



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL  
INTERNO A DISTRIBUCIONES CORNEJO, UBICADA EN  
LA PARROQUIA LA MATRIZ, CANTÓN LATACUNGA”**

TESIS PRESENTADA PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

**AUTOR:**

**Digna Elvia Caisa Yupangui**

**DIRECTOR:**

**Ing. Isabel Armas Heredia**

**Latacunga - Ecuador**

**Junio – 2011**

## **AUTORÍA**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO A DISTRIBUCIONES CORNEJO”**, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....

Digna Elvia Caisa Yupangui

**C.C # 050240276-1**

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO A DISTRIBUCIONES CORNEJO, UBICADA EN LA PARROQUIA LA MATRIZ, CANTÓN LATACUNGA”**, de Digna Elvia Caisa Yupangui, postulante de la Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aporte científico – técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y HUMANÍSTICAS de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, junio del 2011.

El Director

---

Ing. Isabel Armas Heredia

DIRECTOR DE TESIS



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

---

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas, Humanísticas; por cuanto, los postulantes: **CAISA YUPANGUI DIGNA ELVIA**, con el título de tesis: **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO A DISTRIBUCIONES CORNEJO, UBICADA EN LA PARROQUIA LA MATRIZ, CANTÓN LATACUNGA”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 27 de Junio del 2011

Para constancia firman:

.....  
Dra. Patricia López  
PRESIDENTE

.....  
Ing. Daniel Mejía  
MIEMBRO

.....  
Nombres de Miembro de Tribunal  
PROFESIONAL EXTERNO

.....  
Ing. Mercy Guerrero  
OPOSITOR

## **AGRADECIMIENTO**

Una de las principales virtudes que debe tener todo ser, es el de ser útil a la sociedad y saber reconocer a las personas e Instituciones que han servido de sustento para ser un ente productivo.

Mi sincero agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi por haberme permitido acceder a la educación superior y obtener una formación profesional y humana. A mi familia porque siempre estuvieron pendientes de mi educación. A la Ing. Isabel Armas por su gran ayuda en el desarrollo de la tesis y sobre todo por el tiempo y la paciencia demostrada en todo momento. A Distribuciones Cornejo por facilitarme su ayuda en el desarrollo del tema de investigación.

**Digna**

## **DEDICATORIA**

A todas las personas que están en mi corazón, en especial para:

Mis padres, mi ejemplo:

María Carmen: dedicación, fortaleza, paciencia y superación.

Rafael: honestidad, responsabilidad, integridad y dignidad.

Mi hijo, mis sueños:

Oscar: dulzura, delicadeza, entusiasmo, energía e ingenio, apoyo y aliento....

¡Mi continuo impulso para alcanzar el éxito!

**Digna**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

ITEM	Pág.
PORTADA.....	i
AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPÍTULO I

1	FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....	4
1.1	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	4
1.2	CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	7
1.3	MARCO TEÓRICO.....	8
1.3.1	Gestión Administrativa y Financiera.....	8
1.3.2	CONTABILIDAD.....	10
1.3.2.1	Objetivos de la Contabilidad.....	11
1.3.2.2	Tipos de información contable.....	12
1.3.2.3	Tipos de Contabilidad.....	12
1.3.2.4	Diferencia entre la Contabilidad Financiera y la Contabilidad Administrativa.....	13
1.3.2.5	Contabilidad Administrativa.....	13

1.3.2.6 Contabilidad Financiera.....	14
1.3.2.7 Similitudes entre la Contabilidad Financiera y la Contabilidad Administrativa.....	14
1.3.3 CONTROL INTERNO.....	16
1.3.3.1 Objetivos del Control Interno.....	16
1.3.3.2 Características del Sistema de Control Interno.....	17
1.3.3.3 Principios de Control Interno.....	18
1.3.3.4 Tipos de Control Interno.....	20
1.4 IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	23
1.4.1 Definición.....	23
1.4.2 Características del Control Interno.....	24
1.4.3 Componentes del Control Interno.....	25
1.4.3.1 Ambiente de Control.....	25
1.4.3.2 Evaluación de Riesgos.....	27
1.4.3.3 Actividades de Control.....	29
1.4.3.4 Información y Comunicación.....	29
1.4.3.5 Supervisión y Monitoreo.....	30
1.4.4 Estrategia de Control Interno.....	31
1.4.4.1 Modelo para realizar las Estrategias.....	31
1.4.4.2 Valores.....	34
1.4.5 Tipos de Informes.....	35
1.4.5.1 Componentes del CORRE.....	36
1.4.5.1.1 Ambiente Interno de Control.....	37
1.4.5.1.2 Establecimiento de Objetivos.....	38
1.4.5.1.3 Identificación de Eventos.....	40
1.4.5.1.4 Evaluación de los Riesgos.....	43
1.4.5.1.5 Respuesta a los Riesgos.....	45
1.4.5.1.6 Actividades de Control.....	47
1.4.5.1.7 Información y Comunicación.....	48
1.4.5.1.8 Supervisión y Monitoreo.....	50

## **CAPÍTULO II**

2	DISEÑO DE PROPUESTA.....	52
2.1	DESCRIPCIÓN DE DISTRIBUCIONES CORNEJO.....	52
2.1.1	Misión.....	52
2.1.2	Visión.....	53
2.1.3	Objetivos.....	53
2.1.4	Organigrama Estructural de Distribuciones Cornejo.....	54
2.2	DISEÑO METODOLÓGICO.....	55
2.2.1	Tipo de Investigación.....	55
2.2.2	Métodos y Técnicas.....	55
2.2.2.1	Métodos.....	55
2.2.2.2	Técnicas.....	57
2.3	ANÁLISIS FODA.....	59
2.4	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS...	60
2.4.1	ENTREVISTA AL PERSONAL DE DISTRIBUCIONES CORNEJO.....	60
2.5	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ENCUESTAS APLICADAS A CLIENTES DE DISTRIBUCIONES CORNEJO.....	68
2.6	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ENCUESTAS APLICADAS A PROVEEDORES DE DISTRIBUCIONES CORNEJO.....	75
2.7	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	84
2.8	CONCLUSIONES.....	84
2.9	RECOMENDACIONES.....	85

## **CAPÍTULO III**

3	APLICACIÓN O VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA.....	87
3.1	IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL	

INTERNO A DISTRIBUCIONES CORNEJO.....	87
3.1.1  Introducción.....	87
3.1.2  Justificación.....	88
3.1.3  Objetivos.....	89
3.2    DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	90
3.2.1  Aplicación del Sistema de Control Interno.....	90
3.2.2  Interpretación de los resultados obtenidos.....	90
3.3    MANUAL DE FUNCIONES.....	91
3.3.1  Objetivos del Manual.....	91
3.3.2  Descripción de un Proceso de Funciones Propuesto.....	92
3.3.2.1 Descripción de Funciones del Gerente.....	93
3.3.2.2 Descripción de Funciones del Vendedor.....	95
3.3.2.3 Descripción de Funciones del Contador.....	97
3.3.2.4 Descripción de Funciones del Bodeguero.....	99
3.3.2.5 Descripción de Funciones del Auxiliar Contable.....	101
3.3.2.6 Descripción de Funciones del Facturador.....	103
3.4    MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	105
3.4.1  Objetivo general del manual.....	105
3.4.2  Descripción de Procedimientos.....	105
3.4.3  Proceso Administrativo.....	105
3.4.3.1 Selección del Personal.....	106
3.4.3.1.1 Procedimientos de Selección de Personal.....	106
3.4.3.1.2 Dotación de Uniformes.....	108
3.4.3.1.3 Desvinculación del Personal.....	109
3.4.3.1.4 Proceso de Inducción.....	111
3.4.4  Proceso Contable – Financiero.....	116
3.4.5  Proceso Operativo.....	134
3.5    CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	145
3.5.1  Conclusiones.....	145
3.5.2  Recomendaciones.....	147
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	149
Bibliografía Consultada.....	149

Bibliografía Citada.....	150
Bibliografía Virtual.....	151

## **ANEXOS Y GRÁFICOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA 2.1</b>	La atención que recibe en Distribuciones “Cornejo”.....	68
<b>TABLA 2.2</b>	Los servicios que prestan Distribuciones “Cornejo”, están acorde a las necesidades del consumidor.....	69
<b>TABLA 2.3</b>	La atención que recibe de los empleados de Distribuciones “Cornejo”.....	70
<b>TABLA 2.4</b>	Se han podido detectar con frecuencia los aspectos positivos y negativos de la empresa.....	71
<b>TABLA 2.5</b>	El personal que forma parte de Distribuciones “Cornejo” está capacitado.....	72
<b>TABLA 2.6</b>	Considera usted que se debe controlar las actividades a los empleados de Distribuciones “CORNEJO”.....	73
<b>TABLA 2.7</b>	Recomendación para mejorar la atención al cliente.....	74
<b>TABLA 2.8</b>	Conoce la actividad principal de la empresa.....	75
<b>TABLA 2.9</b>	Comparte usted la visión de la empresa.....	76
<b>TABLA 2.10</b>	Se revisa que las facturas de venta cumpla con los requisitos.....	77
<b>TABLA 2.11</b>	La empresa cumple o no con los objetivos y estrategias.....	78
<b>TABLA 2.12</b>	Se realizan acciones correctivas para cumplir con los objetivos y estrategias de la empresa.....	79
<b>TABLA 2.13</b>	La empresa posee imagen organizacional.....	80
<b>TABLA 2.14</b>	El control que se realiza a los proveedores.....	81
<b>TABLA 2.15</b>	La empresa cuenta con una estructura adecuada para la bodega.....	82
<b>TABLA 2.16</b>	El personal que trabaja en la empresa es calificado.....	83

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 2.1</b>	La atención que recibe en Distribuciones “CORNEJO”.....	68
<b>GRÁFICO 2.2</b>	Los servicios que prestan Distribuciones “CORNEJO”, están acorde a las necesidades del consumidor.....	69
<b>GRÁFICO 2.3</b>	La atención que recibe de los empleados de Distribuciones “CORNEJO”.....	70
<b>GRÁFICO 2.4</b>	Se han podido detectar con frecuencia los aspectos positivos y negativos de la empresa.....	71
<b>GRÁFICO 2.5</b>	El personal que forma parte de Distribuciones Cornejo está capacitado.....	72
<b>GRÁFICO 2.6</b>	Considera usted que se debe controlar las actividades a los empleados de Distribuciones “CORNEJO”.....	73
<b>GRÁFICO 2.7</b>	Recomendación para mejorar la atención al cliente.....	74
<b>GRÁFICO 2.8</b>	Conoce la actividad principal de la empresa.....	75
<b>GRÁFICO 2.9</b>	Comparte usted la visión de la Empresa.....	76
<b>GRÁFICO 2.10</b>	Se revisa que las facturas de venta cumpla con los requisitos.....	77
<b>GRÁFICO 2.11</b>	La empresa cumple o no con los objetivos y estrategias.....	78
<b>GRÁFICO 2.12</b>	Se realizan acciones correctivas para cumplir con los objetivos y estrategias de la empresa.....	79
<b>GRÁFICO 2.13</b>	La empresa posee imagen organizacional.....	80
<b>GRÁFICO 2.14</b>	El control que se realiza a los proveedores.....	81
<b>GRÁFICO 2.15</b>	La empresa cuenta con una estructura adecuada para la bodega.....	82
<b>GRÁFICO 2.16</b>	El personal que trabaja en la empresa es calificado.....	83

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>ANEXO 1</b>	ENTREVISTA DIRIGIDA AL AUXILIAR DE VENTAS DE DISTRIBUCIONES “CORNEJO”
<b>ANEXO 2</b>	ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR DE DISTRIBUCIONES “CORNEJO”
<b>ANEXO 3</b>	ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE DISTRIBUCIONES “CORNEJO”
<b>ANEXO 4</b>	ENTREVISTA DIRIGIDA AL BODEGUERO DE DISTRIBUCIONES “CORNEJO”
<b>ANEXO 5</b>	ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE DISTRIBUCIONES “CORNEJO”
<b>ANEXO 6</b>	ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PROVEEDORES DE DISTRIBUCIONES “CORNEJO”
<b>ANEXO 7</b>	GRÁFICO ESTRUCTURA EXTERNA DE DISTRIBUCIONES CORNEJO
<b>ANEXO 8</b>	GRÁFICO AUXILIAR DE VENTAS
<b>ANEXO 9</b>	GRÁFICO ÁREA DE CONTABILIDAD
<b>ANEXO 10</b>	GRÁFICO GERENCIA

**ANEXO 11** GRÁFICO ÁREA DE BODEGA O  
ALMACENAMIENTO

**ANEXO 12** GRÁFICO ÁREA DE VENTAS



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

---

## TEMA:

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO A DISTRIBUCIONES CORNEJO”**

### **Autora:**

Caisa Yupangui Digna Elvia

### **Directora:**

Ing. Isabel Armas Heredia

## RESUMEN EJECUTIVO

La investigación tiene como objetivo primordial de Implementar un Sistema de Control Interno a **Distribuciones “CORNEJO”**, ya que es una parte fundamental para poder detectar deficiencias dentro del proceso administrativo, financiero y económico de la empresa. El Control Interno tiene como finalidad el proteger los recursos existentes de una organización contra las pérdidas o fraude, ayuda a que los informes contables sean más exactos y confiables, a medir la eficiencia y eficacia de los diferentes procesos, además para obtener una información real y objetiva se utilizó técnicas de recolección como son la encuesta y la entrevista, con las que se detectaron algunas observaciones, para una mejor comprensión de los resultados se realizó el respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos. En base a estos resultados se vio la necesidad de Implantar un Sistema de Control Interno a **Distribuciones “CORNEJO”**, que le permita tener un adecuado manejo de todos los recursos que posee, realizando una apropiada segregación de funciones y estableciendo responsabilidades en cada una de las actividades que se desarrolla dentro de la misma, lo que permitirá alcanzar los objetivos propuestos que, como un ente económico y dinámico debe poseer.



# TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

## ACADEMIC UNIT OF ADMINISTRATIVE AND HUMANISTIC SCIENCES

---

### TOPIC:

"IMPLEMENTATION OF AN INTERNAL CONTROL SYSTEM TO DISTRIBUTIONS CORNEJO"

### Author:

Caisa Yupangui Digna Elvia

### Director:

Ing. Isabel Armas Heredia

### ABSTRACT

The main research objective is to apply an Internal Control System to **Distributions "CORNEJO"**, because it is an essential part in order to detect deficiency into administrative, financial and economic process in the company. The goal of internal control is to protect the resources of an organization and avoid loss or fraud, it helps that the accounting reports can be more exactly and reliable, to measure the efficiency and effectiveness of the different processes, also survey and interview were collecting techniques used to get real and objective information, which detected some observations getting a better comprehension of the results by the corresponding analysis and interpretation of them. According to these results there was the necessity to implement an Internal Control System to **Distributions "CORNEJO"** which will allow an adequate management of its resources, doing an appropriate distribution of functions and establishing responsibilities in each developed activity in the company, it will permit to achieve established objectives that an economic and dynamic institution should have.

# INTRODUCCIÓN

A nivel mundial el Control Interno empieza a tener un incremento a mediados del siglo XIX e inicios del siglo XX, como consecuencia de la importancia que comienza a tener la Contabilidad por el apareamiento de corporaciones industriales, propiedades de accionistas anónimos conducidos por profesionales contables, dejando de lado a las pequeñas empresas de carácter familiar dirigidas y controladas por los propietarios. Los contadores ganan un espacio muy importante en la dirección de grandes empresas dando pautas para que las organizaciones se expandan y optimicen recursos, dando como resultado el Control Interno.

El Ecuador y el universo atraviesan una grave crisis económica, donde la estabilidad financiera no es ajena a esta situación, de esta forma ha traído consecuencias graves como el cierre de fábricas, distribuidoras, desempleo, pobreza, delincuencia, provocando una gran desestabilidad socioeconómica, afectando a todos los países; principalmente a los dependientes o consumistas, las inversiones han decaído constantemente en la actualidad.

Nuestro país se ha visto inmerso en esta evolución, debido a la necesidad de ser cada vez más competitivo en base a la calidad de las operaciones, mejorando el rendimiento, aplicando las políticas, procedimientos para obtener información oportuna, con un control de calidad total para el logro de los objetivos y fines propuestos por la empresa, considerando que la inversión extranjera en nuestro Estado ha ido decreciendo constantemente debido a la inestabilidad económica que se presenta como los fraudes, los cuales no pueden prevenirse por la falta de realización de un análisis que permita conocer la situación real de la empresa, entre otros motivos importantes como la corrupción.

**Distribuciones “CORNEJO”**, es una Organización que necesita imperiosamente de este proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad RAZONABLE para

lograr confiabilidad de la información, eficiencia y eficacia en las operaciones cumpliendo las leyes, reglamentos; así como las políticas contables establecidas; el control de los recursos a disposición de la entidad.

La propuesta es la “Implementación de un Sistema de Control Interno” en **Distribuciones “CORNEJO”**, es para mejorar la Gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correctamente, su ejercicio es previo, simultáneo, posterior por consiguiente el propietario a través de la Implementación del Control Interno podrá orientarse sobre el curso que sigue su negocio mediante datos contables y estadísticos. Estos datos permitirán conocer la estabilidad, solvencia de la empresa, las tendencias de las ventas, costos y gastos generales, entre otros de manera que se pueda conocer la capacidad financiera de la empresa. La misma que está dividida en tres capítulos los cuales enuncio a continuación.

El primer Capítulo está enfocado al Marco Teórico donde encontramos: La Gestión Administrativa y Financiera, concepto, importancia, objetivos; Contabilidad, concepto, importancia, objetivos; Control Interno, concepto, objetivos, principios de Control Interno, tipos de Control Interno; Sistema de Control Interno, definición de la Implementación de un Sistema de Control Interno, características del Control Interno, componentes del Control Interno, estrategia de Control Interno, Valores, definición de valores. Además se realiza la conceptualización de las técnicas que utilizamos para la evaluación del Sistema de Control Interno existentes en “**Distribuciones CORNEJO**”.

El método narrativo se lo utilizó en la descripción de los procesos que se realizan en los diferentes departamentos, el método de diagrama de flujo representando gráficamente las actividades en forma secuencial que se describen en la narración de procedimientos.

El Segundo Capítulo se inicia con una breve reseña histórica de **Distribuciones “CORNEJO”**, se señala su misión, visión, objetivos y su Organigrama Estructural, luego la autora analiza la metodología empleada que está enfocada al

análisis e interpretación de entrevista aplicada al personal Administrativo, análisis e interpretación de la encuesta aplicada a los proveedores y clientes de la empresa, además se realizó un análisis del método utilizado en la investigación para la comprobación de la hipótesis establecida. Finalmente en este capítulo se establece la Comprobación de la Hipótesis que es la siguiente: “Con la Implementación de un Sistema de Control Interno en **Distribuciones “CORNEJO”**, se contribuirá a un adecuado manejo Administrativo, Económico y Financiero”, la cual de acuerdo al análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de la información recopilada de las entrevistas y encuestas de las técnicas de investigación se puede establecer que la hipótesis es comprobada.

El Tercer Capítulo está encaminado a la propuesta del trabajo investigativo, cumpliendo con el objetivo planteado que es la “Implementación de un Sistema de Control Interno en **Distribuciones “CORNEJO”**, para mejorar su Gestión Administrativa, Económica y Financiera, como primer paso se realizó la aplicación del Sistema de Control Interno, la interpretación de los resultados obtenidos, luego se diseñó el manual de funciones por cada uno de los puestos, posteriormente se elaboró el manual de procedimientos de las funciones más destacados que se realizan dentro de la empresa, se plantea las políticas que delimite cada uno de los procesos.

Por último se encuentra los informes de Implementación de un Sistema de Control Interno a **Distribuciones “CORNEJO”**, conclusiones y recomendaciones que realiza la tesista al culminar su trabajo investigativo. Actualmente la Propietaria de **Distribuciones “CORNEJO”**, ha tomado conciencia sobre la importancia de tener un Control Interno firme y ha empezado a establecer lineamientos en todas las áreas de la empresa, de esta manera se ha obtenido buenos resultados, pues existe ya conciliaciones bancarias mensuales, también se realiza cuadros diarios de la recaudación que ingresa, además efectúan periódicamente constataciones físicas del inventario, principalmente las cuentas contables han sido purificadas, obteniendo saldos reales, las mismas que les ayudan a una buena toma de decisiones.

# **CAPÍTULO I**

## **1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

### **1.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Al aplicar el Control Interno primero se debe partir del control, puesto que este proceso ayudará a regular, medir y corregir asegurándose de que se está dando un correcto desempeño de las actividades propuestas a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la empresa, los planes propuestos para alcanzarlos, determinando desviaciones significativas que pudiesen ocurrir.

El Control Interno permite proteger los activos existentes en la entidad, vigilando las acciones que se desarrollan para contribuir a la toma de decisiones. Asegurando que las actividades se estén realizando de acuerdo con los planes de la organización, tomando en consideración los límites de la estructura organizacional, así como el cuidado apropiado del cumplimiento de las diferentes políticas existentes.

De ahí que se desarrolla el Control Interno como un proceso que comprende el plan de la organización, métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud, la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas pre escritas en la entidad.

El Control Interno incluye además procedimientos para preparar, comprobar y distribuir a varios niveles ejecutivos los informes, análisis que les permiten

mantener el control sobre las actividades y funciones que se realizan en una entidad, los controles que son importantes se refieren a la confiabilidad de los Estados Financieros, es decir los que influyen en la preparación de la información financiera para informes externos, mismos que servirán para la toma de decisiones por parte del propietario de la entidad.

La Implementación de un Sistema de Control Interno consta de todas las medidas empleadas por una organización para alcanzar los siguientes objetivos principales.

- Proteger los activos en contra del desperdicio, el fraude y el uso ineficiente.
- Promover la exactitud y la confiabilidad en los registros contables.
- Alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la empresa.
- Evaluar la eficiencia de las operaciones.

La evaluación del Sistema de Control Interno, es la verificación de los controles contables y administrativos, es un aspecto fundamental en la planificación de la auditoria que determinará la extensión de los trabajos a realizar o puede ser una causa o puede denegar la opinión o omitir una opinión adversa, por ello la satisfacción de estas necesidades de información implica la máxima difusión de la información económica – contable con transparencia y por otro lado el cumplimiento de sus actividades.

Dentro del sistema de Implementación del Control Interno se trata de emitir una opinión razonada sobre la representatividad que tiene la información contable de la situación financiera de los resultados de la empresa.

Para la autora el Control Interno precisa el desarrollo de sus actividades y tiene por objetivo registrar técnicamente todas las operaciones en forma periódica para presentar información verídica y confiable.

De acuerdo al criterio del autor el establecimiento de las medidas preventivas y correctivas, hace que el ambiente de la organización mejore, brindando mayor seguridad, garantías al cliente interno y externo.

La aplicación de la Implementación de un Sistema de Control Interno en **DISTRIBUCIONES “CORNEJO”**, será muy útil puesto que le permitirá determinar cómo se manejan sus recursos económicos, humanos y materiales; por ende podrá mejorar su capacidad de rentabilidad, su liquidez, su situación actual y futura permitiéndole de esta manera realizar estados financieros que se ajusten a su realidad económica, puesto que esto determinará el punto de equilibrio que posee la empresa para enfrentarse a las contingencias futuras, realizando análisis macroeconómicas de su entorno, determinando oportunidades que se le presenten.

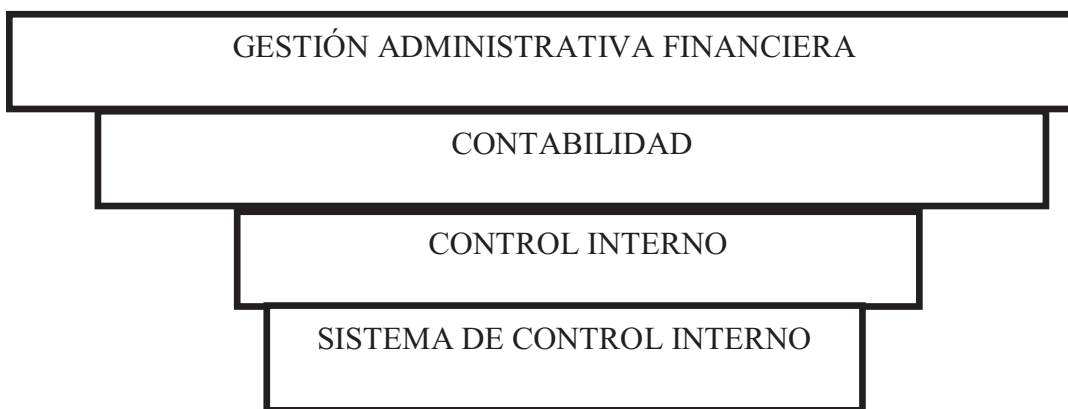
En este contexto se puede mencionar un trabajo de investigación con el mismo tema realizado en la Empresa “CENACOP S.A.”, de autorías de Toaquiza Toactaguano María del Pilar y Villacís Salazar Silvia Verónica, para Mejorar su Gestión Financiera, la misma que a través de la Implementación del Control Interno pudo determinar los siguientes aspectos que no se realizaban proyecciones a futuro, se basó a la estructura organizacional de la empresa, determinando el nivel de autoridad que rige en la organización, estableciendo el grado de responsabilidad de cada puesto de trabajo realizando una segregación y delegación de funciones adecuadas, lo cual permitió a la empresa “CENACOP S.A.”, cumplir con los objetivos planteados por la misma mejorando de esta manera su liquidez, rentabilidad, la capacidad financiera de crecimiento, puesto que la misma pudo determinar un punto de equilibrio para conocer sus debilidades y fortalezas.

Es por este motivo que la aplicación de un Sistema de Control Interno a **DISTRIBUCIONES “CORNEJO”**, es muy útil puesto que le permitirá determinar cómo se manejan sus recursos económicos, humanos y materiales, la segregación, delegación de funciones adecuadas, ya que con ellos se determinara si no existe Normas y procedimientos que no cumplan como sucedía con la

empresa CENACOP S.A., en un inicio, debido a que la misma no tenía conocimientos de los recursos que poseía, a la vez que también la empresa determinara la capacidad de cumplimiento, de rentabilidad, su disolución, su situación actual y futura permitiéndoles de esta manera cumplir con los objetivos, puesto que esto determinará el punto de equilibrio que posee la empresa para enfrentarse a las contingencias futuras, realizando análisis macroeconómico de su entorno, determinando oportunidades que se le presenten.

Ayudando de esta manera a la empresa en la toma de decisiones, el propietario podrá realizar una evaluación minuciosa de la misma, determinará la viabilidad de nuevas inversiones, proyectos, para llevar a cabo dichas inversiones que efectuará en un futuro.

## 1.2 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES



**ELABORADO POR:** La autora

**FUENTE** : Particular

## 1.3 MARCO TEÓRICO

### 1.3.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

La Gestión Administrativa y Financiera se puede definir como la capacidad que poseen las empresas para alcanzar sus propósitos y metas planteados a su inicio, para lo cual deberá emplear de una forma eficiente los recursos humanos, económicos y financieros que posee la misma, ya que el éxito de una organización está en saber aprovechar las oportunidades no desperdiciar sus recursos, para ello se deberán establecer estrategias de ahorro de la misma evitando de esta forma materiales desperdiciados, despilfarro de recursos económicos, lo más importante evitar perder tiempo el mismo que afectará a la economía de la empresa de una manera negativa reflejándose esto en sus resultados económicos.

