAL RESOLUCION Nº 870
ERAZO ESTEVEZ CESAR ANTONIO
RUC.: 1001462561001 AUT. SRI.: 1112383148

NOMBRE O RAZON SOCIAL:
DIRECCION Y TELEFONO:
RUC/CI.:
FECHA:
REFERENCIA

EJERCICIO FISCAL	COMPROBANTE DE VENTA	BASE IMPONIBLE PARA LA RETENCIÓN	IMPUESTO	CODIGO DEL IMPUESTO	% RETENCIÓN	VALOR RETENIDO
TOTAL USD.						

RIVERA TERAN FAUSTO AMADEO, IMPRENTA OFFSET IMPRIMA, 1001190543001, Av/1: 1431 F. Impresión: 27-FEBRERO-2013 del 16901 A 17100 Caduca 27-FEBRERO-2014
ORIGINAL SUJETO PASIVO RETENIDO COPIA AGENTE DE RETENCIÓN

Agente de Retención

Recibí Conforme

GRAFICO Nº 33
FOTOGRAFIAS DE LA EMPRESA