Según AGUIRRE Juan (2003) “Explica que la Gestión administrativa es la capacidad de la institución para definir, alcanzar, evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles y coordinar los mismos para cumplir determinados objetivos”. págs. 37 - 38

KAUFFMAN, Steven (1998) “Expone que la Gestión administrativa implica la revisión, verificación y evaluación objetiva de la estructura orgánica de la empresa”. pág. 10

La investigadora manifiesta que al realizar una eficiente Gestión Administrativa y Financiera de la entidad así como todos los miembros que pertenecen a ella tendrán la certeza de que la misma marcha de acuerdo con los requerimientos de la sociedad, puesto que los clientes son la razón de ser de la empresa, también se logrará determinar si se cumple con la meta de utilidad planteada al inicio de un ejercicio económico, lo que permitirá tomar decisiones y estrategias para prevenir algún factor de riesgo que de alguna manera podría afectar a la estabilidad económica de la entidad.

La Gestión Administrativa y Financiera es vital en la actividad económica y en la actualidad, puesto que este proceso proporciona una guía para encaminar a la entidad hacia el logro de los objetivos, metas y propósitos planteados en su nacimiento a través del eficiente uso de los recursos económicos, materiales y humanos, logrando que las empresas produzcan lo que los clientes desean consumir.

La Administración Financiera se ha convertido con el transcurso del tiempo, en un tema cada vez más importante. Se puede ver en todos los medios de comunicación historias de cómo crecen y decrecen grandes empresas, bancos, organismos del Estado, etc. Para entender estas variaciones y estar en condiciones de participar en ellas se requiere de un buen conocimiento de los principios de las finanzas, contribuyendo así, a la Administración eficiente de los diferentes recursos, necesarios para el desarrollo de las actividades realizadas en las empresas.

El propósito fundamental de la Gestión Administrativa y Financiera es ayudar a la empresa a la toma de decisiones, para lo cual se debe partir de una correcta administración, entendiendo que este es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor sus actividades. La administración indica o señala que se debe cumplir con un conjunto de acciones que orienten de manera adecuada al personal de una empresa en el desarrollo de las diferentes funciones que estos desempeñan.

La Gestión administrativa parte de cuatro funciones específicas de la gerencia estas son la planificación, la organización, la dirección y el control, a la vez un proceso que está identificado como un método sistemático para el control adecuado de las actividades, mediante la aplicación de estas funciones se logrará que la empresa cumpla con todas sus metas propuestas, además implantar determinados valores institucionales, como es trabajar en equipo, generando eficiencia en el proceso productivo, alcanzando el desarrollo empresarial,

económico y financiero de la entidad de los empleados y trabajadores, así como del medio que rodea a la entidad.

### **1.3.2 CONTABILIDAD**

La Contabilidad es importante dentro de la vida de la empresa, ya que esta es la ciencia, el arte y la técnica que permite el análisis, clasificación, registro, control e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto de conocer su situación económica y financiera al término de un ejercicio económico o período contable lo que ayudará a la entidad a tomar decisiones y estrategias para el futuro y por ende permitirá la supervivencia de la misma.

BRAVO, Mercedes (2005) “Se puede conceptualizar a la Contabilidad como un campo especializado de las ciencias Administrativas, que se sustenta en principios y procedimientos generalmente aceptados, con las finalidades de informar e interpretar la Situación Económica Financiera y los resultados operacionales alcanzados en cada período o ejercicio contable, durante toda la existencia permanente de la entidad”. pág. 3

Según SINIESTERRA, Gonzalo (2006) “La definición de la Contabilidad ha evolucionado a lo largo del tiempo. También se ha conocido como la historia de los negocios, debido a que la Contabilidad registra cronológicamente lo que sucede en una empresa”. pág. 2

La investigadora define que la Contabilidad es el sistema que mide las actividades del negocio, procesa esa información convirtiéndola en informes y comunica estos hallazgos a los encargados de tomar decisiones, para obtener así las informaciones necesarias relacionadas con las operaciones de la empresa.

La Contabilidad constituye en la actualidad el sistema fundamental de información económica, tanto para los gestores de la propia entidad como para las personas físicas o jurídicas que han establecido o pueden establecer en el futuro

vínculos con la misma, para la cual la información debe ser clara y transparente para los propietarios de las empresas deslindándose en muchas ocasiones de las gestiones que se realizan en las mismas, al encomendar estas funciones a directivos profesionales.

Por lo tanto, se puede conceptuar a la Contabilidad como un campo especializado de la ciencia Administrativas que se sustenta en principios y procedimientos generalmente aceptados, destinados a cumplir con los objetivos de: análisis, registro y control de las transacciones en operaciones realizadas por una empresa o institución en funcionamiento, con las finalidades de informar e interpretar la situación económica y financiera ayudando a interpretar los resultados operacionales alcanzados en cada período o ejercicio contable, durante toda la existencia de la entidad. Por ende la Contabilidad cumple con objetivos tales como los siguientes:

### **1.3.2.1 OBJETIVOS DE LA CONTABILIDAD**

- Suministrar información de la empresa a los administradores, como contribución a sus funciones de planeación, control y toma de decisiones; de igual manera, ellos mismos requieren información financiera confiable, comprensible, objetiva, razonable y oportuna.
- Los accionistas o propietarios de la empresa requieren información financiera con el fin de determinar el rendimiento de su capital invertido, confiado a la administración.
- Los empleados y las organizaciones sindicales necesitan información contable de la empresa para evaluar su capacidad financiera, lo cual les permite fundamentar sus peticiones salariales y prestaciones y así llegar a acuerdos con sus patronos.

- El gobierno a través de las autoridades de impuestos, también hace uso de la información suministrada por la Contabilidad cuando determina el monto de los impuestos de renta y complementarios a partir del nivel de utilidad de la empresa y otros tributos a cargo de la misma.
- Los acreedores y las entidades crediticias solicitan a la organización información financiera con el fin de determinar su capacidad de pago al vencimiento de las deudas y decidir la autorización de un préstamo.
- A los clientes les interesa conocer, a través de la información contable, la capacidad de la empresa para satisfacer las necesidades actuales y futuras.

### **1.3.2.2 TIPOS DE INFORMACIÓN CONTABLE**

En todas las organizaciones, lucrativas y no lucrativas, el mejor sistema de información cuantitativo con el que se cuenta es la “Contabilidad”, que constituye un verdadero supra sistema.

Por lo anteriormente expuesto se puede determinar que la Contabilidad sirve a un conjunto de usuarios en las distintas áreas de la organización como ser Inversionistas, Financiadores, Entidades de Seguridad Social, Organismos de Control Gubernamental, Personal de la Empresa, Clientes, Asesores, Bolsas de Valores, etc, ya que existen diversos Tipos de Contabilidad, siendo las más importantes la Contabilidad Financiera, la Contabilidad Administrativa y la Contabilidad Fiscal.

### **1.3.2.3 TIPOS DE CONTABILIDAD**

**Contabilidad Financiera:** Sistema de información orientado a proporcionar información a terceras personas relacionadas con la empresa, como accionistas, instituciones de crédito, inversionistas, etc. A fin de facilitar sus decisiones.

**Contabilidad Fiscal:** Sistema de información orientado a dar cumplimiento a las obligaciones tributarias de las organizaciones.

**Contabilidad Administrativa:** Sistema de información al servicio de las necesidades de la administración, destinada a facilitar las funciones de planeación, control y toma de decisiones. Es la rama que con tecnología de punta adecuada permite que la empresa logre un liderazgo en costos o una clara diferenciación que la distinga de otras empresas u organizaciones.

#### **1.3.2.4 DIFERENCIAS ENTRE LA CONTABILIDAD FINANCIERA Y LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

A pesar de que la Contabilidad Financiera y la Contabilidad Administrativa se originan de un mismo sistema de información, destinado a facilitar la toma de decisiones de sus diferentes usuarios, tienen diferencias y similitudes que es necesario conocer para diferenciarlas con precisión.

#### **1.3.2.5 CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

- Genera información de uso interno en la organización, para la toma de decisiones
- La información que precisa coadyuva en la toma de decisiones para tomar acciones enfocada hacia el futuro.
- No está regulada por principios de Contabilidad.
- No es un sistema de información obligatoria es un sistema opcional.
- No puede determinar con precisión la utilidad generada, proporciona aproximaciones o estimaciones.

- Recurre a disciplinas como la estadística, economía, la investigación de operaciones, las finanzas y otras con el fin de aportar soluciones a problemas de la Organización

#### **1.3.2.6 CONTABILIDAD FINANCIERA**

- Genera información para proporcionar a personas relacionadas externamente con la organización (Bancos, accionistas, etc.)
- Genera información sobre el pasado o hechos históricos de la organización.
- La información que genera tiene que ser regulada por principios, Normas y reglas contables.
- Es un sistema obligatorio de acuerdo con la legislación mercantil
- Proporciona con exactitud y precisión la utilidad generada.
- La Contabilidad Financiera se apoya en la información contable de cada área de la Organización.

#### **1.3.2.7 SIMILITUDES ENTRE LA CONTABILIDAD FINANCIERA Y LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA**

Al igual que existen diferencias entre los Tipos de Contabilidad, existen similitudes o igualdades entre ellas como se puede observar a continuación.

- A. Tanto la Contabilidad Financiera como la Contabilidad Administrativa se apoyan en el mismo sistema contable de información, ambas parten del mismo banco de datos.

B. Se puede observar que ambas exigen responsabilidad sobre la administración de los recursos puestos en manos de los administradores: la Contabilidad Financiera verifica y realiza dicha labor a nivel global, mientras que la Contabilidad Administrativa lo hace por áreas o segmentos llegando al conjunto total de la empresa.

Es evidente que, para que una organización alcance el éxito deseado y tenga un funcionamiento efectivo y eficiente, debe contar con instrumentos o herramientas que coadyuven a alcanzar el logro de objetivos. Entre las principales herramientas contables con las que debe contar una empresa u organización es la Contabilidad Financiera, este instrumento provee información útil para los inversionistas y acreedores, presentes y potenciales, y otros usuarios a fin de tomar decisiones racionales en cuanto a inversión, crédito y similares, así mismo ayuda a evaluar la incertidumbre de los ingresos, los reportes que precisa son: El Balance General, El Estado de Resultados (también conocido como Estado de Ganancias y Pérdidas), Estado y Evolución del Patrimonio, Estados de cambios en la situación financiera.

Otra herramienta contable muy útil para la empresa es la Contabilidad Administrativa, si bien, cada negocio tiene un conjunto único de procesos para crear valor para los clientes y producir resultados financieros, la Contabilidad Administrativa se encarga de generar valor al interior de la empresa u organización, con procesos de planificación, aprovisionamiento y control, necesarios pero no obligatorios dentro de la misma.

Y como no podía faltar la inevitable Contabilidad Fiscal, herramienta que genera información para dar cumplimiento a las obligaciones tributarias de las organizaciones.

De tal manera que el vínculo entre los tres Tipos de Contabilidad, pueda generar credibilidad en instituciones financieras, mayores inversiones de los accionistas y un posicionamiento en los clientes.

### **1.3.3 CONTROL INTERNO**

El Control Interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la Gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

MORENO, Perdomo Abrahán; en el libro de su Autoría titulado “Fundamentos del Control Interno”, en el año (1992, Pág. 3), manifiesta que el Control Interno es un: “Plan de organización entre la Contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopten una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa.

Según ROBBINS, Stalin (1996, pág. 14) “El Control es el proceso de regular actividades que se aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa”.

La investigadora manifiesta que el Control Interno precisa el desarrollo de actividades y tiene por objetivo registrar técnicamente todas las operaciones en forma periódica y presentar información verídica y confiable, asegurando que las actividades se estén realizando de acuerdo con los planes de la organización, tomando en consideración los límites de la estructura organizacional, así como el cuidado apropiado del cumplimiento de las diferentes políticas existentes.

#### **1.3.3.1 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO**

Los objetivos del Control Interno según AICPA (Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados), son:

1. Protección de los activos
2. Obtención de información adecuada

3. Promoción de la eficiencia operativa
  4. Estimula la adhesión a las políticas de la dirección.
- 
1. **Protección de los activos.-** Al respecto, el propio SAS (Declaraciones de Normas de Auditoría), acepta que esta definición debe ser amplia, restringida y limitada y debe estar enfocada a proteger los activos de la empresa.
  2. **Obtención de información adecuada.-** Que la información contable proporcionada sea confiable para la toma de decisiones adecuadas.
  3. **Promoción de la eficiencia operativa.-** Relaciona los dos conceptos anteriores por que difunde la obtención de una información adecuada y la debida protección de los activos.
  4. **Estimula la adhesión a las políticas de la dirección.-** Este último objetivo, está dirigido al logro de los fines de la eficiencia operativa, para lo cual fue creado.

#### **1.3.3.2 Características del Sistema de Control Interno**

- El Sistema del Control Interno está conformado por los sistemas contables, financieros, de planificación y verificación de la información en la empresa.
- La responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno que le corresponde a la máxima autoridad de la organización.
- La Auditoría Interna es la encargada de evaluar la eficiencia, efectividad en forma independiente.
- El Control Interno es esencial para el desarrollo de las actividades de una empresa.

- El Control Interno está diseñado para prevenir errores, fraudes y desviaciones.
- Las actividades de autorización, ejecución, registros y custodia deben estar debidamente separado.
- Los mecanismos de control deben detallar las Normas de la organización.
- La Auditoría Interna es una medida de control y un elemento del SCI (Sistema de Control Interno).

La investigadora manifiesta que es importante identificar los objetivos y características del Control Interno, ya que constituyen la base para dirigir, planear las diferentes operaciones.

### **1.3.3.3 PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO**

Los principios de Control Interno constituyen los fundamentos específicos y de aceptación general para el diseño, aplicación y funcionamiento del Control Interno de las entidades en las áreas Operativas, Administrativa y Financiera.

#### **En relación con la organización**

1. Deben existir líneas de responsabilidad y autoridad perfectamente definidas por escrito a través de manuales de organización y organigramas.
2. Deben haber separación en la ejecución y control de operaciones, así como con respecto a la custodia de los activos involucrados en tales operaciones.
3. El trabajo debe estar racionalmente dividido.

La investigadora define que los principios de Control Interno son fundamentales, puesto que esta es la máxima fortaleza que una entidad posee para enfrentar contingencias que suelen presentarse en algún momento.

### **En relación con la Autorización, Ejecución y Control de las Operaciones.**

1. Las Normas y procedimientos operativos deben encontrarse claramente definidos.
2. El sistema debe prever controles sobre el cumplimiento de las Normas y procedimientos establecidos.
3. Usar cuentas de control y aplicar todo otro procedimiento que permita comprobar la exactitud de la información contable.
4. Los informes contables para la toma de decisiones deben cumplir con ciertos requisitos tomados de la teoría de la información que garanticen su eficiencia.

El Control Interno proporciona a la administración la seguridad de que todo está funcionando como debe y de acuerdo a la normativa, políticas establecidas dentro de la misma.

### **Aplicabilidad a Empresas Medianas y Pequeñas**

Es recomendable aplicar en cualquier tamaño como en Empresas medianas y pequeñas, como mínimo los siguientes principios.

- Alcance del control que permita una supervisión efectiva. Esto tiene una gran importancia, dado que si no se aplica todos los procedimientos de control deseables, la eficacia del sistema pade a depender en gran medida de la supervisión en empresas pequeñas por el propietario.

- Controlar el cumplimiento de las Normas y procedimientos establecidos.
- La división de las fases propias a una operación entre por lo menos dos personas.
- Escoger personal de calidad y apto para las funciones que debe asumir, a través de evaluación de su actuación.

El esquema propuesto podría tal vez ser seguido, lo mismo en los casos de empresas medianas y pequeñas.

### **Economicidad del control**

Este principio conocido como de la economicidad del control debe ser especialmente tomado en cuenta en las empresas pequeñas, en las que la incorporación de nuevos controles puede tener un efecto relativamente importante sobre sus costos totales.

### **1.3.3.4 TIPOS DE CONTROL INTERNO**

Este tipo de control lo ejecutan los funcionarios y supervisores de la entidad, cada uno dentro del área de su actividad y competencia normal, quienes asumen la responsabilidad en el grado que les corresponda a la observancia o inobservancia de los aspectos que controlan.

#### **Control Interno concurrente**

Este control se lo efectúa en forma simultánea con la ejecución de las operaciones financieras y administrativas y es efectuado por los servidores responsables del trámite ordinario de las operaciones, sin que deban crearse unidades específicas para este fin.

## **Control posterior**

Es el control efectuado a las operaciones y transacciones luego de que estas se han ejecutado por la entidad. El control posterior es ejecutado por las unidades de Auditoría Interna.

## **Clases de Control Interno**

Tomado en consideración los intereses del auditor para la evaluación del Control Interno y que en esencia al Auditor Externo lo que le interesa es opinar respecto a la confiabilidad de los estados financieros, continúa siendo de vital necesidad diferenciar las acciones que integran el proceso de Control Interno, puede ser clasificadas en Control Administrativo: Operativo y estratégico y control contable.

## **El Control Administrativo**

Está conformado por: Control Operativo y Control Estratégico. El Control Administrativo, el cual es denominado por algunos autores como operativo, hasta ahora ha sido identificado como el plan de la organización y todos los métodos, procedimientos relacionados con la eficiencia operativa, la adhesión a las políticas de la dirección.

Tomando en consideración que el informe COSO (Comité de Organismos Patrocinadores), expresa acerca del Control Interno y en el uso de cada vez más generalizado de la dirección estratégica, el Control Administrativo se puede definir como todas las acciones coordinadas e integradas que son ejecutadas por las personas (desde el consejo de dirección, hasta cualquier miembro de la organización), en cada nivel de la entidad para otorgar un grado razonable de confianza en la consecución de los objetivos de eficiencia y eficacia de las operaciones, los objetivos estratégicos y el cumplimiento de las leyes y Normas aplicables. Donde se establecen su evaluación o estudio en subgrupos como:

### **Control Operativo**

Los controles, entendidos como las acciones estructuradas y coordinadas para alcanzar un nivel razonable de confianza en el cumplimiento de la legislación aplicable en el área operativa y en lograr los niveles esperados de economía, eficiencia y eficacia en las operaciones y en la protección de los activos.

### **Control Estratégico**

Proceso que comprende las acciones coordinadas e integradas a las unidades o actividades de la entidad, para alcanzar un nivel razonable de seguridad en el éxito de las estrategias formuladas.

### **Control Contable**

Son aquellas acciones estructuradas, coordinadas e integradas a los procesos de la Gestión básica de planificación, ejecución y supervisión con el propósito de otorgar un grado razonable de confiabilidad sobre la información financiera. Estas acciones están conformadas por los controles y procedimientos contables establecidos con este propósito.

La satisfacción de estas necesidades de información implica la máxima difusión de la información económica – contable, dando así el cumplimiento de los requisitos en su Implementación del Control Interno para que permita calificar de fiable.

Las clases de Control Interno son más efectivas cuando se incorporan a la infraestructura de una organización y comienza a ser parte de su actividad más elemental. No deben entorpecer, sino comportarse positivamente en la consecución de los objetivos.

No obstante, para su instrumentación siempre se ha tenido en cuenta el costo beneficio del Sistema de Control Interno, así como las limitaciones inherentes a cualquier sistema.

## **1.4 IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

### **1.4.1 Definición:**

La Implementación de un Sistema de Control Interno va encaminada a verificar la fiabilidad de la información elaborada por las unidades económicas que constituyen un control de calidad, dirigido a dotar a los estados contables de la empresa de credibilidad entre los sujetos económicos.

El Control Interno variará de una empresa a otra, de acuerdo a las necesidades de la misma, al respecto R. Maldonado plantea en el libro Estudio de la Contabilidad General que “el concepto que más se adapta al Control Interno es el emitido por el Instituto Americano de Contadores Públicos, el cual expresa: que es una serie de métodos y medidas adoptadas por un negocio con el fin de salvaguardar sus activos, garantizar la exactitud y confiabilidad de los datos contables, promover la eficiencia operacional y aumentar la adherencia a las políticas administrativas prescritas”

Por otro lado Ch. Hongrei en el tomo I de Contabilidad en el año (1992, Pág. 3), plantea que “los controles internos incluyen controles administrativos y contables” y más adelante nos dice:

“Los controles administrativos incluyen el plan de organización, los métodos y los procedimientos que ayudan a los gerentes a lograr la eficiencia operacional y el cumplimiento de las políticas de la compañía. La meta de los controles administrativos es eliminar el desperdicio”

“Los controles contables incluyen métodos y procedimientos que protegen los activos, autorizan las operaciones y aseguran la exactitud de los registros financieros”

Por lo anteriormente expuesto se puede definir que el Control Interno:

Es el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad RAZONABLE para lograr confiabilidad de la información, eficiencia y eficacia en las operaciones cumpliendo las leyes y reglamentos, así como las políticas contables establecidas; el control de los recursos a disposición de la entidad.

#### **1.4.2 CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL INTERNO**

Es un proceso; es decir, un medio para lograr un fin y no un fin en sí mismo.

- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos; y en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de su categoría ocupacional.
- Aporta un grado de seguridad razonable, con relación al logro de los objetivos fijados; no la total.
- Debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la entidad.
- Debe propender al logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad de los colectivos.

El Sistema de Control Interno proporciona una seguridad razonable. El término “razonable” reconoce que el Control Interno tiene limitaciones inherentes; esto puede traducirse en que jamás el directivo y sus trabajadores deben pensar que,

una vez creado el sistema, han erradicado las probabilidades de errores y fraudes en la organización y que todos sus objetivos serán alcanzados, ya que estarían obviando la posibilidad de que, así estén establecidos los procedimientos más eficientes, se puedan cometer errores por descuido, malas interpretaciones, desconocimiento o distracción del personal o sencillamente que algunas personas decidan cometer un hecho delictivo. Por tanto, el diseño del sistema debe ir enfocado a los recursos humanos y las vías y métodos para su mejoramiento continuo.

“En todo este proceso de transformaciones del sistema empresarial es condición indispensable la implantación de fuertes restricciones financieras que hagan que el control del uso eficiente de los recursos sea interno al mecanismo de Gestión y no dependa únicamente de comprobaciones externas”

### **1.4.3 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.**

#### **1.4.3.1 AMBIENTE DE CONTROL**

Es donde se definen y establecen los aspectos organizativos que requiere la entidad para su funcionamiento, se diseña la preparación del personal creando una cultura ética y de integridad moral en todos los miembros de la organización.

Para la creación y evaluación de este componente existen Normas establecidas cuyo contenido explicaremos a continuación.

Es de todos los componentes, la base para el desarrollo del resto y se basa en elementos claves, tales como:

- La filosofía y estilo de dirección.
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimientos.

- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- Las formas de asignación de responsabilidades, de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.
- En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de Unidades de Auditoría Interna con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

La dirección de la entidad y el auditor interno, pueden crear un ambiente adecuado si:

- Existe una estructura organizativa efectiva
- Sanas políticas de administración
- Aceptación de leyes y políticas que serán aceptadas de mejor forma si se expresan por escrito.

El entorno de control ejerce gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se minimizan los riesgos, además de que incide en el comportamiento de los sistemas de información y en la supervisión en general.

### **1.4.3.2 EVALUACIÓN DE RIESGOS**

En este componente se analizan los procesos, subprocesos y actividades para identificar los riesgos internos y externos que atentan contra los objetivos propuestos, se establecen los mecanismos preventivos para su enfrentamiento

“El Control Interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las entidades. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos, tanto de la entidad (internos y externos) como de la actividad.”

#### **Componentes esenciales de la definición de riesgo**

##### **Incertidumbre**

El primer componente de la definición de riesgo es la incertidumbre, la cual puede ser entendida como la imposibilidad de predecir o pronosticar el resultado de una situación en un momento dado. Esta imposibilidad se debe principalmente al desconocimiento o insuficiencia de conocimiento sobre el futuro, independientemente de que este desconocimiento sea reconocido o no por los individuos. Si conociéramos con certeza lo que va a suceder no estaríamos corriendo ningún riesgo. Existen ocasiones donde conocemos con certeza que algo va a ocurrir, como es la muerte de una persona, e incluso el paso de un huracán, pero no tenemos certidumbre acerca de cuándo se producirá y la magnitud de los hechos.

##### **Probabilidad**

Es la proporción de veces que un evento en particular ocurre en un tiempo determinado, asumiendo que las condiciones fundamentales permanecen constantes. Otra definición es:

Estimado de que un suceso ocurra o no.

La idea de probabilidad se relaciona con la incertidumbre, estableciendo una tendencia en el resultado de un evento. La primera es una tendencia medible y la segunda nos determina la posibilidad de realización del hecho o no.

Otros componentes de la definición de riesgo

- Nivel de riesgo
- Peligro
- Factores físicos y factores morales

Clasificación de los riesgos

- Riesgos estáticos y dinámicos
- Riesgos fundamentales y particulares
- Riesgos Financieros y No-Financieros
- Riesgos puros y especulativos

“Se deben identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en función de alcanzar sus objetivos, ya sean de origen interno; es decir, provocados por la empresa teniendo en cuenta la actividad específica o sus características internas en el funcionamiento, como externos, que son los elementos fuera de la organización que afectan en alguna medida el cumplimiento de los mismos. La identificación del riesgo es un proceso iterativo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso es conveniente “partir de cero”; esto es, no basarse en el esquema de riesgos identificados en estudios anteriores.”

El Plan de Prevención diseñado para materializar esta norma, tendrá en cuenta el diagnóstico de los riesgos y los peligros potenciales, el análisis de las causas que lo provocan o propician y las propuestas de medidas para prevenir o contrarrestar su ocurrencia.

“Toda entidad debe disponer de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados o inminentes en el ambiente interno y externo, que puedan conspirar contra la posibilidad de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas. Una etapa fundamental del proceso de Evaluación del Riesgo es la identificación de los cambios en las condiciones del medio ambiente en que la entidad desarrolla su acción. Un Sistema de Control puede dejar de ser efectivo al cambiar las condiciones de dicho entorno.”

#### **1.4.3.3 ACTIVIDADES DE CONTROL**

Son procedimientos que ayudan a asegurar que las políticas de dirección se aplican y deben brindar respuestas a los riesgos identificados; deben quedar establecidas en toda la organización.

Cada actividad de control debe ser monitoreada con instrumentos de supervisión eficaces (observaciones, cuestionarios, revisiones sorpresivas, etc.) realizados de forma permanente por los directivos y los auditores internos si existieran, con el objetivo de poder asegurar que el Control Interno funcione de forma adecuada y detectar oportunamente cuánto es de efectiva la actividad de control para, de lo contrario, ser sustituida por otra.

#### **1.4.3.4 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Capta, procesa y trasmite la información, tanto interna como externa, que permita a los miembros de la organización cumplir sus obligaciones y responsabilidades de forma oportuna y con la calidad requerida.

Hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada trabajador con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las Normas que permiten dirigir y controlar la entidad de forma adecuada. Dichos sistemas no sólo manejan datos

generados internamente, sino también información sobre acontecimientos externos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de Gestión, así como para la presentación de informes a terceros.

También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa. El mensaje por parte de la alta dirección a todo el personal ha de ser claro: “las responsabilidades del control han de tomarse en serio”. Los trabajadores tienen que comprender cuál es su papel en el Sistema de Control Interno y cómo las actividades individuales están relacionadas con el trabajo de los demás. Por otra parte, han de tener medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros; como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

### **Barreras en la comunicación**

Las barreras en la comunicación son aquellos fenómenos, elementos o circunstancias que dificultan, distorsionan, interrumpen u obstaculizan la comunicación entre dos o más personas.

Se clasifican en 3 grandes grupos: Técnicas, Semánticas y Humanas.

### **1.4.3.5 SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

Evalúa la calidad del Control Interno y determina si éste opera en la forma esperada o se requiere realizar modificaciones.

El monitoreo permanente incluye actividades de supervisión realizadas de forma constante, directamente por las distintas estructuras de dirección, o mediante un equipo de auditores internos, así como por el propio Comité de Control que debe llevar sus funciones a la prevención de hechos que generen pérdidas o incidentes costosos a la entidad desde el punto de vista financiero y humano.

Las evaluaciones separadas o individuales son actividades de monitoreo que se realizan en forma no rutinaria, como las auditorías periódicas efectuadas por los auditores internos.

El objetivo de esta norma es asegurar que el Control Interno funcione adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

#### **1.4.4 ESTRATEGIA DE CONTROL INTERNO**

##### **1.4.4.1 Modelo para realizar las estrategias**

###### **Misión**

Pearce nos dice que la misión es una definición duradera del objeto de una empresa que la distingue de otras similares. La declaración de la misión señala el alcance de las operaciones de una empresa en términos de productos y mercados.

Este otro término clave que se define es el de formulación de Misión. “El propósito duradero es lo que distingue a una empresa de otras parecidas. Un trabajo identifica el alcance de las operaciones de una empresa en los aspectos del producto y del mercado.” Una fórmula de gestión incorpora la filosofía de los estrategias de una organización. Revela el concepto de una organización, su principal producto o servicio y las necesidades principales del cliente que la firma se propone satisfacer.

Una misión muestra una visión a largo plazo de una organización en términos de que quiere ser y a quien quiere servir y responde a preguntas tales como: ¿Cuál es el objetivo de una organización?, ¿Quiénes son nuestros clientes? ¿Por qué nos compran?

La misión ha de implicar qué es lo que la organización hace, cuál es su razón de ser. Debe definir su propósito o finalidad socioeconómica, en que negocio se encuentra la empresa. Pensar sobre a qué se dedica la empresa, sobre grandes posibilidades de reflexión.

La Misión de una organización es una descripción del propósito, objetivo supremo o la razón de ser que justifica la existencia de la organización. Esta constituye un elemento de vital importancia porque la Misión orienta el rumbo y el comportamiento en todos los niveles de la organización. Una Misión bien formulada permite guiar todas las acciones, sentimientos, valores y ofrece la imagen acertada que permite saber hacia dónde se dirige la organización así como el apoyo, tiempo y recursos vinculados a ella. De lo anterior se desprende que el propósito de una Misión no es poner fines concretos, sino dar una dirección general, una filosofía que motive y sirva de guía al desarrollo de la organización.

Toda misión debe reunir una serie de características:

- Orientada hacia el exterior de la organización, hacia las necesidades de la sociedad en general. Los éxitos están en el exterior de las organizaciones. En el interior están los costos, esfuerzos, recursos, etc.
- Orientada hacia el futuro a largo plazo y no hacia el corto plazo y mucho menos al pasado. No sólo se debe responder a los cambios sino tratar de provocarlos o promoverlos.
- Tener credibilidad tanto para los miembros de la organización como para los que reciben el servicio. Todos deben creer en ella, además de conocerla, comprenderla y compartirla.
- Ser simple, clara y directa. Es criterio de los autores que las misiones más eficaces son las más breves, ya que aquellas que son excesivamente largas llenas de ideas, hermosos propósitos y bellas palabras tienden a no funcionar.

- Contener originalidad. Ha de hacerse algo diferente, mejor, que distinga, que llene de orgullo y reconocimiento a todas las personas a las que servimos.
- Tener cierto contenido intangible y ambicioso. Debe estar relacionada con resultados prácticos, específicos y alcanzables. La intangibilidad puede posibilitar a toda la organización redefinir su misión cuando sea necesario, sin dejar de ser operativa.

Además de estas características se debe tener presente que toda misión debe revisarse cada dos o tres años y en caso necesario actualizarla y redefinirla, ya que ninguna institución humana es eterna, todas cambian con el tiempo e incluso, aún cuando la misión pueda ser eterna los objetivos particulares pueden cambiar.

## **Visión**

La visión enuncia las expectativas a mediano y largo plazo, es el fundamento de la misión y de los objetivos. Todos estos aspectos y las estimaciones sobre la evolución del negocio, se contemplan en la estrategia global de la compañía y es ésta la que define las políticas de operación del negocio. También, las fluctuaciones del mercado, la competencia, el volumen de la demanda, el análisis del producto o servicio que provee la empresa, entre otros, son factores esenciales para definir una estrategia de negocio.

Sobre el análisis de la situación actual de la empresa y la evolución de sus operaciones, se formularan las alternativas estratégicas de negocio, las que luego de ser evaluadas permitirán establecer los objetivos de negocio a mediano y largo plazo, en el marco de un plan estratégico.

La visión está centrada en el futuro, es una imagen del futuro que desea conseguir la empresa, muestra donde quiere ir. Puede suponer un cambio en el concepto de negocio de la empresa.

La visión puede simplemente implicar una mayor ambición en el actual concepto de negocio de la compañía.

En una empresa que realice el esfuerzo de conocer muy bien tanto su realidad como su futuro deseado (visión), se puede predecir lo que Frits denomina tensión creativa. Tensión es el sentido de fuerza que conduce al cambio, a conseguir, alcanzar esta versión deseada.

Sin visión no puede haber tensión creativa ya que no puede generarse solamente de la actual. Todos los análisis del mundo nunca pueden generar una visión por sí mismos. Sin embargo, también es cierto que la tensión creativa no puede producirse solo con una visión, esta exige un preciso conocimiento de la realidad.

#### **1.4.4.2 VALORES**

I Kujiro Nonaka definió: “Una empresa no es una máquina, sino un organismo vivo, y, como tal tiene un sentido colectivo de la identidad (... ) una comprensión compartida de lo que es la empresa”; como la figura anterior resalta, los valores son la base en la que se fundamentan las decisiones claves de una empresa. “Cada organización es un producto de cómo sus miembros piensan e interiorizan”

**Definición de valores.-** Los valores son aprendizajes estratégicos relativamente estables en el tiempo de que una forma de actuar es mejor que su opuesta para conseguir nuestros fines o , lo que es lo mismo para conseguir que nos salgan bien las cosas. Podemos plantear algunos elementos que ayudaran a comprender la manifestación de valores en una empresa:

Las decisiones de una empresa conservadora no serán las mismas que las de una empresa muy agresiva, aunque ambas tengan el mismo potencial.

Del mismo modo, no serán las mismas las decisiones de una empresa, si valora el medio ambiente o no lo hace, igualmente, el hecho de poseer o no un sentido ético de los negocios marcará rumbos diferentes.

El ser, y querer seguir siendo, una empresa familiar también puede ser un valor de una empresa. Tenemos además entre otros los valores democráticos, la búsqueda de la excelencia y la perfección, la formación, integridad, respeto a la dignidad humana.

#### **1.4.5 TIPOS DE INFORMES**

Dentro de los tipos de informes se propone impulsar el uso racional de estrategias; promover la eficiencia en las operaciones; lograr los objetivos institucionales y empresariales; identificar y administrar los riesgos; cumplir con las normativas aplicables; y, contar con una herramienta apropiada para prevenir errores o irregularidades; éstos son:

1. Informe del “Committee of Sponsoring Organizations” (COSO) – (Comité de Organismos Patrocinadores);
2. Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL); y,
3. Gestión de Riesgos Corporativos-Marco Integrado (COSO II para fines de este trabajo).

EL CORRE (Control de los Recursos y los Riesgos - ECUADOR), Es el medio apropiado para alcanzar sus objetivos en una forma eficiente, honesta, transparente porque se fundamenta en el compromiso de las más altas autoridades para emitir un código de conducta institucional en el cumplimiento de leyes Normas, el cuidar recursos entregados para ejecutar las actividades, asumir obligaciones de responder, reportar, explicar o justificar, ante una autoridad los resultados alcanzados frente a planes establecidos por su Gestión.

Al elaborar el CORRE, se tomo base en su presentación en el COSO II, porque incluye a los dos anteriores COSO y MICIL, que procura que su adaptación a la realidad ecuatoriana y a la simplificación del contenido, facilite la comprensión y aplicación del mismo.

El COSO en español se basa de las realidades de la región y el MICIL es un modelo basado en estándares de Control Interno para pequeñas, medianas y grandes empresas desarrollando el en el informe COSO.

La investigadora define el CORRE, como un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: Honestidad y responsabilidad, Eficacia y eficiencia en las actividades de la entidad, Fiabilidad de la información, Salvaguardar los Recursos, Cumplimiento de las leyes y Normas.

#### **1.4.5.1 COMPONENTES DEL CORRE**

Para el desarrollo del CORRE, tomamos la estructura del Informe COSO II y sus componentes, agrupados en el siguiente orden:

1. Ambiente Interno de Control
2. Establecimiento de Objetivos
3. Identificación de Eventos
4. Evaluación de Riesgos
5. Respuesta a los Riesgos
6. Actividades de Control
7. Información y Comunicación
8. Supervisión y Monitoreo

Todos los componentes del CORRE, tienen como base el ambiente interno de control y, dentro de éste, la integridad y los valores éticos.

#### **1.4.5.1.1 AMBIENTE INTERNO DE CONTROL**

Constituye la base de todos los demás elementos del Control Interno, aportando disciplina y estructura. Entre los factores que constituyen el entorno de control se encuentran la honradez, los valores éticos y la capacidad del personal; la filosofía de la dirección y su forma de actuar; la manera en que la dirección distribuye la autoridad y la responsabilidad y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados, así como la atención y orientación que proporciona el consejo de administración. Los siguientes factores integran el componente Ambiente Interno de Control:

##### **1. Integridad y Valores Éticos**

La integridad y valores éticos son elementos esenciales del ambiente interno de control de una organización y afectan al diseño, administración y seguimiento de los otros componentes del CORRE.

##### **2. Filosofía y Estilo de la Alta Dirección**

La filosofía y estilo de la alta dirección se reflejan entre otros, en los siguientes aspectos: la forma en que establece las políticas, objetivos, estrategias, su difusión y la responsabilidad de informar sobre su cumplimiento; el compromiso hacia el cumplimiento de leyes, Normas y otras regulaciones aplicables; los niveles de riesgos que acepta; presentación amplia de la información financiera y de Gestión; la selección de alternativas en cuanto a la aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados o las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF); la prudencia utilizada en la determinación de las estimaciones; y la comunicación amplia con el personal de la organización y con terceros relacionados.

##### **3. Consejo de Administración y Comités**

El Comité de Auditoría es el nexo profesional en materia de control entre auditores internos y externos y el directorio.

#### **4. Estructura Organizativa**

Una entidad desarrolla una estructura organizativa ajustada a sus necesidades.

#### **5. Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida**

La responsabilidad que asume un funcionario o empleado de la organización siempre estará relacionada con la autoridad asignada. A mayor grado de autoridad mayor será el grado de responsabilidad de los funcionarios y empleados.

#### **6. Gestión del Capital Humano**

El recurso más importante en cualquier organización pública o privada, es el personal que la conforma. El ambiente de control estará totalmente fortalecido si la organización administra de manera eficiente y eficaz este recurso.

#### **7. Responsabilidad y Transparencia**

Responsabilidad significa la obligación de los funcionarios públicos o privados de: responder, reportar, explicar o justificar ante una autoridad superior, por recursos recibidos y administrados y/o por los deberes y funciones asignados y aceptadas.

### **1.4.5.1.2 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS**

Los objetivos deben establecerse antes que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. Los siguientes factores integran este componente:

#### **1. Objetivos Estratégicos**

Los objetivos estratégicos son de alto nivel, están alineados con la misión de la entidad y le dan su apoyo. Reflejan la opción que ha elegido la dirección en cuanto a cómo la entidad creará valor para sus grupos de interés.

## **2. Objetivos Específicos**

Los objetivos deben ser fácilmente entendibles y medibles. Deben fijar como mínimo: tiempo/período, responsables, recursos, productos, factores críticos de éxito, formas de medición, informes, impactos, entre otros. Según el estudio COSO II, a pesar de existir diversidad de objetivos entre entidades, se pueden establecer algunas categorías amplias como las siguientes:

**Objetivos operativos.-** reflejan los entornos empresarial o institucional, sectorial y económico en los que actúa la entidad.

**Objetivos de información.-** Incluyen información interna y externa, tanto financiera como no financiera.

**Objetivos de cumplimiento.-** Se refieren al cumplimiento de leyes y Normas.

## **3. Relación entre objetivos y componentes del CORRE**

Se destaca que el logro de los objetivos estratégicos y operativos, pueden estar sujeto a acontecimientos externos no siempre bajo control de la organización, lo que obliga a establecer mecanismos para que la dirección y el consejo de administración en su papel de supervisión, estén siendo informados oportunamente sobre estos eventos.

## **4. Consecución de Objetivos**

El Consejo de Administración y todos los niveles de la organización, asumen la responsabilidad de alcanzar los objetivos con eficiencia y honestidad.

## **5. Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia**

Según COSO II, “El riesgo aceptado es el volumen de riesgo, a un nivel amplio, que una entidad está dispuesta a aceptar en su búsqueda de valor. Refleja la filosofía de Gestión de riesgo de la entidad e impacta a su vez en su cultura”.

Las tolerancias al riesgo son los niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de objetivos.

#### **1.4.5.1.3 IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS**

La Gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y personal restante, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos. Esta definición recoge los siguientes conceptos básicos de la Gestión de riesgos corporativos:

- Es un proceso continuo que fluye por toda la entidad.
- Es realizado por su personal en todos los niveles de la organización.
- Se aplica en el establecimiento de la estrategia.
- Se aplica en toda la entidad, en cada nivel y unidad, e incluye adoptar una perspectiva del riesgo a nivel conjunto de la entidad.
- Está diseñado para identificar acontecimientos potenciales que, de ocurrir, afectarían a la entidad y para gestionar los riesgos dentro del nivel de riesgo aceptado.
- Es capaz de proporcionar una seguridad razonable al consejo de administración y a la dirección de una entidad.
- Está orientada al logro de objetivos.

Este componente será tratado con los siguientes elementos:

## **1. Factores Externos e Internos**

Son muchos los factores externos e internos que provocan eventos que afectan a la implantación de la estrategia y la consecución de objetivos. Los factores externos más importantes, son los siguientes:

- **Económicos.-** Eventos tales como los cambios de precios, la disponibilidad de capital que generan mayores o menores costos de capital, nuevos competidores.
- **Medioambientales.-** Incluyen las inundaciones, sequías, incendios y terremotos, que provocan daños a las instalaciones o edificios, un acceso restringido a las materias primas o la pérdida de capital humano.
- **Políticos.-** Incluyen la elección de gobiernos con nuevos programas políticos, leyes y Normas, que provocan, por ejemplo, nuevas restricciones o aperturas en el acceso a mercados extranjeros o impuestos mayores o menores.
- **Sociales.-** Relacionados con los cambios demográficos, costumbres sociales, estructuras familiares, prioridades trabajo/ocio y actividades terroristas, que tienen como resultado cambios en la demanda de productos o servicios, nuevos puntos de venta, aspectos relacionados con recursos humanos y paros en la producción.
- **Tecnológicos.-** Relativos a los nuevos medios de comercio electrónico, que generan una mayor disponibilidad de datos, reducciones de costes de infraestructura y un mayor aumento en la demanda de servicios basados en la tecnología.

Según el mismo estudio, los factores internos, son los siguientes:

**Infraestructura.-** Eventos como el incremento de asignación de capital para mantenimiento preventivo y el apoyo a los centros de atención al cliente reducen el tiempo de inactividad del equipo y se mejora la satisfacción del cliente.

**Personal.-** Eventos como los accidentes laborales, las actividades fraudulentas y el vencimiento de convenios colectivos, causan pérdidas daños de imagen y paros en la producción.

**Procesos.-** Eventos como la modificación de procesos sin adecuadas estrategias de comunicación para la Gestión de los cambios, los errores en la Gestión de entrega al cliente, provocan pérdidas de cuota de mercado, ineficiencias e insatisfacción y pérdida de clientes.

**Tecnología.-** Eventos como el aumento de recursos para gestionar fallas de seguridad y la potencial caída de los sistemas dan lugar a atrasos en la producción, transacciones fraudulentas e incapacidad para continuar las operaciones del negocio.

Una vez que se han identificado los principales factores externos e internos, la dirección puede considerar su relevancia y centrarse en los eventos que puedan afectar al logro de objetivos.

## **2. Identificación de Eventos**

La metodología de identificación de eventos de una entidad puede comprender una combinación de experiencias y técnicas, junto con herramientas de apoyo. Las técnicas de identificación de eventos se aplican tanto al pasado como el futuro. COSO II, cita los siguientes ejemplos de técnicas para la identificación de eventos:

**Inventario de eventos.-** Son relaciones detalladas de acontecimientos potenciales comunes a empresas de un sector determinado o a un proceso o actividad específica que se da en diversos sectores.

**Análisis interno.-** Puede llevarse a cabo como parte de un proceso rutinario del ciclo de planificación empresarial, normalmente mediante reuniones del personal de la unidad de negocio.

**Talleres de trabajo y entrevistas.-** Estas técnicas identifican los eventos aprovechando el conocimiento y la experiencia acumulada de la dirección, el personal y los grupos de interés, a través de discusiones estructuradas. Al combinar los conocimientos y experiencia de los miembros del equipo, se identifican eventos importantes que de otro modo podrían haberse olvidado.

**Análisis del flujo del proceso.-** Esta técnica considera la combinación de entradas, tareas y responsabilidades, salidas de un proceso.

**Identificar eventos con pérdidas.-** Los archivos de datos sobre eventos individuales con pérdidas en el pasado es una fuente útil de información para identificar tendencias y causas principales.

### **3. Categorías de Eventos**

Mediante esta agregación de eventos similares, la dirección puede determinar mejor las oportunidades y riesgos. En el siguiente cuadro tomado de COSO II se muestra el enfoque usado para establecer las categorías de eventos dentro de un contexto de amplios factores internos y externos

#### **1.4.5.1.4 EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS**

La evaluación de los riesgos permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

El Riesgos Inherente es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto; es decir, siempre existirán haya o no controles, debido a la naturaleza de las operaciones. El riesgo residual es el que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos. Este componente incluye los siguientes factores:

### **1. Estimación de Probabilidad e Impacto**

La estimación de probabilidades e impactos puede comprender una combinación de experiencias y técnicas, junto con herramientas de apoyo; sin embargo, se destaca el uso de tecnología especializada que facilita el trabajo y permite mayor eficacia y eficiencia en la Gestión de los riesgos.

### **2. Evaluación de Riesgos**

La metodología de evaluación de riesgos de una entidad consiste en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas. Los siguientes son ejemplos de técnicas cuantitativas de evaluación de riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos:

**Benchmarking.-** Es un proceso comparativo entre entidades, que enfoca eventos o procesos concretos, compara medidas y resultados mediante métricas comunes e identifica oportunidades de mejora.

**Modelos probabilísticos.-** Sobre la base de ciertas hipótesis. Los modelos probabilísticos relacionan una gama de eventos con su probabilidad de ocurrencia e impacto resultante.

**Modelos no probabilísticos.-** Los modelos no probabilísticos aplican hipótesis subjetivas para estimar el impacto de eventos sin una probabilidad asociada cuantificada.

### **3. Riesgos Originados por los Cambios**

Los cambios generados en el entorno de la organización y en las actividades desarrolladas por las organizaciones hacen que el CORRE establecido no se constituya en la respuesta adecuada para estimular el logro de los objetivos con un razonable riesgo de que existan errores e irregularidades.

El impacto potencial de algunos elementos requiere de una atención especial y los principales son:

- Cambios en el entorno operacional. Los cambios en el contexto económico, legal y social pueden generar nuevos riesgos para la organización.
- Nuevo personal. Principalmente en los niveles directivos que no se integren en la filosofía y enfoque de la organización.
- Sistemas de información nuevos o modernizados. Los nuevos sistemas deterioran los controles claves que en el pasado funcionaban.
- Rápido crecimiento de la organización. El personal y los sistemas se ven sometidos a requerimientos adicionales y los procedimientos de control son menos exigentes.
- Tecnologías modernas. Requieren modificaciones en los controles internos, muchos de los cuales se integran en los programas de computación.
- Nuevos servicios y actividades. Es necesario adecuar los controles internos a las nuevas actividades y que por lo regular incluirán tecnología moderna para su operación.
- Reestructuraciones internas. Ajustes para equilibrar los resultados de operaciones debido a requerimientos de los propietarios. Esto puede debilitar el CORRE por limitaciones de recursos humanos y financieros.
- Actividades en el extranjero. Estas operaciones llevan un grado de riesgo mayor, debido a la cultura del país donde se opere, las disposiciones legales y el enfoque de la Gestión local.

#### **1.4.5.1.5 RESPUESTA A LOS RIESGOS**

La dirección para decidir la respuesta a los riesgos evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecida.

## 1. Categorías de Respuestas

COSO II, establece las siguientes categorías de respuestas respecto de los riesgos identificados, cuyo análisis previo a la decisión se puede realizar con mayor o menor uso de tecnología especializada:

**Evitar (los riesgos).**- Evitar el riesgo puede implicar el cese de una línea de producto o de actividad, frenar la expansión hacia un nuevo mercado geográfico o la venta de una división.

**Reducir (los riesgos).**- Significa reducir el riesgo residual para ubicarlo en línea con la tolerancia de riesgo deseada.

**Compartir (los riesgos).**- La probabilidad o el impacto del riesgo se reduce trasladando o, de otro modo, compartiendo una parte del riesgo.

**Aceptar (los riesgos).**- No se emprende ninguna acción que afecte la probabilidad o el impacto del riesgo.

## 2. Decisión de Respuestas

Según COSO II, para decidir la respuesta a los riesgos, la dirección debería tener en cuenta lo siguiente:

- Los costos y beneficios de las respuestas potenciales.
- Las posibles oportunidades para alcanzar los objetivos de la entidad, lo que va más allá del tratamiento de un riesgo concreto.

#### **1.4.5.1.6      ACTIVIDADES DE CONTROL**

Las actividades de control son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos.

##### **1. Integración con las Decisiones sobre Riesgos**

Brindara la seguridad razonable de que los riesgos se mitigan y de que los objetivos se alcanzarán con razonable seguridad de que no existan errores o irregularidades.

##### **2. Principales Actividades de Control**

Las actividades de control combinan controles informáticos y manuales, incluyendo aquellos automatizados que aseguran la captación Correcta de la información, y procedimientos de autorización y aprobación de las decisiones de inversión por parte de las personas responsables.

A continuación se presentan las siguientes actividades de control como una ilustración general, que no debe ser considerada exhaustiva:

- Revisiones y supervisiones
- Gestión directa de funciones o actividades
- Procesamiento de la información
- Repetición
- Validación
- Aseguramiento
- Especialización funcional
- Controles físicos
- Indicadores de rendimiento
- Segregación de funciones

### **3. Controles sobre los Sistemas de Información**

Los controles generales incluyen controles sobre la Gestión de la tecnología de información, su infraestructura, la Gestión de seguridad y la adquisición, desarrollo y mantenimiento del software. Se presentan a continuación algunos ejemplos de controles comunes dentro de estas categorías:

- Gestión de la tecnología de información
- Infraestructura de la tecnología de información
- Gestión de la seguridad
- Adquisición, desarrollo y mantenimiento del software

**Controles de Aplicación.-** Se centran directamente en la integridad, exactitud, autorización y validez de la captación y procesamiento de datos. Se resumen algunos ejemplos de controles de aplicación contenidas en el estudio COSO:

- Equilibrar las actividades de control
- Dígitos de control
- Listados predefinidos de datos
- Pruebas de razonabilidad de datos
- Pruebas lógicas

#### **1.4.5.1.7 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Es importante el establecimiento de una comunicación eficaz en un sentido amplio, que facilite una circulación de la información en varias direcciones, es decir ascendente, transversal, horizontal y descendente.

- Cantidad suficiente para la toma de decisiones.
- Información disponible en tiempo oportuno.
- Datos actualizados y que corresponden a fechas recientes.
- Los datos incluidos son correctos.
- La información es obtenida fácilmente por las personas autorizadas.

Los factores de información y comunicación son las siguientes:

**1. Cultura de información en todos los niveles.-** La documentación de las acciones generadas a partir de la información recibida, analizada y aprobada en los diferentes niveles de la organización es un requerimiento importante del CORRE, ya que posibilita la reorientación y mejor utilización de los recursos de la empresa.

**2. Herramienta para la supervisión.-** El principal objetivo de la información y la comunicación de los resultados obtenidos por la organización es constituirse en una herramienta práctica, detallada, confiable y oportuna para la supervisión en los diferentes niveles de un organismo.

**3. Sistemas estratégicos e integrados.-** La información a niveles estratégica y operativa genera nuevos riesgos tales como fallas de seguridad o los fraudes informáticos que deben integrarse en la Gestión de riesgos corporativos de la entidad.

#### **4. Confiabilidad de la información**

- Su contenido es adecuado -¿Está al nivel correcto de detalle?
- Es oportuna -¿Está disponibles cuando se necesita y dentro de un plazo adecuado?
- Está actualizada -¿Es la última información disponible?
- Es exacta -¿Sus datos son correctos?
- Está accesible -¿Las personas que la necesitan pueden obtenerla fácilmente?

#### **5. Comunicación interna**

- Los objetivos de la entidad.
- La importancia y relevancia del Control Interno orientado a disminuir los riesgos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos.

- El riesgo aceptado y la tolerancia al riesgo de la entidad.
- Un lenguaje común de los controles frente a los riesgos identificados.
- Los papeles y responsabilidades del personal al desarrollar y apoyar los componentes del CORRE.

**6. Comunicación externa.-** La comunicación externa está abierto a los clientes y proveedores que pueden proporcionar información muy significativa sobre el diseño o la calidad de los servicios o producto, permitiendo a la empresa tratar las demandas o preferencias del cliente en evolución.

#### **1.4.5.1.8 SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

La supervisión y monitoreo permite evaluar el funcionamiento de manera adecuada o es necesario introducir cambios, sobre el diseño, de manera como se adoptan las medidas para actualizarlo o corregirlo. Los factores de la supervisión y monitoreo son las siguientes:

##### **1. Supervisión permanente**

- Los directivos que revisan los informes, pueden detectar inexactitudes o excepciones relativas a los resultados esperados.
- Las comunicaciones de terceros corroboran la información generada internamente o indican incidencias.
- Los reguladores se comunican con la dirección sobre temas de cumplimiento de la Gestión de riesgos corporativos.
- Los auditores y asesores internos y externos facilitan periódicamente recomendaciones para reforzar la Gestión de riesgos corporativos.
- Los seminarios y otros eventos de formación.
- Durante el transcurso normal de la Gestión de las operaciones
- Una estructura organizativa permiten comprobar que las funciones de control se ejecutan y que en caso de deficiencias importantes sean identificadas.

- Una declaración periódica del personal sobre el conocimiento y cumplimiento del código de conducta es una práctica recomendable y parte del componente supervisión en el CORRE.

**2. Evaluación interna.-** La evaluación debe centrarse en cada componente del CORRE relacionados con todas las actividades importantes, dando el cumplimiento de los componentes y elementos establecidos en la organización, para apoyar la Gestión de la Auditoría Interna y para que se implementen, de manera eficaz, los planes de acción correctiva.

**3. Evaluación externa.-** La evaluación del CORRE como parte de una auditoría externa toma como base los procedimientos aplicados por la administración de la empresa y sirve para el diseño de las pruebas y el alcance con el que deben aplicar los auditores en el ejercicio de la auditoría; y para informar a la alta dirección de la organización.

La investigadora manifiesta que en la investigación a Distribuciones “CORNEJO”, se utilizará el informe CORRE, realizando con profesionalismo, ayudará a detectar errores, o dar a conocer riesgos aceptables para la entidad y de esta manera se logrará cumplir con sus propósitos de forma integrada en toda la organización, bajo el liderazgo del Gerente Propietario, como principal responsable de su diseño. El Control Interno es el medio más apropiado para que la entidad alcance sus objetivos en un ambiente de eficiencia, honestidad y transparencia, porque se fundamenta en el compromiso de las más altas autoridades para emitir códigos de conducta Institucional y constituirse en ejemplo de su cabal aplicación; cumplir y vigilar el cumplimiento de las leyes y otras Normas, cuidar los recursos entregados para ejecutar las actividades y asumir la obligación de responder, reportar, explicar o justificar, ante una autoridad superior, los resultados alcanzados frente los planes establecidos y las responsabilidades asumidas por su Gestión.

## **CAPÍTULO II**

### **2 DISEÑO DE PROPUESTA**

#### **2.1 DESCRIPCIÓN DE DISTRIBUCIONES CORNEJO**

**DISTRIBUCIONES “CORNEJO”**, es una empresa de venta de productos de primera necesidad; de carácter familiar, contribuyendo al crecimiento económico y al precio justo, en la cantidad necesaria, con la mejor calidad, el producto controlado, dentro del menor tiempo posible, con capacidad y disponibilidad adquisitiva asegurada y con cumplimiento honesto.

Los valores que posee la empresa son de confianza, credibilidad, humildad, respeto e integridad, ya que estos últimos son los que definen las estrategias y especificaciones finales del producto y/o servicio, que permite conocer las necesidades reales de los clientes, su forma de pensar y la actitud frente a la búsqueda de soluciones a sus necesidades y aspiraciones que permite llegar con éxito a la mente del consumidor.

##### **2.1.1 Misión**

Ser una empresa competitiva, con colaboradores profesionales ofreciendo los servicios más ágiles y oportunos a nuestros clientes, líderes en la distribución y cobertura en la provincia y creativa, con un alto sentido de responsabilidad social y preocupados por el mantenimiento del equilibrio ambiental.

### **2.1.2 Visión**

Ser una empresa líder e innovadora en la distribución y cobertura en la provincia, manteniendo los estándares de calidad e higiene para satisfacción de nuestros clientes.

### **2.1.3 Objetivos**

#### **Objetivo General:**

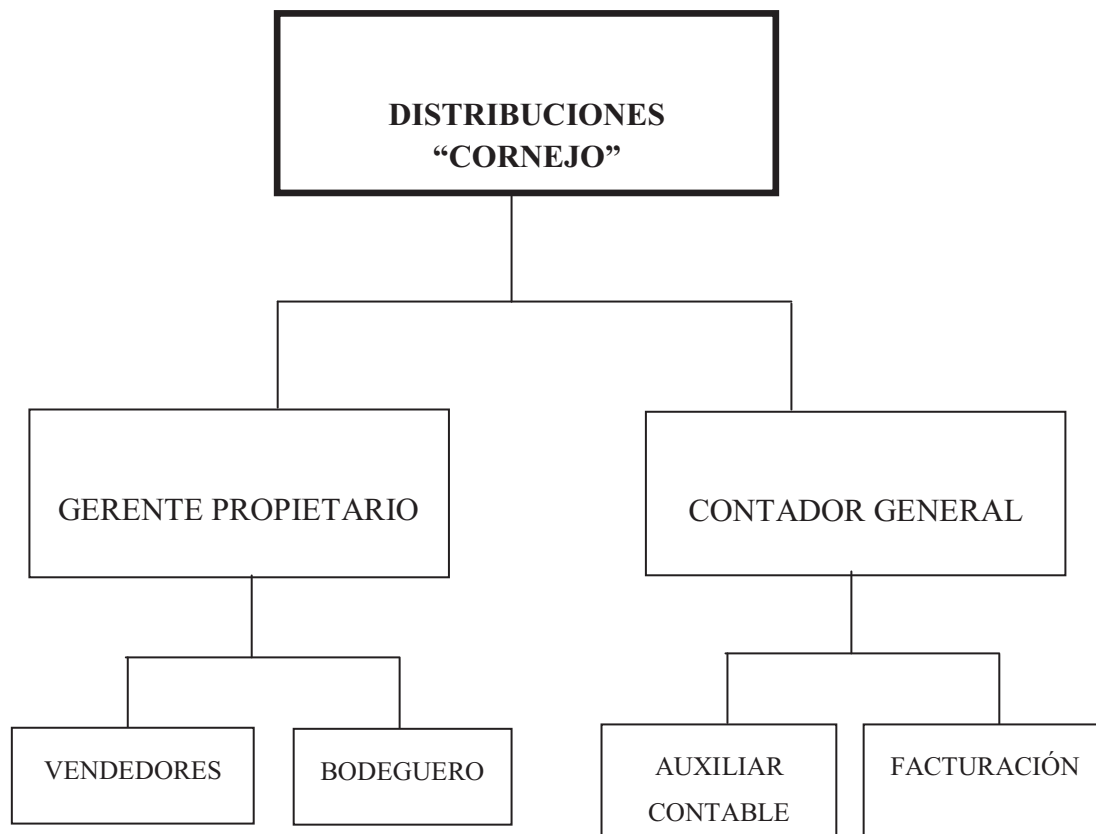
Obtener mayor eficiencia en la comercialización y distribución de los productos de primera necesidad en toda la Provincia conservando los estándares de calidad y servicio al cliente.

#### **Objetivos Específicos:**

- Demostrar un manejo eficiente de los recursos
- Satisfacer las necesidades de la organización
- Tener una buena relación con el personal de la empresa y con los clientes.

## GRÁFICO N.- 2.1

### 2.1.4 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE DISTRIBUCIONES “CORNEJO”



**ELABORADO POR:** La Investigadora

**FUENTE :** Distribuciones “CORNEJO”

El presente organigrama está dividido en los siguientes niveles: Administrativo y Operativo.

**Nivel Administrativo.-** Abarca los departamentos de Comercialización, ventas y Contabilidad, los mismos que están encargados de supervisar el trabajo de otros y encaminar los conocimientos que poseen hacia los procedimientos prácticos.

**Nivel Operativo.-** Abarca todo lo referente a la venta, distribución y almacenamiento de los productos, la misma que está constituida por los

departamentos de facturación y auxiliar contable y son las personas encargadas de realizar las operaciones en las diferentes áreas.

## **2.2 DISEÑO METODOLÓGICO**

### **2.2.1 Tipo de Investigación.**

**DESCRIPTIVO.-** La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta, es decir que comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o casa se conduce o funciona en el presente.

Dentro de esta investigación se consideró que el presente método permite obtener información por medio de la descripción de los hechos y un análisis lógico y sistemático de los mismos, lo cual permitió descubrir las posibles causas y efectos del problema, se aplicó al personal de **Distribuciones “CORNEJO”**, para obtener información completa y confiable para dar solución a la problemática presentada.

### **2.2.2 MÉTODOS Y TÉCNICAS.**

#### **2.2.2.1 MÉTODOS**

##### **Inductivo – Deductivo.**

**Inductivo.-** Es el razonamiento que partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Es decir que parte de lo general a lo particular. Este método puede ser completo cuando la conclusión es sacada del estudio de todos los elementos que forman el objeto de investigación, es decir que solo es posible

si conocemos con exactitud el número de elementos que forman el objeto de estudio.

Dentro de esta investigación se consideró que el método inductivo permite realizar una investigación completa a un número exacto de personas las cuales forman parte de la entidad, es un método concreto puesto que actuó directamente sobre el objeto de estudio, el mismo que proporciona conclusiones e información confiable para que la investigadora pueda detectar irregularidades y dar soluciones a las mismas, el presente método es utilizado en la Segunda Etapa del desarrollo de la investigación la cual es la Recopilación de la Información, ya que durante este capítulo se estudió a la entidad para obtener información general sobre la situación de la misma.

**Deductivo.-** Estudia un fenómeno o problema desde el todo hacia las partes, es decir analiza el concepto para llegar a los elementos de las partes del todo. Quiere decir que va desde la descomposición hasta la construcción, la investigadora lo hace con esquemas lógicos, lo que son realizados mentalmente basados con conocimientos teóricos que son aplicadas a una realidad concreta como es la aplicación de la Implementación de un Sistema de Control Interno a “**Distribuciones CORNEJO**”.

Las investigadora manifiesta que el método deductivo consiste en la realización de un estudio amplio que parte del todo hacia cada uno de los elementos, permitiendo efectuar un análisis profundo, puesto que investiga a cada uno de los hechos u objetos de estudio, permite obtener información de forma detallada de cada una de las áreas sujetas a la investigación, este método es empleado en la Segunda Parte de la investigación, puesto que permitió la obtención de información suficiente y confiable de la entidad y cada uno de los departamentos que forman parte de la misma.

**Analítico.-** Consiste en analizar cada uno de los elementos que ocasionan un fenómeno determinado es decir que se distinguen los componentes y se procede a

revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. Consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado.

La investigadora consideró el método analítico en la realización del análisis es decir de un estudio a fondo de cada una de las partes por separado del objeto de estudio, es un método sistemático, puesto que parte de procesos para revisar la información recabada, por medio de la aplicación del mismo se obtiene información exacta y concreta debido a su estudio amplio. El método analítico fue utilizado durante todo el desarrollo de la presente investigación, además se analizó los resultados obtenidos, es decir en la ejecución del trabajo.

**Sintético.-** Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad.

La postulante manifiesta que el método sintético se basa en una interrelación entre los hechos importantes con los hechos secundarios para establecer una unión entre estos dos elementos, es decir que a partir de este método se totalizaron los resultados obtenidos durante la investigación. El presente método se empleó durante el Segundo Capítulo de la investigación, ya que se unificó la información recopilada durante el estudio realizado a la empresa.

#### **2.2.2.2 TÉCNICAS**

**Observación.-** Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos, esta técnica tiene una gran aceptación científica, ya que le permite al analista determinar que se está haciendo, como se está haciendo, quien lo hace, cuando se lleva a cabo, cuánto tiempo toma, dónde se hace y por qué se hace.

La postulante señaló que la observación es un método indispensable en el desarrollo de una investigación puesto que constituye el examen minucioso de cada una de las actividades mediante la observación profunda de las mismas, a través de este método se puede analizar las situaciones de forma amplia para determinar posibles adversidades, esta técnica ayudó a la analista ha obtener un número significativo de datos. La observación se realizó durante todo el desarrollo de la investigación.

**Entrevista.-** Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas, es la más apropiada para recabar información. El entrevistado “investigador” y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

La postulante considera que la entrevista constituye una técnica importante, debido a que permitió emprender un diálogo, conversación con el personal de **Distribuciones “CORNEJO”**, para obtener información sobre un tema determinado, por medio de los resultados obtenidos se logró contribuir a la solución de problemas y en la prevención de los mismos, es una técnica aplicada de una forma directa. La entrevista en la presente investigación se efectuó en el Segundo Capítulo, aplicando al personal que labora en **Distribuciones “CORNEJO”**.

**Encuesta.-** La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten. Este listado se denomina cuestionario.

La investigadora consideró a la encuesta para la obtención de información, mediante la aplicación de interrogantes escritas a Clientes y Proveedores, con el objetivo de obtener información clara y verídica, constituye una técnica

confidencial, por este motivo los encuestados poseen la opción de dar su opinión razonable evitando la distorsión de la información, datos obtenidos mediante la aplicación de esta técnica con seguridad y confiabilidad. La encuesta fue empleada durante el Segundo Capítulo de la investigación.

### 2.3 ANÁLISIS FODA

Con la información recopilada en Distribuciones “CORNEJO”, se puede realizar el siguiente análisis FODA.

**CUADRO N.- 2.1**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Personal técnico y Profesional</li> <li>● Imagen empresarial</li> <li>● Infraestructura propia</li> <li>● Capacidad instalada flexible</li> <li>● Experiencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Globalización</li> <li>● Ubicación geográfica</li> <li>● Entorno productivo – comercial</li> <li>● Mercado nacional</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Precio del producto</li> <li>● Calidad del producto</li> <li>● Presentación del producto</li> <li>● Tecnología en producción</li> <li>● Falta de inducción y capacitación a Representantes de Ventas</li> <li>● Falta de servicio personalizado a clientes</li> <li>● Funciones no definidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Crisis económica</li> <li>● Competencia desleal</li> <li>● Desempleo</li> <li>● Desastres naturales o provocados</li> <li>● Políticas económicas – sociales y laborales</li> <li>● Contrabando</li> </ul>

**ELABORADO POR:** La Investigadora

**FUENTE :** Distribuciones “CORNEJO”

## **2.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **2.4.1 ENTREVISTAS AL PERSONAL DE DISTRIBUCIONES CORNEJO**

#### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE DISTRIBUCIONES “CORNEJO”**

**1. ¿La empresa a que usted dirige cuenta con un Sistema de Control Interno que permita controlar la adecuada ejecución de actividades?**

No contamos con el Sistema de Control Interno, pero si considero necesaria la creación de un Sistema de Control Interno para que a través de este la entidad pueda controlar el cumplimiento de actividades y de esta manera evaluar el desempeño de todos los miembros que forman parte de la organización.

**2. ¿Se capacita periódicamente al personal que se encuentra trabajando en las diversas áreas?**

Sí, porque es importante capacitar a los recursos humanos para que sus actividades sean más fructíferas, estratégicas, técnicas, menos desperdicios y menos errores en su áreas.

**3. ¿Las tareas se planifican antes de realizarlas?**

Si, se planifican las tareas de distribución, porque se cuantifican y se califican la inversión versus la demanda del mercado y la rentabilidad.

**4. ¿El sistema de Contabilidad está acorde con las necesidades de la empresa?**

No, porque no descarga el inventario automáticamente y no cierra caja, es doble trabajo que lleva largas horas nocturnas de trabajo.

**5. ¿El personal conoce de las funciones y responsabilidad que tienen que cumplir?**

Si, el personal conoce las funciones y responsabilidades en sus diferentes áreas, aunque en muchas de las ocasiones no cumple con estos.

**6. ¿Se evalúa las actividades desempeñadas y bajo que parámetros?**

Si, se evalúa las actividades desempeñadas de acuerdo al rendimiento de cada trabajador, también se evalúa el ambiente de trabajo creado por cada uno.

**7. ¿Se delega Funciones en cada área?**

Si se delega funciones específicas en cada área de acuerdo a las necesidades de la empresa.

**CONCLUSIÓN:**

- La empresa debe contar con el Sistema de Control Interno, para que a través de este la entidad pueda controlar el cumplimiento de actividades, delegar las funciones específicas a cada uno y de esta manera evaluar el desempeño de todos los empleados.

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR DE DISTRIBUCIONES  
“CORNEJO”**

**1. La información de la empresa que usted proporciona es?**

La información que proporciono es clara precisa y concisa, porque de esta información depende el desarrollo y progreso de la empresa.

**2. ¿Se revisa periódicamente la información obtenida con los documentos físicos que respaldan la misma?**

Sí, porque la información siempre tiene que estar respaldados con los documentos físicos, no es necesario que se revise la información periódicamente sino cuando la empresa requiera de esta información.

**3. Cuando se detectan errores en la información estos son Corregidos?**

Si se corrige inmediatamente la información porque no deben sobrepasar los errores dentro de la información de la empresa, ya que de esto depende el futuro de la misma.

**4. ¿Los documentos que usted maneja son pre numerados y archivados en forma cronológica?**

No se maneja documentos pres numerados que permitan controlar las transacciones que se realizan a diario, ya que debería haber un control adecuado de toda la documentación que existe dentro de la empresa.

**5. ¿La empresa posee un programa contable que permita obtener información confiable?**

No, posee un Programa contable, pero existe un control de información confiable por medio del sistema Excel.

**6. El registro de las operaciones que están a su cargo son realizados cada qué tiempo?**

El registro de las operaciones es realizado semanalmente, la misma que debería ser registrado lo más pronto posible para evitar errores, olvidos o pérdidas de documentos.

**7. ¿Cree usted que la aplicación de un Sistema de Control Interno mejorará la Gestión Administrativa y Financiera de la Entidad?**

Sí, porque es muy importante la aplicación de un Sistema de Control Interno en la empresa, la misma que contribuirá en la eficiencia y efectividad del trabajo de todas las áreas, de esta manera se podría controlar el cumplimiento de los objetivos propuestos, se mejorará la Gestión Administrativa y Financiera de la empresa.

**8. De existir diferencias en los inventarios se realiza los ajustes necesarios?**

No, se realizan los ajustes de los inventarios. Porque existen Kardex de entrada y salida de los productos.

**CONCLUSIÓN:**

- La aplicación de la contabilidad es muy importante para cumplir con la información y siempre tiene que estar respaldados con los documentos físicos, ya que de esto depende el futuro de la misma.
- El manejo de documentos pres numerados permite controlar las transacciones que se realizan a diario, ya que debería haber un control adecuado de toda la documentación que existe dentro de la empresa.

## **ENTREVISTA DIRIGIDA AL AUXILIAR DE VENTAS DE DISTRIBUCIONES “CORNEJO”**

**1. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo en el que usted se desenvuelve?**

El ambiente de trabajo es dinámico, estimulativo y social dentro de la empresa lo que ayuda a un mejor desenvolvimiento de las actividades laborales.

**2. ¿El trabajo que usted realiza es controlado periódicamente por su jefe inmediato superior?**

Si, el trabajo es controlado a veces, ya que de esta manera se puede definir como se están cumpliendo con el trabajo planificado en un tiempo previamente establecido y en base a esto promover el desarrollo de la empresa.

**3. ¿Cada qué tiempo se realizan estas revisiones?**

Como se puede notar no existen revisiones periódicas de los procesos que se realizan diariamente en la empresa, para detectar errores y obtener información confiable.

**4. ¿Sabe usted sobre la importancia que tiene el correcto desempeño de sus funciones para los demás departamentos?**

Si, porque de esto depende la vida del negocio, por lo que debe hacerlo técnicamente con precisión, satisfacer las exigencias de las ventas

**5. ¿Conoce la línea de autoridad y responsabilidad que tiene la Empresa?**

Si, porque controla, califica y cuantifica las actitudes del servicio al cliente, el ambiente de trabajo del individuo, la precisión en sus funciones y representación de la empresa, pero no están presentadas por escrito.

**6. ¿Cómo califica usted el control que actualmente tiene la Empresa?**

Dentro de esta pregunta se puede observar claramente que el personal no siente que existe un control adecuado en el proceso de funcionamiento de la empresa.

**7. ¿Tiene usted acceso a toda la información de la empresa?**

No tengo acceso a toda la información de la empresa, porque me compete solo el área de ventas, ya que solo una persona conoce toda la información que posee la empresa, lo cual cumple con salvaguardar la información de la empresa.

**8. ¿Posee una descripción detallada de las funciones que usted debe realizar?**

No existe un manual de funciones que detalle minuciosamente las funciones y responsabilidades que tiene cada empleado y por lo tanto no puedo rebasar el área de ventas.

**9. ¿Quién notifica las amonestaciones cuando usted incumple su trabajo?**

Las amonestaciones son notificadas por escrito desde la Gerencia, lo cual sirve como un documento de referencia en el momento de evaluar el rendimiento en nuestro trabajo.

**10. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación para el mejor desempeño de sus funciones?**

Se recibe las capacitaciones cada año para mejorar el desenvolvimiento de mis funciones, lo cual ayuda a estar actualizado para tener mejor desempeño en el área y de esta manera lograr los objetivos de la empresa.

**CONCLUSIÓN:**

- La falta de un manual de funciones y procedimientos ha contribuido a la desorganización y el descontrol existe en la empresa.

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL BODEGUERO DE DISTRIBUCIONES  
“CORNEJO”**

- 1. ¿Existe Normas claras y precisas por escrito de las funciones y responsabilidades que debe cumplir?**

Si, existen reglas de recepción y entrega extremadamente precisas, claras y concisas, pero no están presentadas por escrito.

- 2. ¿Las mercaderías son recibidas por el bodeguero?**

Si siempre es recibida la mercadería por el bodeguero, porque se tiene que constatar el producto con sus respectivas facturas o guías de remisión.

- 3. ¿Los productos recibidos son guardados bajo Normas de higiene?**

Si son guardados bajo Normas de higiene, conservación y seguridad industrial.

- 4. ¿Las compras son recibidas en concordancia con la factura de compra?**

No, son recibidas con las facturas de compra en cantidad y calidad, a veces son recibidas solo con guías de remisión.

- 5. ¿Se realizan arquezos de inventarios periódicos?**

No, los arquezos de inventarios se realizan semestralmente ya sean físicamente y documental.

- 6. ¿Todas las compras son realizadas en base a pedidos autorizados?**

A veces las compras son autorizadas por el Gerente de la empresa.

- 7. ¿Se ingresa al sistema contable la factura de compra inmediatamente receptada la misma?**

No, porque la factura de compra registra el contador de acuerdo a la orden de compra de los productos.

**8. ¿Se tienen contratados seguros que salvaguarden los inventarios?**

No tiene contratos de seguros que salvaguarden los inventarios de la empresa ya que es un servicio necesario que la empresa requiere tener para poder salvaguardar los productos.

**9. ¿Están adecuadamente protegidos los inventarios contra deterioro físico y condiciones climatológicas?**

No, porque no dispone de bodegas ventiladas.

**CONCLUSIÓN:**

- Debe existir bodegas ventiladas para no tener ningún inconveniente con los productos y siempre llevar un Kardex adecuado para la constatación de la mercadería.

## 2.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA APLICADA PARA LOS CLIENTES DE DISTRIBUCIONES “CORNEJO”.

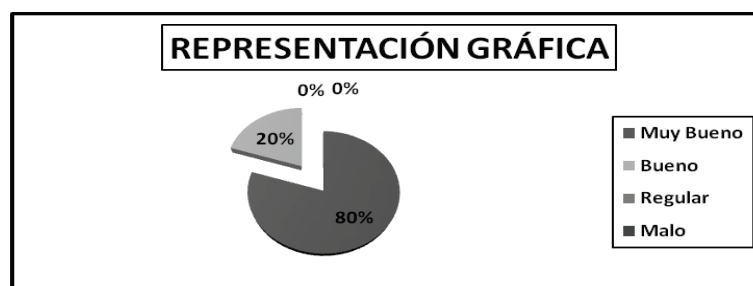
**Tabla 2.1 ¿Cómo considera la atención que recibe por parte de los empleados que laboran en Distribuciones “CORNEJO”?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Bueno	12	80%
Bueno	3	20%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente** : Encuesta a los Clientes

**Elaborado por** : La Autora

**Gráfico 2.1 La atención que recibe en Distribuciones “CORNEJO” es:**



**Fuente** : Distribuciones “CORNEJO”

**Elaborado por** : La Autora

### **Análisis e interpretación**

El 80% de los encuestados manifiestan que la atención al cliente es muy buena, mientras que el 20% opina que es bueno.

Al analizar esta pregunta permite visualizar en el gráfico que la atención al cliente de la empresa es muy buena, ya que supera el 50% de los clientes encuestados que la califican así. Si se da la Implementación del Control Interno dentro de la empresa esto nos permitirá mejorar aún más la atención a nuestros consumidores.

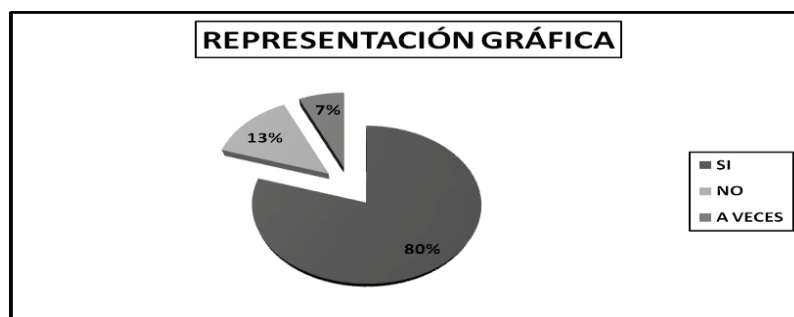
**Tabla 2.2 ¿Considera que los servicios que prestan Distribuciones “CORNEJO”, están acorde a las necesidades del consumidor?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	80%
NO	2	13%
A VECES	1	7%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente** : Encuesta a los Clientes

**Elaborado por** : La Autora

**Gráfico 2.2 Los servicios que prestan Distribuciones “CORNEJO”, están acorde a las necesidades del consumidor.**



**Fuente** : Distribuciones “CORNEJO”

**Elaborado por** : La Autora

### **Análisis e interpretación**

El 80% de los encuestados manifiestan que los servicios que presta la empresa satisfacen las necesidades del consumidor, mientras que el 13% opinan que No y el 7% dice que a veces. Con el fin de poder satisfacer en mayor cantidad las necesidades de nuestros consumidores como Distribuciones Cornejo Implementando el Control Interno se reducirá aún más el porcentaje negativo en la satisfacción a sus clientes.

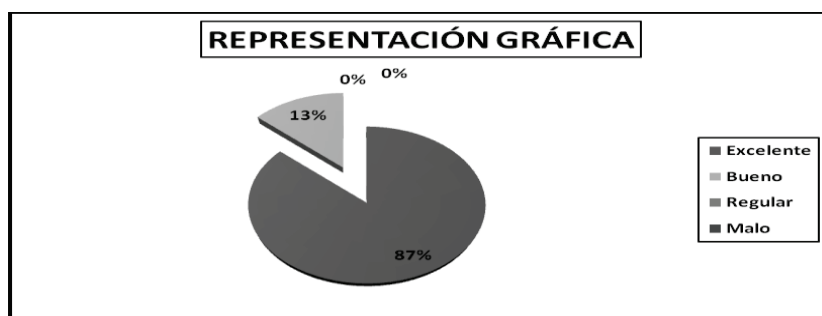
**Tabla 2.3 ¿Cómo considera la atención que recibe por parte de los empleados que laboran en las diferentes áreas de Distribuciones “CORNEJO”?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	13	87%
Bueno	2	13%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente** : Encuesta a los Clientes

**Elaborado por** : La Autora

**Gráfico 2.3 La atención que recibe de los empleados de Distribuciones “CORNEJO”:**



**Fuente** : Distribuciones “CORNEJO”

**Elaborado por** : La Autora

### **Análisis e interpretación**

El 87% de los encuestados considera la atención que recibe por parte de los empleados que laboran en las diferentes áreas de Distribuciones “CORNEJO” es Excelente, mientras que el 13% manifiestan que es buena la atención.

Al analizar esta pregunta se determina que la atención al cliente debe ser con mayor eficiencia y eficacia para tener éxito en la empresa, para lo cual la empresa debe capacitar sobre la atención al cliente a los empleados de la misma, de esta manera se obtendrá mayores resultados para la empresa; ya que se debe manejar siempre el lema que el **CLIENTE ES LO PRIMERO**; si aplicamos siempre este lema con seguridad tendrá éxito positivo en nuestra empresa.

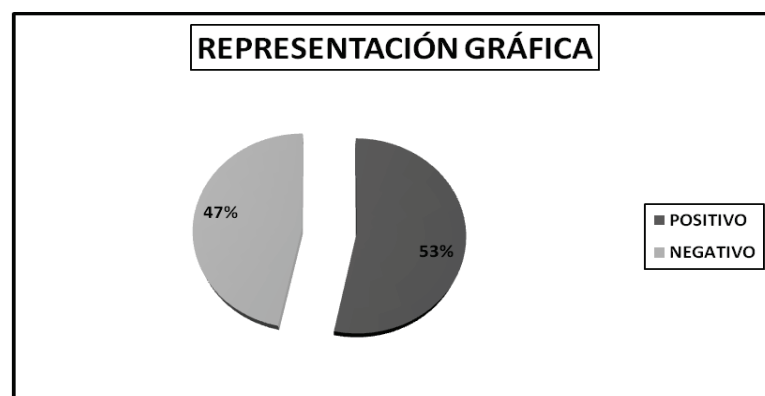
**Tabla 2.4 ¿Qué aspectos positivos y negativos ha podido detectar con frecuencia como usuario de Distribuciones “CORNEJO”?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
POSITIVO	8	53%
NEGATIVO	7	47%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente** : Encuesta a los Clientes

**Elaborado por** : La Autora

**Gráfico 2.4 Se han podido detectar con frecuencia los aspectos positivos y negativos de la empresa:**



**Fuente** : Distribuciones “CORNEJO”

**Elaborado por** : La Autora

### **Análisis e interpretación**

El 53% de los encuestados manifiestan que los aspectos positivos son los que se han podido detectar como usuarios de Distribuciones “CORNEJO”. Y un 47% de los encuestados manifiestan que hay aspectos negativos dentro de la misma.

Con la Implementación del Control Interno se logrará reducir este porcentaje negativo que afecta a Distribuciones “CORNEJO”; para ello se tomarán acciones correctivas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

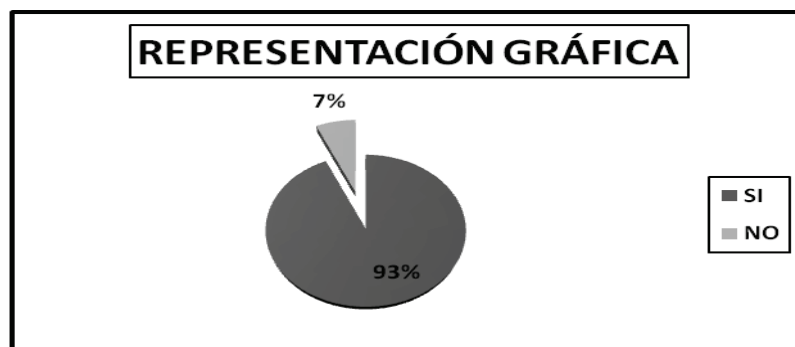
**Tabla 2.5 ¿Cree usted que el personal que forma parte de Distribuciones “CORNEJO” está capacitado?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	93%
NO	1	7%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente** : Encuesta a los Clientes

**Elaborado por** : La Autora

**Gráfico 2.5 El personal que forma parte de Distribuciones Cornejo está capacitado:**



**Fuente** : Distribuciones “CORNEJO”

**Elaborado por** : La Autora

### **Análisis e interpretación**

El 93% de los encuestados manifiestan que el personal que forma parte de Distribuciones “CORNEJO” está capacitado, mientras que el 7% opinan que no, es decir que tienen que capacitar al personal de la empresa.

Todo el personal administrativo y operativo debe estar siempre capacitado y adaptado al tipo de trabajo para un mejor desenvolvimiento y desarrollo de la empresa, por lo que es necesario capacitar a ese 7%; ya que con esto estaríamos todos en la misma capacidad de prestar el servicio en cualquier área dentro de la empresa.

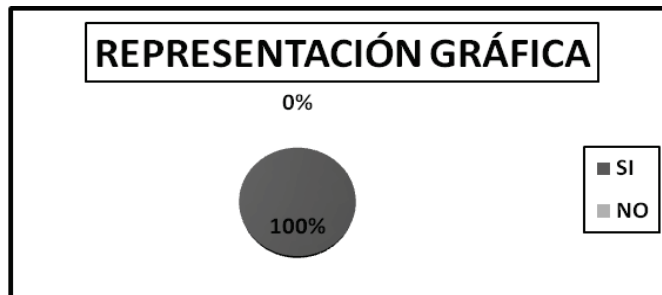
**Tabla 2.6** ¿Considera usted que se debe realizar algún tipo de evaluación para controlar las actividades que realiza los empleados de Distribuciones “CORNEJO”?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente** : Encuesta a los Clientes

**Elaborado por** : La Autora

**Gráfico 2.6** Considera usted que se debe controlar las actividades a los empleados de distribuciones Cornejo:



**Fuente** : Distribuciones “CORNEJO”

**Elaborado por** : La Autora

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los clientes considera que se debe realizar algún tipo de evaluación para controlar las actividades que realiza los empleados de Distribuciones Cornejo.

Las actividades que desempeñan los empleados deben ser controladas, por lo que al considerar que el control de actividades dentro de la empresa se ha convertido en un pilar fundamental en la toma de decisiones, la aplicación de medios de control se ha visto validado con el uso de procedimientos que en varias ocasiones ha logrado mejorar la ejecución de metas y objetivos y ha hecho más llevadero la realización de actividades. En base a lo expuesto anteriormente, se debe acotar que cuando una empresa o parte de ella accede al control de actividades facilita el desarrollo tanto a nivel profesional como Institucional.

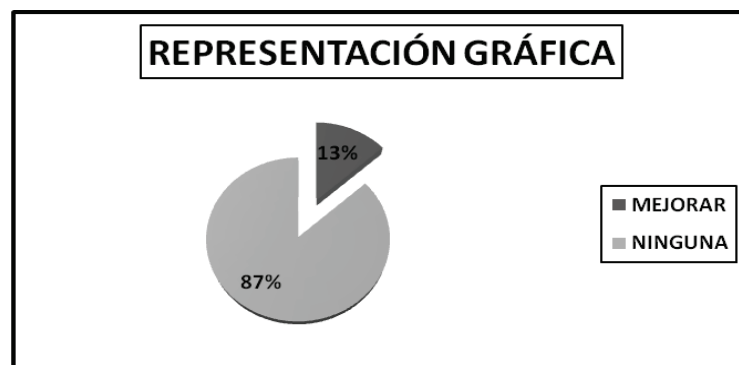
**Tabla 2.7 ¿Qué recomendación brindaría en lo que respecta a la atención al cliente?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MEJORAR	2	13%
NINGUNA	13	87%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente** : Encuesta a los Clientes

**Elaborado por** : La Autora

**Gráfico 2.7 Recomendación para mejorar la atención al cliente:**



**Fuente** : Distribuciones “CORNEJO”

**Elaborado por** : La Autora

### **Análisis e interpretación**

El 87% de los encuestados manifiestan que no hay ninguna recomendación para mejorar la atención al cliente, mientras que el 13% de los encuestados manifiestan que se debe mejorar la atención al cliente.

Todas y cada una de las recomendaciones emitidas por los clientes encuestados, ponen de manifiesto su interés por mejorar la atención al cliente y de esta manera sobrellevar los inconvenientes que se presenten. Lo cual permitirá cumplir con las metas y objetivos previstos a corto, mediano o largo plazo.

## 2.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA APLICADA PARA LOS PROVEEDORES DE DISTRIBUCIONES “CORNEJO”.

**Tabla 2.8** ¿Conoce usted la actividad principal a la que se dedica la empresa?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente** : Encuesta a los Proveedores

**Elaborado por** : La Autora

**Gráfico 2.8** Conoce la actividad principal de la empresa:



**Fuente** : Distribuciones “CORNEJO”

**Elaborado por** : La Autora

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los encuestados (proveedores) manifiestan que conocen la actividad principal a la que se dedica la empresa.

Los resultados obtenidos de esta pregunta permite visualizar que conocen la actividad principal a la que se dedica la empresa, la misma que nos ayuda a un mejor desenvolvimiento de las actividades laborales y comerciales.

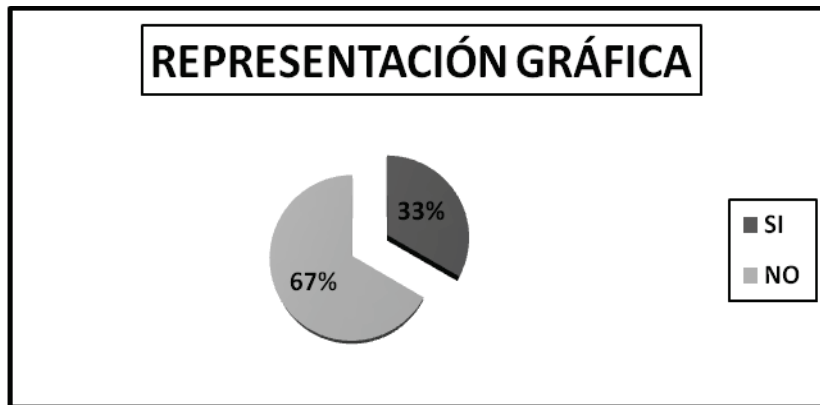
**Tabla 2.9** ¿Comparte usted la visión de la empresa?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	33%
NO	8	67%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente** : Encuesta a los Proveedores

**Elaborado por** : La Autora

**Gráfico 2.9** Comparte usted la visión de la Empresa:



**Fuente** : Distribuciones “CORNEJO”

**Elaborado por** : La Autora

### **Análisis e interpretación**

El 67% de los encuestados no comparten con la visión de la empresa, mientras que el 33% indican que Si.

Por lo que se puede deducir que más del 50% de los proveedores que se han encuestado manifiestan que no comparten la visión de la empresa, puesto que en primer lugar no la conocen, ya que no existe comunicación por parte de quienes dirigen la empresa.

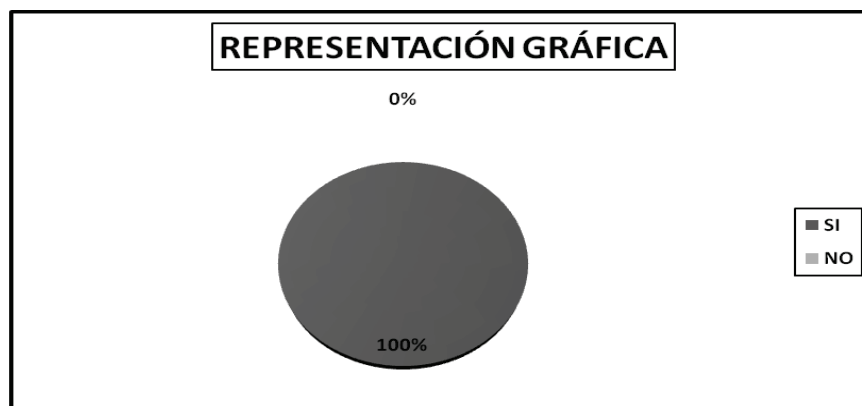
**Tabla 2.10 ¿Se revisa que las facturas de venta cumplan con todos los requisitos del Reglamento?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente** : Encuesta a los Proveedores

**Elaborado por** : La Autora

**Gráfico 2.10 Se revisa que las facturas de venta cumpla con los requisitos:**



**Fuente** : Distribuciones “CORNEJO”

**Elaborado por** : La Autora

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los proveedores encuestados manifiestan que se revisan que las facturas de venta cumplan con todos los requisitos del Reglamento.

Como se puede notar existen Normas, leyes y reglamentos generales que no se puede evadir como es el requisito indispensable del SRI (Servicio de Rentas Internas), por lo tanto los proveedores están en la obligación de acatar y de esa manera cumplen y hacen cumplir las negociaciones comerciales que se generan dentro de esta actividad.

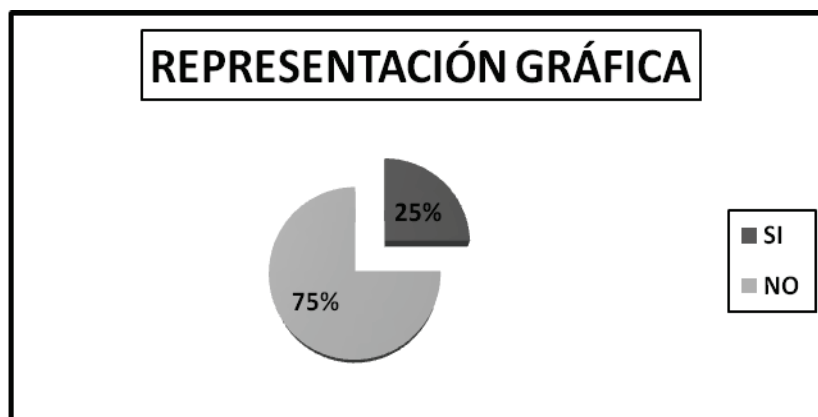
**Tabla 2.11 ¿Considera usted que la empresa cumple o no con los objetivos y estrategias?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	25%
NO	9	75%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente** : Encuesta a los Proveedores

**Elaborado por** : La Autora

**Gráfico 2.11 La empresa cumple o no con los objetivos y estrategias:**



**Fuente** : Distribuciones “CORNEJO”

**Elaborado por** : La Autora

### **Análisis e interpretación**

El 75% de los encuestados manifiestan que no cumple la empresa con los objetivos y estrategias, mientras que el 25% de los encuestados indican que Si.

Por lo tanto se puede concluir que la mayoría de los encuestados manifiestan que la empresa no tiene una planificación estructurada, además no se cumplen con los objetivos y estrategias que la entidad se ha trazado en su labor empresarial.

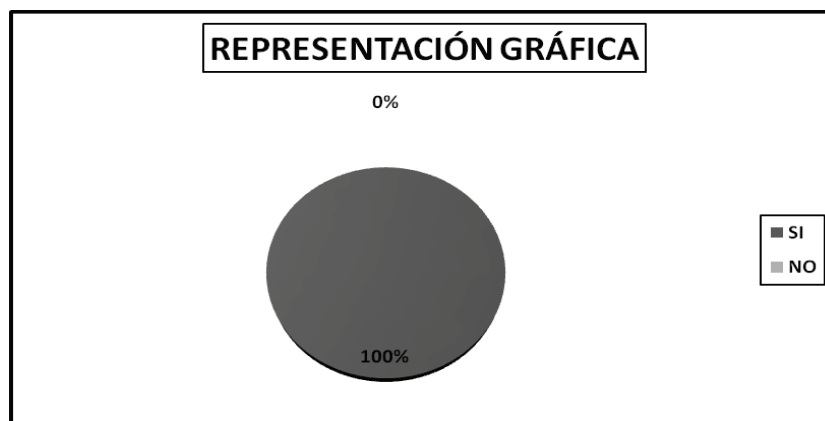
**Tabla 2.12 ¿Considera usted que se realizan acciones correctivas para cumplir con los objetivos y estrategias de la empresa?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente** : Encuesta a los Proveedores

**Elaborado por** : La Autora

**Gráfico 2.12 Se realizan acciones correctivas para cumplir con los objetivos y estrategias de la empresa:**



**Fuente** : Distribuciones “CORNEJO”

**Elaborado por** : La Autora

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los encuestados considera que se realizan acciones correctivas para cumplir con los objetivos y estrategias de la empresa.

Se aprecia claramente que existe interés para realizar acciones correctivas, que ayuden a cumplir a cabalidad con los objetivos, metas y estrategias propuestos por la empresa.

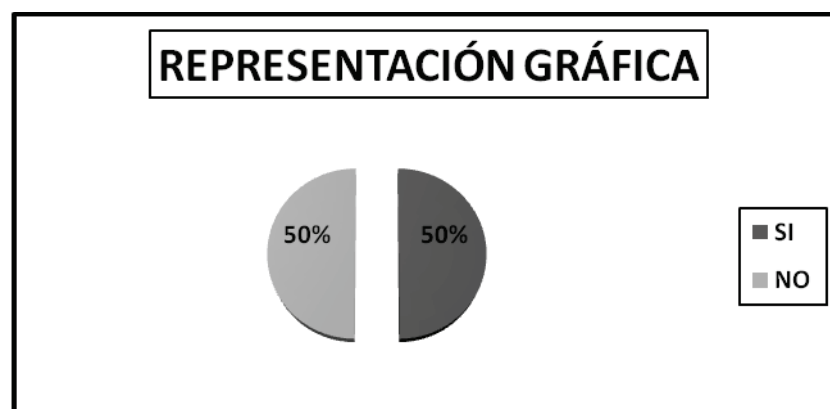
**Tabla 2.13 ¿Considera usted que la empresa posee imagen organizacional?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	50%
NO	6	50%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente** : Encuesta a los Proveedores

**Elaborado por** : La Autora

**Gráfico 2.13 La empresa posee imagen organizacional:**



**Fuente** : Distribuciones “CORNEJO”

**Elaborado por** : La Autora

### **Análisis e interpretación**

El 50% de los encuestados si considera que la empresa posee imagen organizacional y el 50% manifiesta desconocer sobre la imagen organizacional de la empresa.

Según los datos se puede concluirse que la mitad de los proveedores encuestados manifiestan que la empresa si posee una imagen organizacional establecida en el mercado en el que se desarrolla, la misma que indica que la empresa es muy emprendedora.

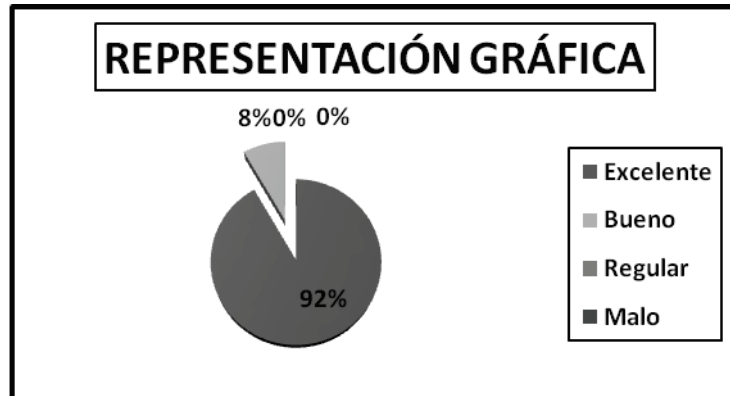
**Tabla 2.14** ¿El control que se realiza a los proveedores en la empresa es?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	11	92%
Bueno	1	8%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente** : Encuesta a los Proveedores

**Elaborado por** : La Autora

**Gráfico 2.14** El control que se realiza a los proveedores es:



**Fuente** : Distribuciones “CORNEJO”

**Elaborado por** : La Autora

### Análisis e interpretación

El 92% opina que el control que se realiza a cada uno de los proveedores en la empresa es Excelente, mientras que el 8% opina que es bueno.

Al analizar esta pregunta se puede observar claramente que los proveedores están de acuerdo con el control que lleva la empresa, de esta manera se podrá mantener buenas relaciones comerciales, sean estas internas como externas de acuerdo a la necesidad que tenga la empresa.

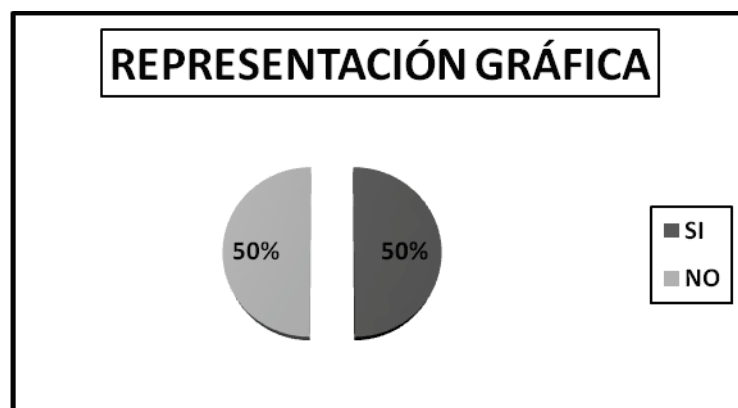
**Tabla 2.15 ¿Considera usted que la empresa cuenta con una estructura adecuada para la bodega de los productos de primera necesidad?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	50%
NO	6	50%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente** : Encuesta a los Proveedores

**Elaborado por** : La Autora

**Gráfico 2.15 La empresa cuenta con una estructura adecuada para la bodega de los productos de primera necesidad?:**



**Fuente** : Distribuciones “CORNEJO”

**Elaborado por** : La Autora

### **Análisis e interpretación**

El 50% de los encuestados considera que la empresa cuenta con una estructura adecuada para la bodega de los productos de primera necesidad y el otro 50% opina que la empresa no posee una adecuada bodega.

Con estos resultados se sugiere que la empresa debe mejorar con la implementación de una bodega adecuada, con ventilación para que los productos de primera necesidad no sean deteriorados antes de la fecha de caducidad.

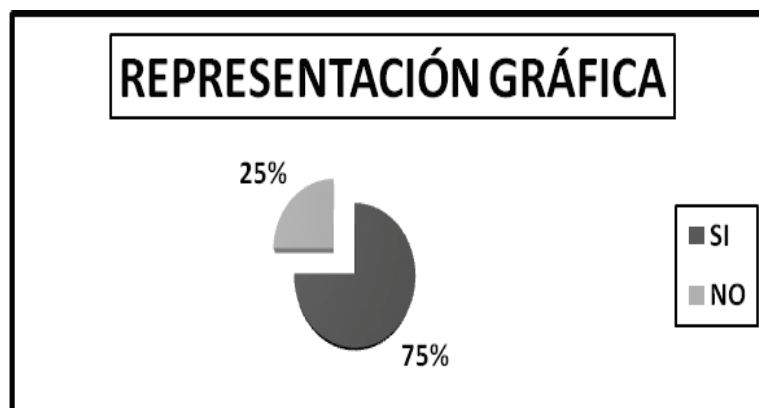
**Tabla 2.16 ¿Considera usted que el personal que trabaja en la empresa es calificado?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	75%
NO	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente** : Encuesta a los Proveedores

**Elaborado por** : La Autora

**Gráfico 2.16 El personal que trabaja en la empresa es calificado:**



**Fuente** : Distribuciones “CORNEJO”

**Elaborado por** : La Autora

### **Análisis e interpretación**

El 75% de los encuestados manifiestan que el personal que trabaja en la empresa es calificado, mientras que el 25% de los encuestados manifiestan que el personal de la empresa no está calificado.

Según la información obtenida existe un mayor porcentaje del personal calificado los mismos que cumplen con las funciones y responsabilidades que tiene cada empleado, pero para el porcentaje menor es necesario que reciban capacitación para que puedan mejorar en el desempeño de cada una de sus actividades a ellos encomendados.

## 2.7 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Al iniciar el trabajo investigativo se planteó la siguiente hipótesis:

Con la Implementación de un Sistema de Control Interno en Distribuciones “CORNEJO”, se contribuirá a un adecuado manejo Administrativo, Económico y Financiero.

Hipótesis que es comprobada de acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio de la información recopilada en las entrevistas aplicados al Personal Administrativo y encuestas elaborados a los Proveedores y Clientes, podemos visualizar la importancia de la Implementación de un Sistema de Control Interno, que permitirá controlar los procesos Económicos, Administrativos y Financieros ya que de esta manera se podrá obtener información eficiente y confiable para la toma de decisiones oportunas en la empresa.

## 2.8 CONCLUSIONES

Luego de haber analizado detenidamente el contenido del trabajo investigativo realizado en **Distribuciones “CORNEJO”**, se concluye lo siguiente:

1. No existe un detalle de las actividades que se deben realizar, lo que ocasiona que existan deficiencias en el desempeño de las labores de los empleados omitiendo o pasando por alto actividades de mucha importancia.
2. El personal que trabaja en la empresa no cuenta con la capacitación suficiente en la atención al cliente.
3. Los proveedores que se han encuestado manifiestan que no comparten la visión de la empresa, puesto que en primer lugar no la conocen, ya que no existe comunicación por parte de quienes dirigen la empresa.

4. Por lo tanto podemos concluir que la mayoría de los encuestados manifiestan que no se cumplen con los objetivos y estrategias que la empresa se ha trazado en su labor empresarial.
5. El no contar con una bodega adecuada, con ventilación la empresa tiene riesgo de pérdidas por el deterioro de los productos.
6. El no contar con el personal no calificado acorde a las necesidades de la empresa ocasiona retraso en el proceso y en el ambiente laboral en el que desempeña el personal

## **2.9 RECOMENDACIONES**

Con el propósito de contribuir en el mejoramiento del desempeño de **Distribuciones “CORNEJO”**, se pone en consideración las siguientes recomendaciones:

1. La elaboración de un manual de funciones permitirá tanto al empleador como al trabajador conocer con precisión las obligaciones y responsabilidades que debe asumir el empleado en el desempeño de su trabajo.
2. Se recomienda capacitar al personal sobre la atención al cliente, de esta manera obtendremos mayores resultados para la empresa.
3. Se sugiere al gerente de la empresa, dar a conocer y compartir la visión de la empresa con los empleados, clientes y proveedores para mantener una mejor relación laboral.
4. Se recomienda al Gerente cumplir y hacer cumplir a los empleados con los objetivos y estrategias que la empresa se ha trazado en su labor empresarial.

5. Se sugiere que la empresa debe mejorar con la implementación de una bodega adecuada, con ventilación para que los productos de primera necesidad no sean deteriorados antes de la fecha de caducidad.
  
6. Se recomienda que los empleados reciban capacitación para que puedan mejorar en el desempeño de sus actividades.

## **CAPÍTULO III**

### **3 APLICACIÓN O VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

#### **3.1 IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO A DISTRIBUCIONES CORNEJO**

##### **3.1.1 INTRODUCCIÓN**

Distribuciones “CORNEJO”, es un ente económico, dedicada a la venta de productos de primera necesidad, que ha tenido que enfrentar graves problemas por la falta de Control Interno en todas sus actividades, lo que ha ocasionado pérdidas económicas de gran magnitud, tanto en el área operativa como en el área administrativa y financiera, lo que ha provocado una inestabilidad muy grande, por estas razones es imprescindible la Implementación de un Sistema de Control Interno que permita determinar Normas, políticas y procedimiento claros, precisos y concisos, delimitando las funciones, responsabilidades que acceda obtener información real de la situación financiera de la empresa para una acertada toma de decisiones, además detectará errores o fraudes a tiempo.

La Implementación de un Sistema de Control Interno y mantenimiento de este es responsabilidad de la dirección de la entidad, que debe someterlo a una continua supervisión para determinar que funciona según está prescrito. Actualmente se ejecutan transacciones entre agentes de diferentes sectores, las cuales se soportan

en información financiera confiable y comparable. Las nuevas condiciones del mercado, las presiones regulatorias, el énfasis actual en la eficiencia y transparencia, hacen necesario para el ente económico el tener la información con la mayor razonabilidad, organización y oportuna, al momento de ser requeridas por los distintos entes económicos y de fiscalización.

Es bueno resaltar que si los controles se aplican de una forma ordenada y organizada, entonces existirá una buena interrelación positiva entre los integrantes de la empresa, lo cual vendrá a constituir en el desarrollo del Sistema de Control Interno sostenido.

### **3.1.2 JUSTIFICACIÓN**

La Implementación de un Sistema de Control Interno en “**DISTRIBUCIONES CORNEJO**”, se presenta en razón a la necesidad que tienen los propietarios de resolver los problemas Administrativos y Financieros, donde su misión, visión y factores de éxito estratégicos se mantengan de forma sustentable, permitiendo una correcta determinación de la situación económica de la entidad.

En vista de la necesidad que **Distribuciones “CORNEJO”**, tiene por administrar de mejor manera sus recursos económicos, humanos y materiales, se ha considerado Implementar un Sistema de Control Interno, que permita establecer Normas y procedimientos secuenciales que garanticen la transparencia en todos y cada uno de los movimientos financieros, contables y administrativos de la empresa, reduciendo el riesgo de que ocurra un uso ineficiente de los recursos o desperdicio de los mismos, fraude o inexactitud de los datos de Contabilidad.

A través de la Implementación de un Sistema de Control Interno se proporcionará a la entidad herramientas adecuadas para que genere nuevas fuentes de empleo, mejores condiciones de vida para los ecuatorianos y la circulación constante de los recursos económicos, permitiendo e impulsando la economía interna para la

toma de las mejores y acertadas decisiones logrando una proyección basada en la eficacia hacia el futuro.

Mediante la presente investigación se determinó con exactitud las debilidades y fortalezas de la entidad así como los diferentes impactos tanto económicos, sociales, culturales y físicos causados en la sociedad. Permitiendo también conocer con certeza las ventajas cualitativas y cuantitativas de los diferentes recursos a implementar, previo estudio y análisis realizado, mediante la implantación de nuevos y mejores estrategias, las cuales contribuirán de forma favorable al mejoramiento económico de la entidad así como del medio que rodea a la entidad mejorando la economía y el desarrollo de la sociedad en general.

De acuerdo a la información recabada han existido ya indicios de errores y fraudes, que no fueron detectados a tiempo y que ha conllevado a varios problemas de inestabilidad a la empresa, entre ellos no se tiene un mayor control en lo referente a las funciones y responsabilidades de cada empleado.

Esta investigación se justifica con la Implementación de un Sistema de Control Interno en **Distribuciones “CORNEJO”**, quién será la única beneficiada porque podrá establecer un sistema de administración que le permita planear, dirigir, coordinar, supervisar y controlar los recursos de la entidad, de tal forma que los objetivos que se han planteado se cumplan.

### **3.1.3 OBJETIVOS**

#### **Objetivo General**

Implementar un Sistema de Control Interno a **Distribuciones “CORNEJO”**, para mejorar su Gestión Administrativa, Económica y Financiera.

## **Objetivos Específicos**

- Elaborar un Sistema de Control Interno que permita un adecuado manejo y control de los recursos humanos y económicos de la empresa.
- Elaborar el Manual de Funciones y el de Procedimientos de cada uno de los empleados que laboran en cada área, lo que permitirá al personal tener claramente definidas las funciones y procedimientos, participando en el cumplimiento de los objetivos empresariales.

## **3.2 DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

La presente investigación cuenta con información objetiva ya que con la Implementación de un Sistema de Control Interno se podrá conocer de manera real cual es la situación actual de **Distribuciones “CORNEJO”**, y en base a los resultados que se obtengan de la aplicación del Sistema de Control Interno, emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones que al final servirán para mejorar el desarrollo económico de la empresa.

**3.2.1 Aplicación del Sistema de Control Interno.-** La recolección de la información se lo realizará aplicando una evaluación de actividades de acuerdo a los diferentes procesos que se realizan en la empresa. Cabe destacar que el Sistema de Control Interno se aplican de una forma ordenada y organizada, entonces existirá una interrelación positiva entre ellos, la cual vendría a constituir un Sistema de Control sumamente más efectivo, dando así la seguridad a las funciones que cumplan de acuerdo con las expectativas planeadas.

**3.2.2 Interpretación de los resultados obtenidos.-** Mediante el análisis e interpretación de resultados obtenido en la encuesta aplicada a Clientes y Proveedores de **Distribuciones “CORNEJO”**, la empresa necesita Implementar un Sistema de Control Interno, para mejorar la eficiencia administrativa de sus integrantes que deben trabajar en equipo. En razón de que al aplicar un adecuado

Sistema de Control Interno, tiene una herramienta de organización, planeación y visión de futuro de la empresa, garantizando que sus actividades serán productivas y medibles.

Para el análisis e interpretación de los resultados obtenidos se estima:

- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos propuestos.
- Interpretación de los resultados con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

### **3.3 MANUAL DE FUNCIONES**

Al momento de diseñar e Implementar un Sistema de Control Interno se tiene que detallar las funciones inherentes a cada puesto, definiendo un perfil de las características que tiene que cumplir la persona que ocupe un cargo dentro de la empresa, lo que permitirá al personal tener claramente definidas las funciones estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol, participando en el cumplimiento de los objetivos empresariales.

#### **3.3.1 Objetivos del Manual:**

- Obtener una descripción detallada de las funciones de cada cargo.
- Delimitar las obligaciones y responsabilidades de los diferentes puestos de trabajo
- Emitir recomendaciones para el mejoramiento de las actividades.

### **3.3.2 DESCRIPCIÓN DE UN PROCESO DE FUNCIONES PROPUESTO**

El presente proceso está diseñado para servir como fuente de consulta, de estudio y referencia para el personal administrativo autorizado de **Distribuciones “CORNEJO”**, que tenga relación con todo los servicios que presta la Institución.

Contiene una estructura de las principales funciones a las que deberán ceñirse estricta y permanentemente el personal que labora en **Distribuciones “CORNEJO”**.

### 3.3.2.1 Descripción de Funciones del Gerente

#### Datos Generales

Nombre del Cargo	:	Gerente
Nivel Jerárquico	:	Administrativo
Jefe Inmediato	:	Propietario

#### Perfil del Puesto:

Nivel de Educación	:	Superior
Título	:	Administrador de Empresas, Ing. Comercial, Economista y / o carreras afines
Edad	:	de 30 a 50 años
Sexo	:	Hombre o Mujer
Disponibilidad	:	Tiempo completo
Experiencia	:	Se requiere una persona con experiencia mínima de 3 años que hayan desempeñado cargos similares como administrador, Jefe del área administrativa.

#### Responsabilidad del Puesto:

Tiene la responsabilidad de supervisar y coordinar la buena marcha de la empresa, se encarga de la toma de decisiones, es la persona encargada de administrar los recursos económicos, humanos y físicos de la empresa con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

#### Funciones Principales:

Las principales funciones que desempeña el Gerente son las siguientes:

- Representar judicial y extrajudicialmente a la empresa.
- Cumplir y hacer cumplido la Ley, Reglamentos y todas las disposiciones de los organismos de control.
- Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la empresa.

- Actualizar y mantener bajo su custodia los inventarios de bienes y valores de la entidad.
- Mantener los controles y procedimientos adecuados para asegurar el Control Interno.
- Administrar los recursos humanos y económicos de la empresa.
- Elaborar y proponer el distributivo de sueldos.
- Custodiar la caja fuerte
- Vigilar que se lleve correctamente la Contabilidad.
- Se encarga de la toma de decisiones administrativas, contables y jurídicas que mejor convenga a la empresa.
- Realizar gestiones y trámites que se produzcan en el desenvolvimiento de las actividades de la empresa.
- Responsable de las inversiones de Capital.
- Responsable del desarrollo de la distribuidora.
- Responsable de la revisión del Estado de Pérdidas y Ganancias y Balance General para la toma de decisiones.
- Supervisa el trabajo de todo el personal administrativo y de ventas.
- Vigilar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de la empresa para afianzar el control.
- Resolver los problemas de la empresa en forma eficiente y eficaz.

### 3.3.2.2 Descripción de Funciones del Vendedor

#### Datos Generales

Nombre del Cargo	:	Vendedor
Nivel Jerárquico	:	Administrativo
Jefe Inmediato	:	Gerente

#### Perfil del Puesto:

Nivel de Educación	:	Superior
Título	:	Mercadotecnia y / o carreras afines
Edad	:	de 20 a 35 años
Sexo	:	Hombre
Disponibilidad	:	Tiempo completo
Experiencia	:	experiencia mínima de 1 año en puestos similares.

#### Responsabilidad del Puesto:

Administrar con exigencia y eficacia las funciones inherentes a la mercadotecnia en general, procurando satisfacer las necesidades del consumidor, cumplir con las metas empresariales, la planificación de programas de mercadeo, el desarrollo de estrategias y políticas para la oferta de bienes y servicios para la satisfacción del cliente, el manejo de políticas de promoción, el análisis de la investigación del mercado.

#### Funciones Principales:

Las principales funciones que desempeña el Auxiliar de Ventas son las siguientes:

- Supervisar el trabajo de todo el personal de ventas, bodega y administrativo.
- Responsable de cumplir y hacer cumplir las políticas y procedimientos administrativos.
- Mantener reuniones periódicas con el personal.

- Trabajar conjuntamente con el Gerente, evaluando los cumplimientos y alcanzando objetivos mensuales y brindar la información necesaria de los reportes y trabajos realizados.
- Realizar todas las demás funciones inherentes a su función de acuerdo a la necesidad del distribuidor o por orden de Gerencia.
- Crear en conjunto con el bodeguero el cuadro de inventarios de seguridad y formalizar los requerimientos.
- Realizar con el bodeguero los pedidos a los proveedores.
- Controlar se cumpla las estrategia de comercialización y distribución.
- Responsable del servicio al cliente.
- Supervisar que se despache todo los pedidos y solucionar los posibles desfases del producto.
- Analizar las evaluaciones del Distribuidor y realizar los correctivos necesarios.
- Recibir novedades de ruta y solucionar problemas apoyando a la fuerza de ventas.
- Elaborar y controlar diariamente los índices de Gestión establecidos para cada vendedor.

### 3.3.2.3 Descripción de Funciones del Contador

#### Datos Generales

Nombre del Cargo	:	Contador
Nivel Jerárquico	:	Administrativo
Jefe Inmediato	:	Gerente

#### Perfil del Puesto:

Nivel de Educación	:	Superior
Título	:	Contador Público Autorizado
Edad	:	de 26 a 40 años
Sexo	:	Hombre o Mujer
Disponibilidad	:	Tiempo completo
Experiencia	:	experiencia mínima de 2 años en puestos similares.

#### Responsabilidad del Puesto:

El contador es responsable de revisar, organizar, dirigir y supervisar todas las actividades, operaciones y procesos relacionados con la Contabilidad general, como es:

La preparación y emisión de balances de estados de situación financiera y otros informes complementarios en las fechas previstas.

Prepara análisis e índices financieros, atiende obligaciones tributarias, basándose siempre en las Leyes, Normas, principios y procedimientos vigentes que rigen al país.

#### Funciones Principales:

Las principales funciones que desempeña el Contador son las siguientes:

- Preparar el plan general de cuentas.

- Organiza, lleva y mantiene actualizada la Contabilidad de la empresa, sus registros, anexos y demás documentos de respaldo.
- Elabora y legaliza los roles de pago y provisión de beneficios sociales.
- Elaborar los informes para presentación a gerencia para la toma de decisiones.
- Elaborar y revisar las declaraciones mensuales y los anexos transaccionales respectivos para ser presentado al SRI (Servicio de Rentas Internas).
- Conciliar las cuentas bancarias, con el fin de verificar los depósitos realizados en el período,
- Cumplir con todas las Normas legales y reglamentarias en materia tributaria.
- Y cualquier otra función que le asigne el Gerente y que este de conformidad a la competencia del puesto.

### 3.3.2.4 Descripción de Funciones del Bodeguero

#### Datos Generales

Nombre del Cargo	:	Bodeguero
Nivel Jerárquico	:	Administrativo
Jefe Inmediato	:	Gerente

#### Perfil del Puesto:

Nivel de Educación	:	Superior
Título	:	Contabilidad, Administración de Empresas y / o carreras afines
Edad	:	de 25 a 35 años
Sexo	:	Hombre
Disponibilidad	:	Tiempo completo
Experiencia	:	experiencia mínima de 2 años en puestos similares.

#### Responsabilidad del Puesto:

Responsable de recibir y revisar las compras de productos y de su correcto almacenamiento, manteniendo la cadena de frío para asegurar el excelente estado de las mercaderías, despachar los productos para la venta de acuerdo a las facturas de venta, responsable del control de las existencias en inventario.

#### Funciones Principales:

Las principales funciones que desempeña el Bodeguero son las siguientes:

- Responsable del stock de productos en bodega
- Responsable de elaborar los pedidos a los Proveedores de acuerdo al inventario de bodega.
- Responsable de la recepción del producto verificado los pesos y unidades de acuerdo a la factura de compra.
- Responsable del control de inventario de bodega.

- Responsable de las actividades de servicios generales tales como mantenimiento de cuarto fríos, limpieza de la bodega, sitios de carga y descarga.
- Controlar las fechas de caducidad.
- Separar los productos en mal estado o con problemas de calidad.

### 3.3.2.5 Descripción de Funciones del Auxiliar Contable

#### Datos Generales

Nombre del Cargo	:	Auxiliar Contable
Nivel Jerárquico	:	Administrativo
Jefe Inmediato	:	Contador General

#### Perfil del Puesto:

Nivel de Educación	:	Superior
Título	:	Contabilidad y Auditoría
Edad	:	de 25 a 35 años
Sexo	:	Hombre o Mujer
Disponibilidad	:	Tiempo completo
Experiencia	:	experiencia mínima de 1 año en puestos similares.

#### Responsabilidad del Puesto:

Registra los asientos contables en los libros diarios, realiza pagos a proveedores y actividades que le asigne el contador en un momento determinado.

#### Funciones Principales:

Las principales funciones que desempeña el Auxiliar Contable son las siguientes:

- Ingresar al sistema las facturas de compra y gastos que se realizan
- Registrar y elaborar los cheques para el pago de las obligaciones de la empresa.
- Registrar y elaborar los comprobante de ingreso y egreso
- Registrar y elaborar los comprobantes de retenciones en la fuente
- Consultar los saldos Bancarios.
- Registrar y controlar las solicitudes de notas de crédito que estén por asignarse.

- Archivar los comprobantes de egreso con los respectivos documentos de respaldo.
- Elaborar las liquidaciones de compras y servicios
- Archivar las facturas de venta que emite la empresa, las cuales deben tener un orden cronológico ascendente.

### 3.3.2.6 Descripción de Funciones del Facturador

#### Datos Generales

Nombre del Cargo	:	Facturador
Nivel Jerárquico	:	Administrativo
Jefe Inmediato	:	Contador General

#### Perfil del Puesto:

Nivel de Educación	:	Superior
Título	:	Contabilidad y Auditoría, Administrador de Empresas y / o carreras afines.
Edad	:	de 25 a 35 años
Sexo	:	Hombre o Mujer
Disponibilidad	:	Tiempo completo
Experiencia	:	experiencia mínima de 1 año en puestos similares.

#### Responsabilidad del Puesto:

Es la persona encargada de recaudar los valores en efectivo de la empresa, de realizar los depósitos de dichos valores, es el custodio de los documentos por cobrar y de registrar las diferentes transacciones en el programa contable, emitirá informes con sus respectivos respaldos diariamente a su jefe inmediato superior.

#### Funciones Principales:

Las principales funciones que desempeña el Recaudador son las siguientes:

- Realizar toda la facturación de los pedidos que ingresan a la empresa.
- Recaudar el dinero de las ventas de contado.
- Mantener bajo custodia y seguridad el dinero en efectivo recaudado, cheques posfechados y documentos por cobrar.
- Revisar diariamente la secuencia numérica de las facturas

- Realizar las notas de crédito de las facturas que regresan de los clientes por diferentes causas.
- Imprimir el inventario del sistema para que sea constatado con el inventario físico.
- Realizar los ajustes de existencias cuando hay diferencias, información que luego es pasada a Contabilidad para su revisión.

### 3.4 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

La elaboración del Manual de Procedimientos tiene como finalidad el describir las principales funciones que se realizan en **Distribuciones “CORNEJO”**, determinando responsabilidades en el desarrollo de las actividades que realiza el personal que labora en la empresa en las diferentes áreas, precisando la participación de cada área en los diferentes procesos, realizando una segregación de funciones y una asignación de responsabilidades que conlleve a un correcto desarrollo de las mismas.

#### 3.4.1 Objetivo General del Manual

El presente Manual de Procedimiento tiene como objetivo el detallar las principales actividades que realizan los empleados de la empresa, precisando lo que se debe hacer y cómo se debe hacer, asignando responsabilidades y segregando funciones con el fin de reducir errores aumentar la eficiencia y eficacia en el normal desenvolvimiento de las actividades.

#### 3.4.2 Descripción de Procedimientos

Para una mejor facilidad en la descripción de los procesos se consideró conveniente dividir los procesos de acuerdo a los departamentos que se involucran en el desarrollo de las diferentes actividades, procesos que han sido detallados en forma narrativa.

**3.4.3 Proceso Administrativo.-** Este proceso está relacionado con la contratación del personal de **Distribuciones “CORNEJO”**. Dentro del proceso administrativo tenemos:

- El proceso de selección del Personal
- El proceso de reclutamiento del Personal.

### **3.4.3.1 SELECCIÓN DEL PERSONAL**

Al seleccionar su personal deben realizar un proceso para determinar cuáles de entre los solicitantes de empleo, son los que mejor llenan los requisitos de la fuerza de trabajo; y esto implica las habilidades, intereses, aptitudes de la persona de acuerdo a las necesidades de cada empresa

#### **3.4.3.1.1 PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

##### **OBJETIVO**

- Dotar, a la empresa, de un instrumento técnico – administrativo que contemple de manera estandarizada, los pasos involucrados en el procedimiento de selección de personal.
- Proveer información sistemática y real que contribuya a facilitar la escogitación de trabajadores.
- Proporcionar un instrumento idóneo, que sea utilizado por personas involucradas en la Gestión del recurso humano.

##### **a) Recepción de Documentación:**

Toda persona que va a pasar a formar parte de la empresa deberá presentar su Hoja de Vida, la misma que deberá contener lo siguiente:

##### **Datos Personales:**

- Los dos Nombres y Apellidos.
- Numero de la Cédula de Identidad
- Estado Civil
- Dirección Domiciliaria
- Fecha de Nacimiento

- Números Telefónicos
- Tipo de Sangre
- Nacionalidad

**Estudios Realizados:**

- Detalle en forma cronológica de todos los estudios realizados en el transcurso de su vida.

**Cursos Realizados:**

- Detalle en forma cronológica de todos los cursos realizados para mejorar su conocimiento intelectual.

**Experiencia Laboral:**

- Detalle en forma cronológica de todos los empleos anteriores.
- Un certificado de Trabajo el mismo que da fe del trabajo anterior, por lo que debe estar firmada y sellada.

**Referencias Personales:**

- Un certificado de Honorabilidad donde la persona da fe que conoce a la persona en mención.

**Anexos:**

- Al final se adjuntarán las copias de todo lo detallado anteriormente; adicional se deberá adjuntar el Récord Policial original.

**b) Entrevista del Personal:**

El Gerente es el encargado de la Entrevista del nuevo personal que va a ingresar a formar parte de la empresa, es quién revisará su documentación y la validación de la misma. Aquí el Gerente dará una inducción acerca de la empresa y del área a la que va a formar parte.

**c) Selección del Personal:**

El Gerente, luego de haber entrevistado a todos los posibles candidatos seleccionará al personal nuevo de acuerdo a los requerimientos de cada una de las vacantes de la empresa.

**d) Contratación del Personal:**

El Gerente, luego de haber procedido con todo lo anterior este realizará el respectivo contrato con el personal nuevo con todas las condiciones tanto del empleado como de la empresa.

**e) Ubicación del Personal:**

En coordinación con las demás Áreas se les ubicará a los nuevos empleados en cada una de sus puestos de trabajo.

**3.4.1.2 DOTACIÓN DE UNIFORMES**

**PROPÓSITO**

Mantener un mejor control por áreas dentro de la empresa, capaz de que se pueda identificar con facilidad al trabajador.

**PROCEDIMIENTO**

Para cumplir a cabalidad con la entrega de uniformes, equipos e información de deberá realizar lo siguiente:

1. Le corresponde a la Jefatura de Recursos Humanos al momento que ingrese el personal nuevo a la empresa el emitir una orden de retiro de dotación de uniformes; los mismos que deberán ser de acuerdo al área que ingrese a laborar el personal.
2. Esta orden debe ser firmada por el Jefe de Recursos Humanos y la persona que recibirá el uniforme u equipo de trabajo.

3. El encargado de Bodega entregará el respectivo uniforme al personal nuevo de acuerdo a la orden de pedido.
4. Se la hará conocer al personal que el uniforme entregado, es responsabilidad de la persona el cuidar de la misma.
5. En caso de retirarse de la empresa el trabajador deberá entregar en Bodega todo el uniforme dotado.
6. El responsable de la Bodega entregará al Gerente una orden en la que conste que el trabajador hizo la entrega de todo el uniforme dotado para el trabajo dentro de la empresa.
7. En caso de que el trabajador no entregare el uniforme dotado anteriormente se lo procederá a realizar el respectivo descuento en la liquidación de sus haberes.
8. De igual forma se procederá con todos los equipos entregados al personal para su trabajo.

#### **3.4.3.1.3 DESVINCULACIÓN DEL PERSONAL**

##### **OBJETIVO**

Llevar a cabo de una manera efectiva y eficiente la desvinculación del empleado cumpliendo de igual manera las normativas legales vigentes.

##### **ALCANCE**

Inicia con la elaboración del acto administrativo según sea el caso: retira por renuncia, insubsistencia, destitución o reestructuración, por vencimiento del plazo fijado en el acto administrativo y termina con el archivo en la historia laboral del acto administrativo de desvinculación y comunicación de egreso.

## **PROCEDIMIENTO**

Para cumplir a cabalidad con la Desvinculación Personal en la empresa se debe proceder con lo siguiente.

1. Le corresponde a la Jefatura del área correspondiente entregar la carta de despido al trabajador, al término de su día laboral, en la cual se expresa la o las causales invocadas, de acuerdo al Código de Trabajo; o cuando el trabajador decida retirarse de la empresa este deberá presentar una carta de renuncia firmada, con 15 días de anticipación.
2. Cuando la desvinculación corresponde a la renuncia del trabajador este deberá hacer entrega a su jefatura de un informe escrito de todo aquello que tenga relación a su labor y que se encuentre pendiente de ejecución, así como también de su puesto de trabajo.
3. El trabajador recibirá pago a través de liquidación de sueldo el pago de los días trabajados en el mes y en los quince días `posteriores a su despido los conceptos correspondientes al pago de Finiquito si este así correspondiere.
4. El trabajador recibirá su pago a través de la liquidación de su sueldo correspondiente a los días trabajados en el mes; mediante un finiquito de la liquidación de sus haberes, cuando se trate de renuncia voluntaria.
5. Transcurrido el tiempo necesario se deberá contactar al ex trabajador para que se dirija a firmar el Finiquito en la Empresa, como según se establezca.
6. Una vez firmado el Finiquito este se deberá adjuntar a toda la documentación del trabajador y se archivará en Carpeta “Personal Desvinculado”.

#### **3.4.3.1.4 PROCESO DE INDUCCIÓN:**

Consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso (puede aplicarse asimismo a las transferencias de personal), durante el período de desempeño inicial ("periodo de prueba").

## **DISTRIBUCIONES CORNEJO**

### **Narración de Procedimientos**

**Área:** Gerente General  
**Proceso:** Reclutamiento del Personal  
**Responsable:** Gerente

#### **ACTIVIDADES**

**Gerente:**

- Publicación en el medio de mayor circulación de la ciudad el anuncio para llenar la vacante.
- Tomando en cuenta los siguientes parámetros que se debe determinar en la publicación:
  - Edad
  - Sexo
  - Nivel educativo
  - Experiencia
  - Certificado de Honorabilidad
  - Record policial actualizado

**Contabilidad:**

- Recepción de documentos.
- Pasa al Gerente para la revisión de cada carpeta

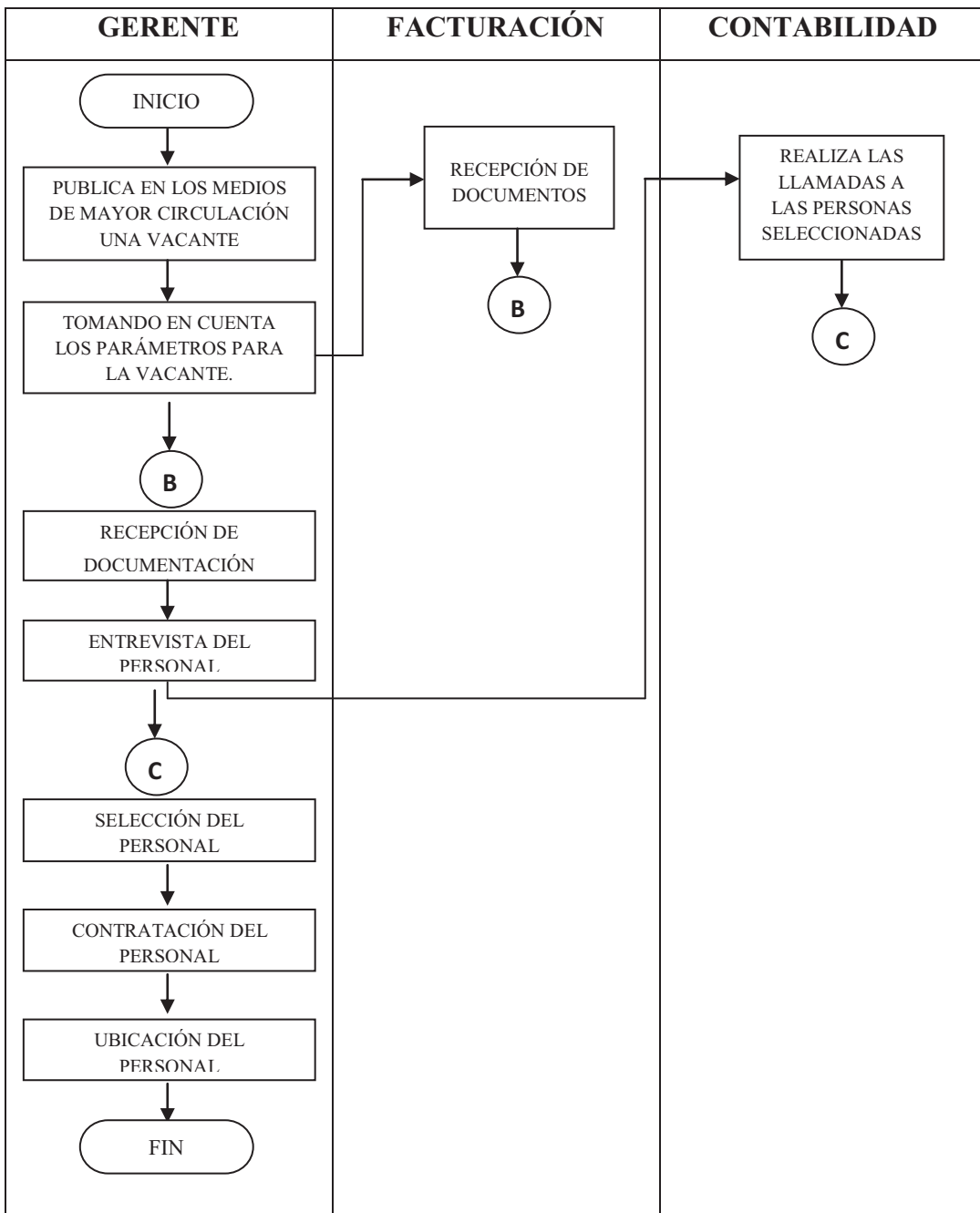
**Gerente:**

- Recepción de Documentación
- Entrevista del Personal
- Selección del Personal
- Contratación del Personal
- Ubicación del Personal

## DISTRIBUCIONES CORNEJO

### Diagrama de Flujo

**Área:** Gerente General  
**Proceso:** Reclutamiento del Personal  
**Responsable:** Gerente



**Fuente:** Distribuciones Cornejo

**Elaborado por:** La investigadora

## POLÍTICAS

- Todo empleado nuevo debe firmar un contrato a prueba por tres meses.
- La persona que ingresa a laborar en la empresa percibe el salario básico más los beneficios de Ley.
- Se envía el aviso de entrada al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)
- Es obligación del empleado cumplir con la siguientes políticas:
  - a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiado, en la forma, tiempo y lugar convenido.
  - b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción.
  - c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la Ley.
  - d) Observar buena conducta durante el trabajo.
  - e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal.
  - f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo.
  - g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses del empleador o trabajador.
  - h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta.

- i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades.
- j) Guardar consideración y respeto a sus superiores, compañeros, clientes y proveedores.
- k) Decir la verdad en toda ocasión.

### **Prohibiciones para el trabajador:**

- a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo.
- b) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes.
- c) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva.
- d) Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo el permiso del empleador.
- e) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados.
- f) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga.
- g) Abandonar el trabajo sin causa legal.
- h) Aceptar obsequios o servicios de clientes, proveedores o competidores actuales o potenciales, al menos que estén autorizados por el supervisor jerárquico.

Cumplir con el Código de Trabajo Art. 45 y Art. 46.

**3.4.4 Proceso Contable - Financiero.-** Este proceso se relaciona con el manejo del dinero de la Empresa y otras cuentas principales para la obtención de la información financiera. Dentro de este proceso tenemos las siguientes.

- Proceso de Cuentas por Pagar
- Proceso de ventas
- Proceso de Caja Chica.
- Proceso de Nómina
- Proceso de obtención y aprobación de los Estados Financieros.

## **DISTRIBUCIONES CORNEJO**

### **Narración de Procedimientos**

<b>Área:</b>	<b>Contabilidad</b>
<b>Proceso:</b>	<b>Cuentas por Pagar</b>
<b>Responsable:</b>	<b>Contador</b>

### **ACTIVIDADES**

#### **Auxiliar Contable**

- Revisa diariamente las cuentas por pagar a los proveedores.
- Informa al contador sobre las cuentas que están por vencer.

#### **Contador:**

- Revisa los documentos y autoriza el pago del mismo

#### **Auxiliar Contable**

- Elabora el comprobante de egreso con su respectivo cheque y retención en la fuente
- Registro contable de la transacción

#### **Contador:**

- Revisa el correcto registro de las transacciones, así como la elaboración del respectivo sustento.
- Firma la autorización del pago.
- Pasa al Gerente

#### **Gerente:**

- Firma el cheque y sumilla la aprobación del pago

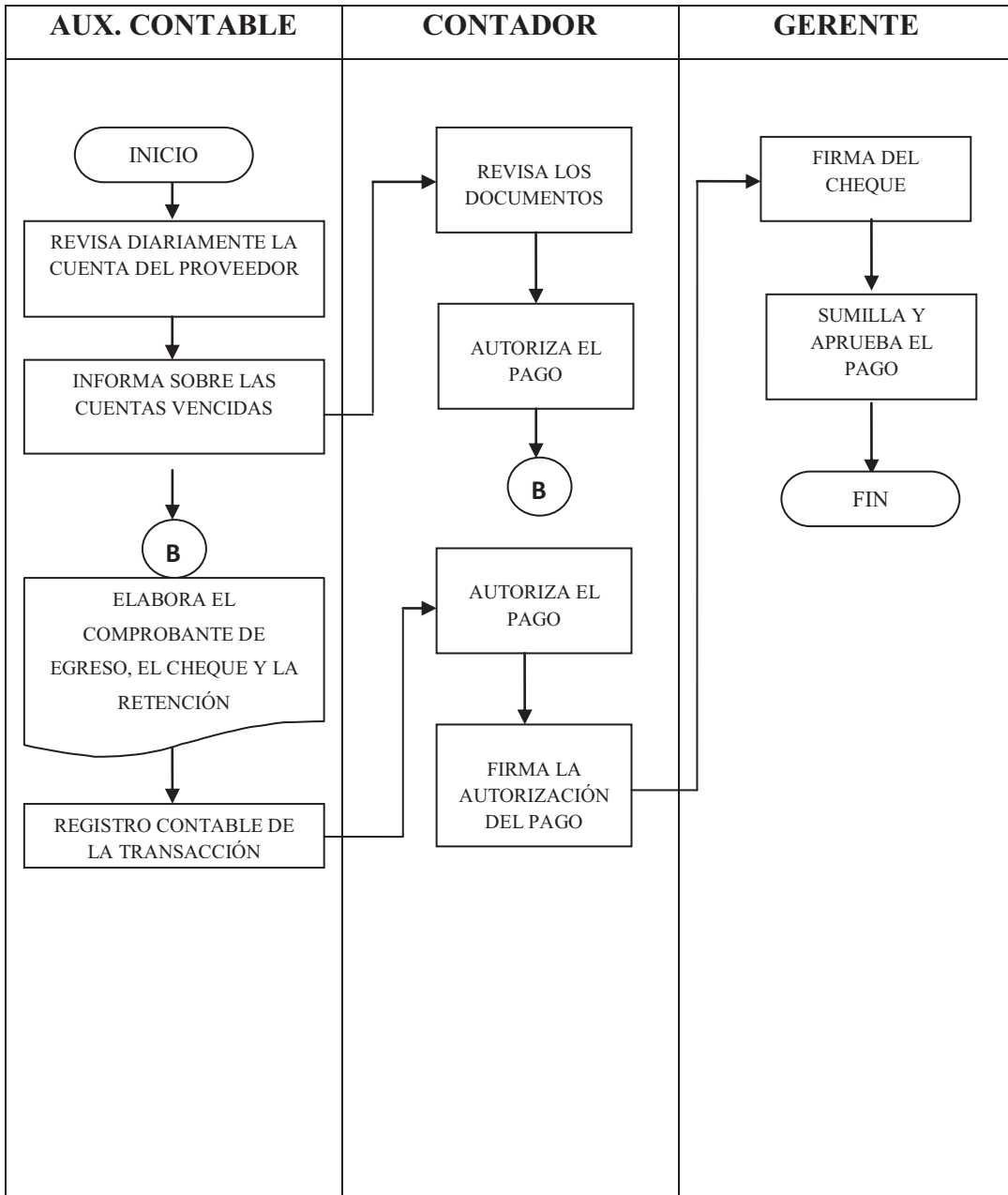
### **Auxiliar Contable**

- Entrega al proveedor el cheque y la retención en la fuente correspondiente.
- Archiva la documentación

## DISTRIBUCIONES CORNEJO

### Diagrama de Flujo

**Área:** Contabilidad  
**Proceso:** Cuentas por Pagar  
**Responsable:** Contador



**Fuente:** Distribuciones Cornejo

**Elaborado por:** La investigadora

## **POLÍTICAS**

- El pago de las cuentas debe tener la autorización respectiva del Gerente.
- Toda cuenta pendiente de pago debe ser pagada hasta la fecha de vencimiento.
- Todo pago debe tener su respectivo comprobante de egreso.
- Los pagos deben ser registrados en el sistema contable verificando su correcto ingreso en el sistema contable.
- Las cuentas por pagar deben ser revisadas periódicamente comparando los documentos físicos con los auxiliares.
- El proveedor debe firmar el comprobante de egreso como respaldo de recibir la cancelación.
- Los pagos realizados adjunto a la copia de la retención a la fuente y al egreso deben ser archivados en forma cronológica de acuerdo a la fecha de pago.
- Todos los pagos deben ser registrados en el sistema contable.

## **DISTRIBUCIONES CORNEJO**

### **Narración de Procedimientos**

<b>Área:</b>	<b>Ventas</b>
<b>Proceso:</b>	<b>Ventas</b>
<b>Responsable:</b>	<b>Vendedores</b>

### **ACTIVIDADES**

#### **Vendedores**

- Oferta los diferentes productos que la empresa distribuye.
- Recibe el pedido del cliente

#### **Facturación**

- Imprime los pedidos para la toma de pesos reales y pasa a bodega

#### **Bodega**

- Recibe los pedidos y toma el peso real de los productos.

#### **Facturación**

- Recibe los pesos correctos y emite las facturas con el peso real.
- Pasa las facturas a bodega.

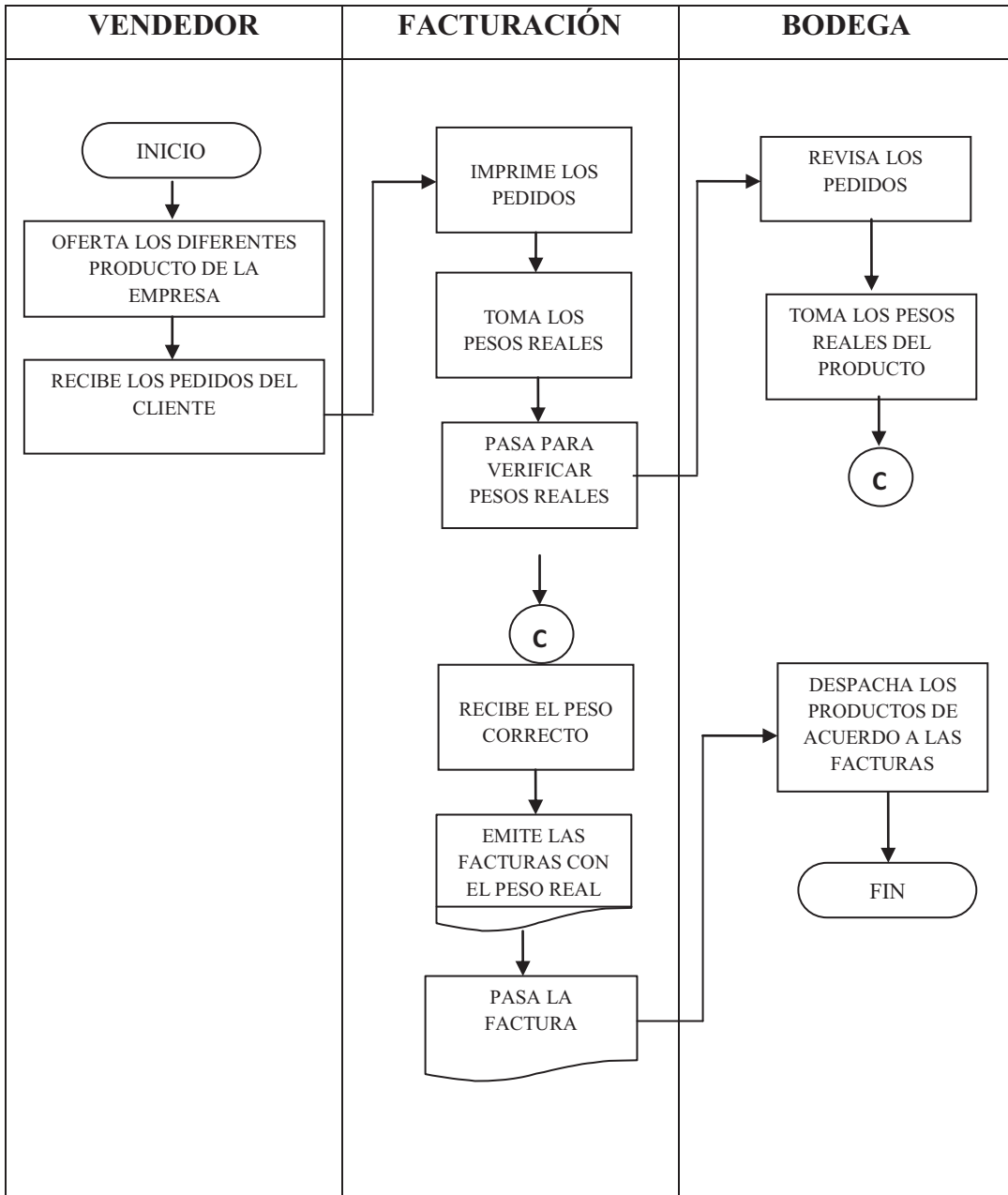
#### **Bodega**

- Despacha el producto de acuerdo a las factura a los clientes.

# DISTRIBUCIONES CORNEJO

## Diagrama de Flujo

**Área:** Ventas  
**Proceso:** Ventas  
**Responsable:** Vendedores



**Fuente:** Distribuciones Cornejo

**Elaborado por:** La investigadora

## POLÍTICAS

- Se debe contar con una lista de precios vigente y autorizada.
- Se debe revisar permanentemente la lista de precios.
- La lista de precios debe ser respetada.
- Se debe tener afianzado al personal que interviene en las ventas.
- Deben ser más realistas que optimistas los presupuestos de ventas.
- Se debe contar con un área de administración de venta que maneje estadísticas: entre otras ventas regionales, por temporadas, por agente o mostrador.
- Se debe vigilar a la persona que maneje ingresos antes o después de su registro inicial y que maneje cheques ya firmados que no intervenga en las siguientes labores. Manejo de facturas y los registros iniciales de ventas, autorice las notas de crédito y documentos soporte, maneje los registros de rebaja y devoluciones sobre la venta y que intervenga en los registros diarios y mayor.
- Todas las ventas invariablemente debe originar un cargo a caja cuando es de contado o a cuentas por cobrar cuando es a crédito.
- La entidad debe contar con una sólida aceptación de devoluciones sobre ventas.
- Deben estar debidamente autorizado las devoluciones y se amparen con una nota de crédito.
- Debe existir uniformidad y consistencia en los criterios a la contabilización de estos ingresos.

## **DISTRIBUCIONES CORNEJO**

### **Narración de Procedimientos**

<b>Área:</b>	<b>Contabilidad</b>
<b>Proceso:</b>	<b>Caja Chica</b>
<b>Responsable:</b>	<b>Contador</b>

### **ACTIVIDADES**

#### **Departamentos varios**

- La solicitud de compra es realizada por el departamento que necesite la adquisición.

#### **Gerente**

- La gerencia aprueba la adquisición
- Se verificará que el suministro que se requiera no exista en bodegas.
- Cuando se trate de un servicio u obra se debe verificar que el mismo no pueda ser realizado por el personal de la organización.
- Suscribir la autorización para la adquisición del bien o servicio.
- Remite el requerimiento aprobado al administrador del fondo de cada caja chica.

#### **Custodio**

- El responsable de caja chica entrega a la persona encargada de las adquisiciones el requerimiento, el dinero y su respectiva retención y emitirá un vale de caja a favor del solicitante.
- Luego de realizada la compra, entrega los documentos respectivos de compra y canjea con el vale de caja.
- En el caso de gastos de transporte el solicitante debe llenar la hoja de ruta.
- Para la reposición del fondo de caja chica el responsable de la misma procederá a:

- Realizar un resumen respaldando los gastos que se efectuaron en el mes, en el cual debe constar la fecha de la adquisición, el tipo de documento, el número del documento, detalle de la adquisición, el valor de la factura y el valor retenido.
- Pasa a la auxiliar contable para su registro.

### **Auxiliar Contable**

- El total de la hoja de ruta se respaldará con una liquidación de compras y servicios a nombre del responsable del fondo.
- En la descripción de la liquidación de compras debe estar claramente escrito “reposición de los valores de transporte”
- Ingresar los gastos al sistema y emitir el cheque de reposición a nombre del custodio y pasar al gerente para su revisión y firma de autorización.

### **Contabilidad**

- Recibe la liquidación, revisa y sumilla su visto bueno.

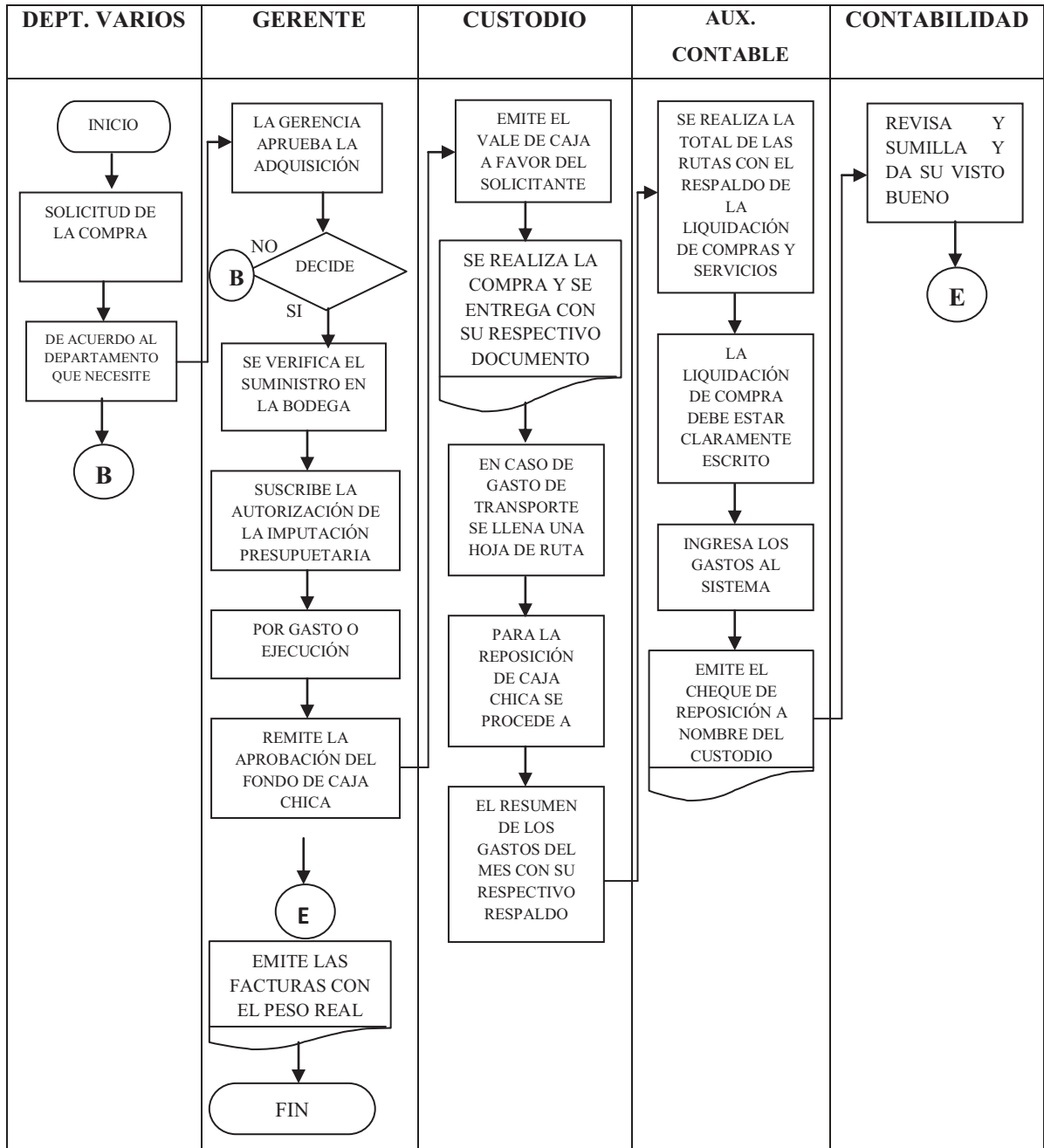
### **Gerente**

- Revisa y firma el cheque.

## DISTRIBUCIONES CORNEJO

### Diagrama de Flujo

**Área:** Ventas  
**Proceso:** Ventas  
**Responsable:** Vendedores



**Fuente:** Distribuciones Cornejo

**Elaborado por:** La investigadora

## POLÍTICAS

- Los únicos documentos válidos para la justificación de gastos realizados con efectivo de caja chica son las facturas emitidas por el Proveedor de bienes o servicios.
- Las facturas deben cumplir con todos los requerimientos que el SRI (Servicio de Rentas Internas) requiere.
- Las facturas deben llenar debidamente al momento de una compra.
- Para el caso de gastos de transporte por concepto de pasajes de buses o taxis se podrá emitir Vales de Caja Chica a nombre del usuario del efectivo siempre que se adjuntan las hojas de Ruta de viaje.
- Para el envío de encomienda, paquetes y mercaderías por medio de transporte terrestre se deberá solicitar el boleto respectivo o una factura mensual, quincenal, semanal o diaria a la Cooperativa.
- Podrán realizarse varias liquidaciones y reposiciones de Caja chica durante el mes de acuerdo al monto que se disponga en efectivo.
- Una liquidación obligatoria de Caja Chica debe realizarse el último día de cada mes, indispensable del monto que se disponga en efectivo.
- El custodio del Fondo de Caja Chica es responsable directo de la comprobación y aceptación de los documento de respaldo que justifiquen los gastos de Caja Chica presentados por el usuario del efectivo.
- No se aceptarán documentos de respaldo de uso del efectivo de Caja Chica con fecha que no correspondan al mes de liquidación del Fondo.
- No se aceptarán documentos de respaldo con ticket (excepto peajes), recibos, notas de ventas y facturas que no cumplan requisitos estipulados por el SRI (Servicio de Rentas Internas).
- En caso de que se haya aceptado documentos de respaldo que no cumplan con los requisitos estipulados, el Custodio del Fondo de Caja Chica será el responsable de la reposición económica de los valores recibidos.

## **DISTRIBUCIONES CORNEJO**

### **Narración de Procedimientos**

<b>Área:</b>	<b>Contabilidad</b>
<b>Proceso:</b>	<b>Nómina</b>
<b>Responsable:</b>	<b>Contador</b>

#### **ACTIVIDADES**

##### **Contador**

- Elabora el rol de pago de acuerdo a la escala de remuneraciones vigentes.
- Imprime los roles individuales

##### **Gerente**

- Revisa y autoriza el pago de la nómina.

##### **Contador**

- Registra contablemente el rol de pagos.

##### **Auxiliar Contable**

- Elabora los comprobantes de egreso y cheques.

##### **Contador**

- Paga las remuneraciones a los empleados
- Archiva los documentos.

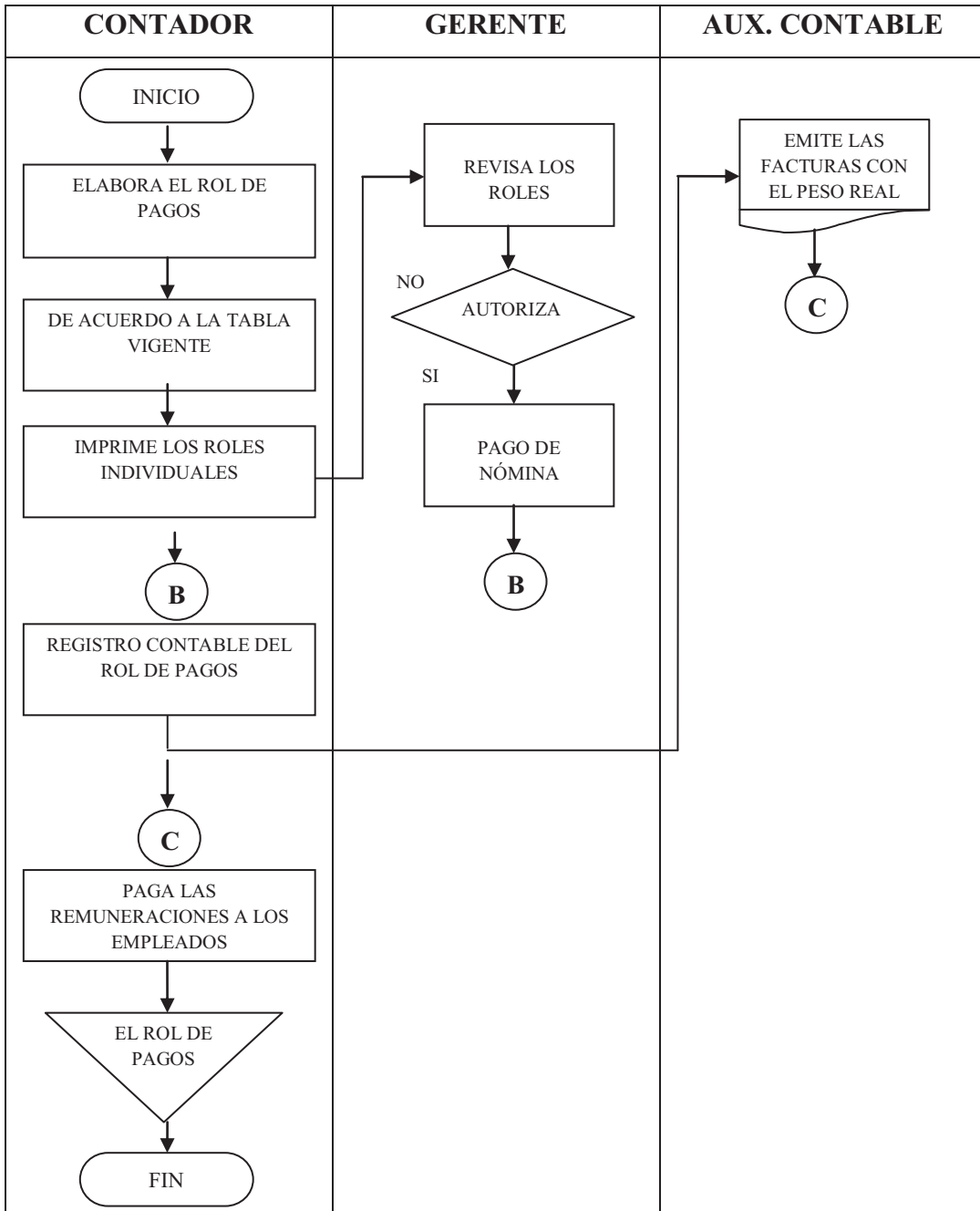
## DISTRIBUCIONES CORNEJO

### Diagrama de Flujo

**Área:** Contabilidad

**Proceso:** Nómina

**Responsable:** Contador



**Fuente:** Distribuciones Cornejo

**Elaborado por:** La investigadora

## **POLÍTICAS**

- Todo el personal debe estar legalmente contratado para trabajar con la entidad.
- Se debe contar con evidencias de que el empleado o trabajador que cobra efectivamente haya trabajado.
- Se debe extender una copia del rol mensual al trabajador según lo dispuesto por la Ley.
- Se debe efectuar las deducciones de impuestos que establecen la Ley.
- Se debe asegurar al personal que interviene en el proceso de nómina, incluyendo su pago.
- Los incrementos de sueldo dictaminados por el gobierno deben ser acatados.
- Los incrementos adicionales de sueldo solo lo puede hacer el Gerente.
- La cancelación de los sueldos y salarios se debe realizar hasta el quinto día del siguiente mes.

## **DISTRIBUCIONES CORNEJO**

### **Narración de Procedimientos**

<b>Área:</b>	<b>Contabilidad</b>
<b>Proceso:</b>	<b>Obtención, revisión y Aprobación de los Estados Financieros y Auxiliares</b>
<b>Responsable:</b>	<b>Contador</b>

### **ACTIVIDADES**

#### **Varios**

- Los departamentos de facturación, cobranzas, auxiliar contable y contadora registran todas las transacciones.

#### **Contabilidad**

- El contador revisa periódicamente las cuentas contables, verificando que el saldo que arrojen sea real.
- De existir errores se comunica al departamento correspondiente para que se realice la corrección.
- De estar bien el Balance imprime el Balance de Comprobación, Balance General, Estado de Resultados y Auxiliares.
- Pasa esta información al Gerente.

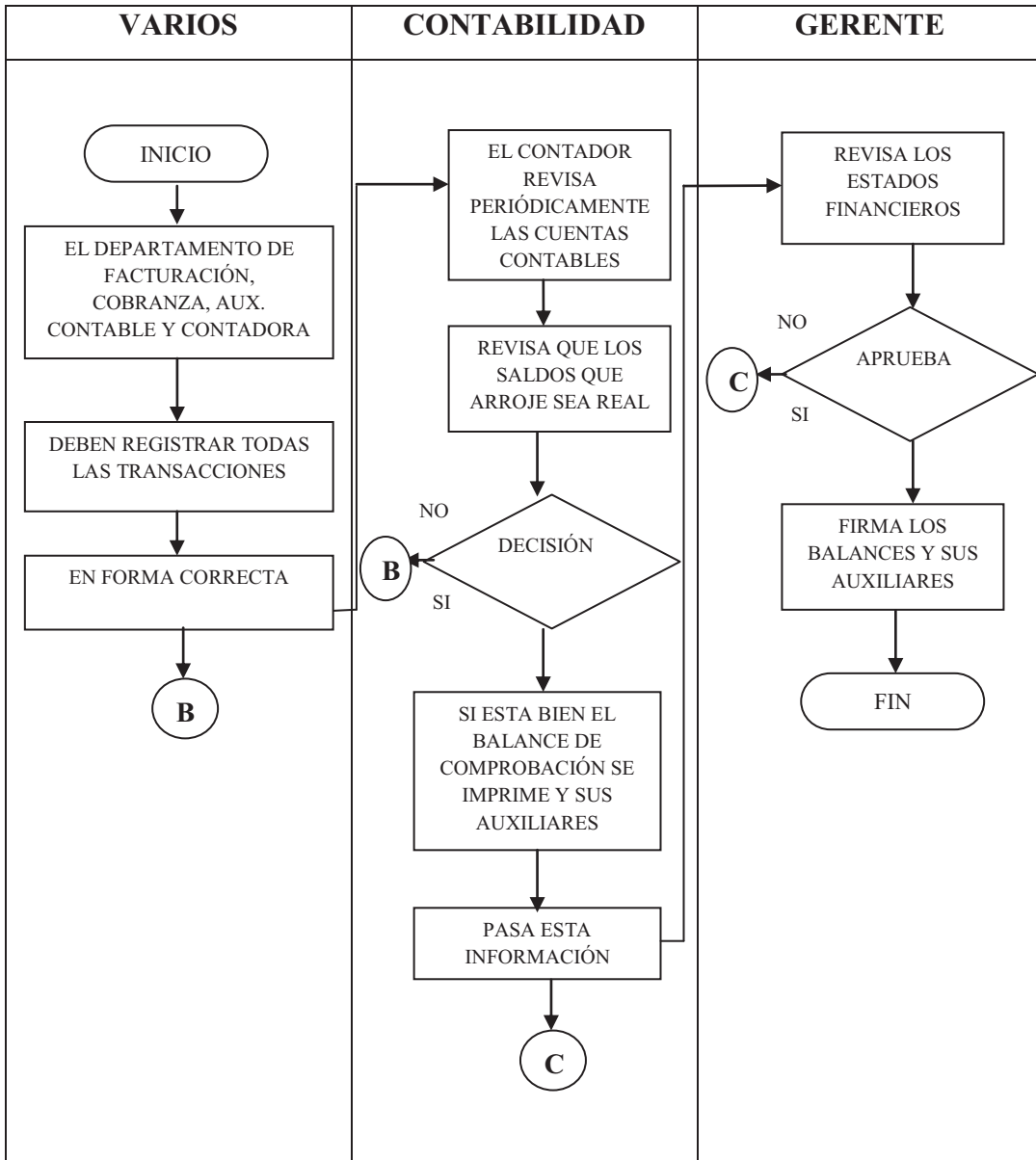
#### **Gerente**

- El Gerente revisa los Estados Financieros cotejando con sus respectivos auxiliares.
- De no existir errores, el Gerente firma los balances, caso contrario los devuelve a Contabilidad para su rectificación.

## DISTRIBUCIONES CORNEJO

### Diagrama de Flujo

**Área:** Contabilidad  
**Proceso:** Obtención, revisión y Aprobación de los Estados Financieros y Auxiliares  
**Responsable:** Contador



**Fuente:** Distribuciones Cornejo

**Elaborado por:** La investigadora

## POLÍTICAS

- El contador tiene la obligación de revisar todas las cuentas contables a fin de que las mismas arrojen saldos reales.
- Es responsabilidad del contador revisar que las recaudaciones diarias sean depositadas intactas y concuerden con los documentos de respaldo.
- El Gerente es la persona encargada del Control Interno de la Empresa, para que cada persona realice su trabajo en forma correcta y organizada
- Los Estados Financieros deben ser archivados en orden de fechas.
- El contador es el responsable de tener al día las obligaciones tributarias con el servicio de Rentas Internas, en este caso declarar impuestos mensuales de IVA (Impuesto al Valor Agregado) y Retención del Impuesto a la Renta, Anexos mensuales, Impuesto a la Renta anual.
- Realizar las entradas y salidas del personal de la empresa en la base de datos del IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social).
- Anualmente realizará los trámites para el pago de los impuestos municipales como son: Patente Municipal y el 1.5 por mil.
- El contador es la persona responsable de la elaboración de los roles de pagos mensuales, calculo de horas extras y beneficios sociales.
- Tiene bajo su responsabilidad el supervisar el correcto archivo de los documentos que manejan las diferentes áreas.

**3.4.5 Proceso Operativo.-** Este proceso se relaciona con la actividad diaria de la Empresa. Dentro de este proceso está las siguientes.

- Proceso de Pedido de Compras de Inventario.
- Proceso de Recepción de Compras del Inventario.
- Proceso de Compra de Bienes y Servicios de diferentes Inventarios.

## **DISTRIBUCIONES CORNEJO**

### **Narración de Procedimientos**

**Área:** Bodega  
**Proceso:** Pedido de Compras de Inventario  
**Responsable:** Bodeguero

#### **ACTIVIDADES**

##### **Bodeguero**

- Revisa el stock del producto y realiza la hoja de pedido.

##### **Gerente**

- Revisa el pedido y compra con los Kardex de inventario
- Autoriza la compra.

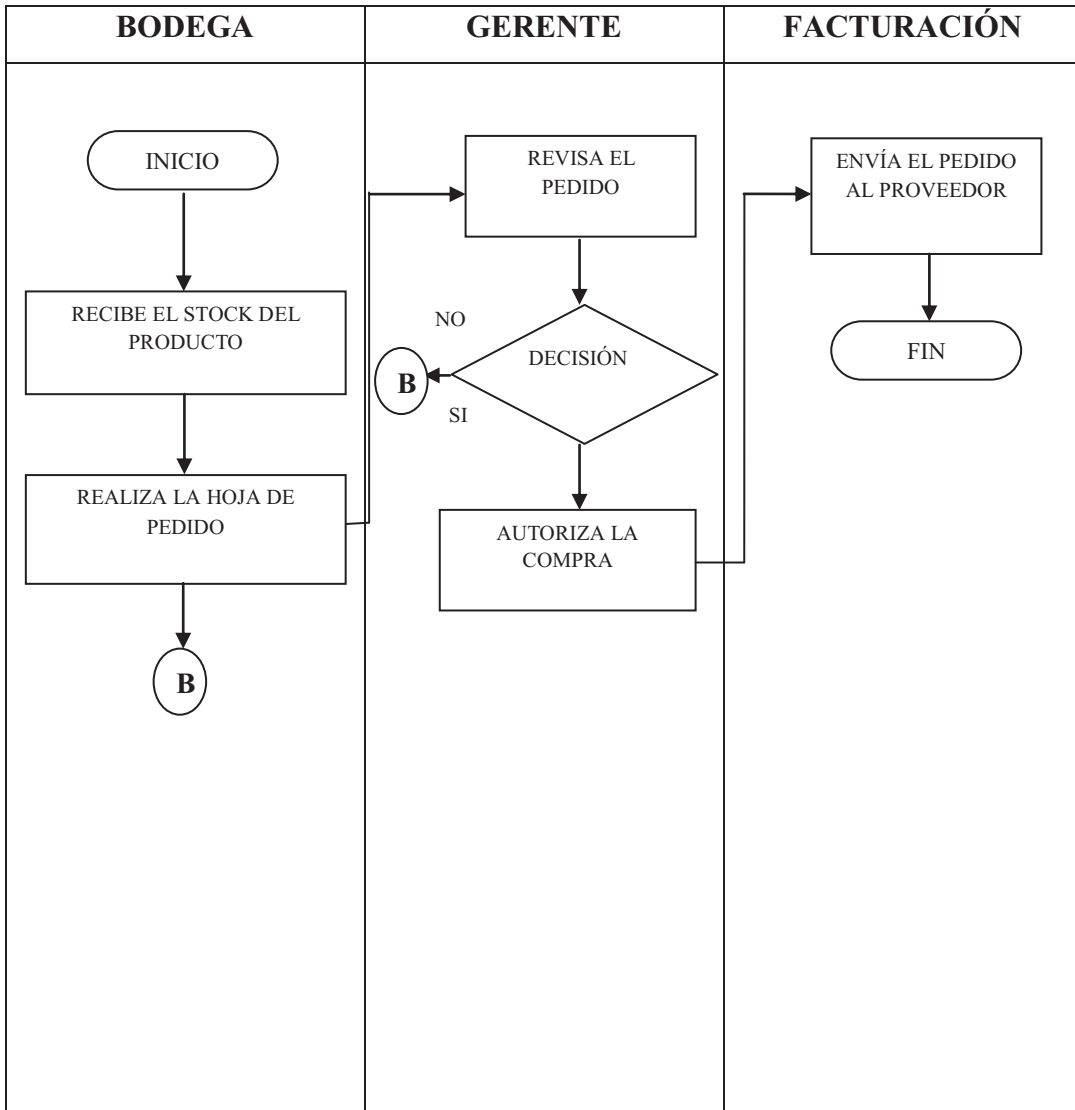
##### **Facturación**

- Envía el pedido al Proveedor

# DISTRIBUCIONES CORNEJO

## Diagrama de Flujo

**Área:** Bodega  
**Proceso:** Pedido de Compra de Inventario  
**Responsable:** Bodeguero



**Fuente:** Distribuciones Cornejo

**Elaborado por:** La investigadora

## **POLÍTICAS**

- Todo el pedido de compra de inventario debe tener la firma de responsabilidad y firma de autorización.
- El pedido de compra no puede ser realizado si no cuenta con las firmas correspondientes.
- Los documentos de pedidos de compra deben ser prenumerados.
- Debe existir un margen de stock mínimo de inventarios establecido para que no exista desabastecimiento.
- El stock debe ser controlado mediante la revisión de Kardex diario.
- Los pedidos de compra deben ser archivados en forma ordenada y cronológica incluyendo los documentos anulados.

## **DISTRIBUCIONES CORNEJO**

### **Narración de Procedimientos**

<b>Área:</b>	<b>Bodega</b>
<b>Proceso:</b>	<b>Recepción de Compras de Inventario</b>
<b>Responsable:</b>	<b>Bodeguero</b>

### **ACTIVIDADES**

#### **Bodega**

- Compara la factura de compra con la orden de pedido.
- Recibe el producto de acuerdo a las facturas de compras.
- Almacena el producto en las cámaras correspondientes.
- Revisa las diferencias de productos en las recepciones para la elaboración de notas de crédito o facturas manuales según el caso.
- Entrega los documentos a facturación para que la factura de compra sea ingresada al sistema.

#### **Facturación**

- Ingresar la factura de compra e inventario y las notas de créditos si lo hubiere al sistema contable.

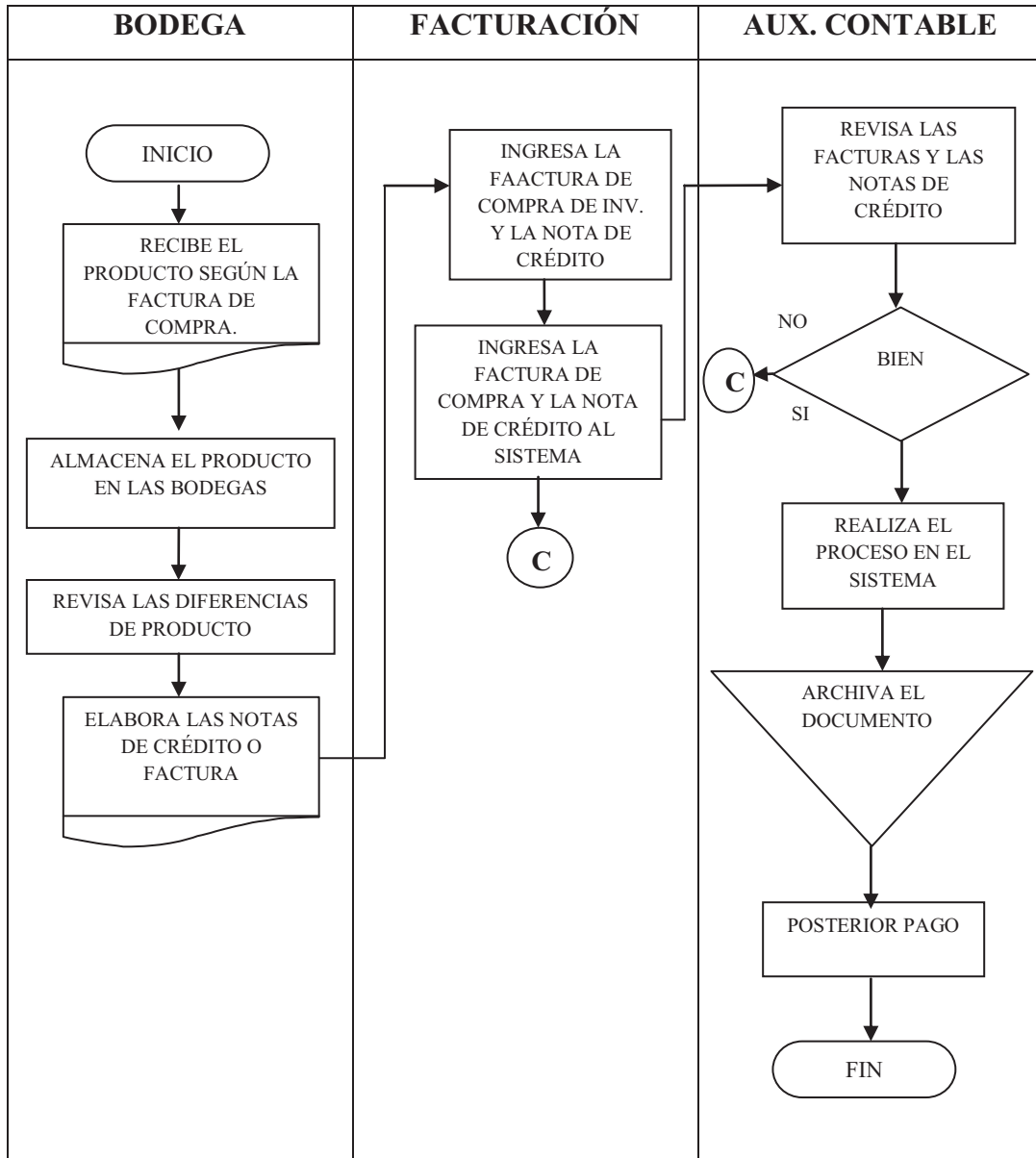
#### **Auxiliar Contable**

- Revisa que la factura y la nota de crédito si fuera el caso, estén bien ingresadas y aprueba el proceso en el sistema.
- Archiva el documento para su posterior pago.

# DISTRIBUCIONES CORNEJO

## Diagrama de Flujo

**Área:** Bodega  
**Proceso:** Recepción de las Compras de Inventario  
**Responsable:** Bodeguero



**Fuente:** Distribuciones Cornejo  
**Elaborado por:** La investigadora

## POLÍTICAS

- Debe estar adecuadamente protegidos los inventarios contra deterioros físicos y condiciones climatológicas.
- El bodeguero debe proporcionar información periódica sobre los productos con poco movimiento o bien cuya existencia sea excesiva.
- El acceso a los almacenes debe ser protegido.
- Se debe realizar inventarios físicos por lo menos una vez al mes o bien sobre base rotatoria periódica.
- Se debe realizar una adecuada toma física de los inventarios físicos.
- Se debe determinar todas las diferencias para realizar ajustes en libros, previa aclaración de las mismas.
- Se debe identificar todas las partidas que deben ser dadas de bajas por obsoletas o mal estado, al igual que los sobrantes para ser ingresados al inventario, tomando en cuenta las disposiciones legales que correspondan.
- Los departamentos de compras y de bodega deben ser notificados sobre la ejecución de determinado pedido de compra.
- En el momento de la recepción de la compra el bodeguero debe realizar el conteo de las cantidades recibidas y compararlas con la factura de compra.
- Se debe inspeccionar tanto como sea necesario, los inventarios recibidos.
- Los productos deben ser almacenados inmediatamente en las bodegas adecuadas.
- Se debe tener un proceso de reportar por parte del bodeguero sobre los inventarios recibidos.
- La compra debe ser receptada completamente para luego realizar despachos de facturas por ventas.
- De existir diferencias en la recepción de la compra se debe realizar notas de crédito o facturas manuales según el caso.
- Las salidas de los productos deben estar debidamente amparadas por el documento de compra y bajo la responsabilidad del bodeguero que es la única persona autorizada para sacar el producto de la bodega.

## **DISTRIBUCIONES CORNEJO**

### **Narración de Procedimientos**

<b>Área:</b>	<b>Gerencia</b>
<b>Proceso:</b>	<b>Compra de Bienes y Servicios de diferentes Inventarios</b>
<b>Responsable:</b>	<b>Gerente</b>

### **ACTIVIDADES**

#### **Departamentos**

- Se realiza la orden de pedido o requerimiento del producto o servicio que se requiera en cada uno de los diferentes departamentos.
- Este formulario es entregado a la persona encargada de realizar las compras que en este caso es el Gerente.
- Gerente aprueba o niega.

#### **Gerente**

- El Gerente realiza la compra de acuerdo a la proforma que más le convenga a la empresa.
- Recibe el producto y la factura.
- Pasa la factura a Contabilidad para su respectivo registro.

#### **Contabilidad**

- Recibe la factura y revisa que cumpla con todas las condiciones que impone el Reglamento Interno de Facturación del Estado.
- Si la compra es de contado ordena la forma de pago, sino para que sea archivada.
- Entrega a la Auxiliar Contable para su ingreso en el sistema contable y la realización su respectiva retención en la fuente.

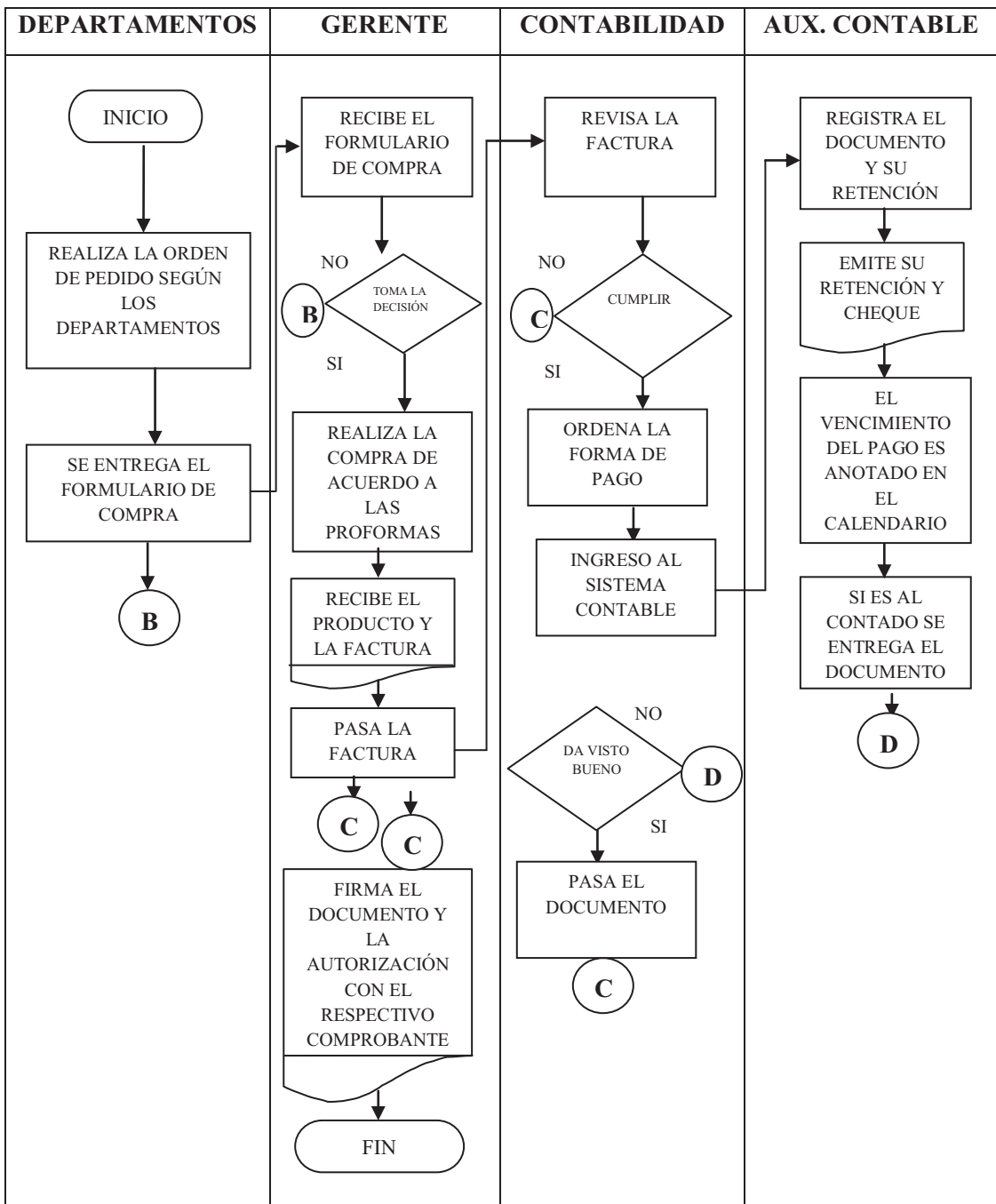
### **Auxiliar Contable**

- Registra el documento y realiza su respectiva retención en la fuente y emite el respectivo cheque.
- Si es de contado entrega los documentos al Contador para su revisión y visto bueno.
- Luego pasa al gerente para la firma del documento y firma de la autorización en el respectivo comprobante de egreso.

## DISTRIBUCIONES CORNEJO

### Diagrama de Flujo

**Área:** Gerencia  
**Proceso:** Compra de Bienes y Servicios de Diferentes Inventarios  
**Responsable:** Gerente



**Fuente:** Distribuciones Cornejo

**Elaborado por:** La investigadora

## POLÍTICAS

- Toda compra de Bienes o servicios debe tener el respaldo de la orden de pedido o requerimiento del producto o servicio que se requiera en cada uno de los diferentes departamentos.
- Toda compra de bienes y servicios debe tener su factura de respaldo y debe cumplir con los requisitos que pide el SRI (Servicio de Rentas Internas).
- Recibida la factura debe ser ingresada inmediatamente al sistema contable y se debe realizar su respectiva retención en la fuente.
- Cuando se trate de compras a crédito la retención a la fuente debe ser enviada al proveedor antes del plazo que otorga el Reglamento de Aplicación del Régimen Tributario Interno.
- Se debe llevar un registro detallado de los documentos por pagar.
- Las cuentas por pagar deben estar debidamente archivadas por fecha de vencimiento.
- Se debe realizar arqueos periódicos de las cuentas por pagar físicas con respecto al mayor de cuentas por pagar.

## **3.5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **3.5.1 CONCLUSIONES**

- La empresa no le da la debida importancia al Control Interno, considerando que este permite un mejor trabajo tanto interno como externo ya que facilita la ejecución de actividades y medir su nivel de cumplimiento y además consiente establecer los procedimientos más idóneos para un mejor funcionamiento de los factores que tiene algún tipo de inconvenientes.
- La Implementación de un Sistema de Control Interno, debe basarse en la estructura organizacional de la empresa para determinar el nivel de autoridad que rige en la organización y estableciendo el grado de responsabilidad de cada puesto de trabajo realizando una segregación y delegación de funciones adecuadas.
- Al momento de aplicar el Sistema de Control Interno en la empresa depende en gran parte de los empleados y del nivel directivo el unir fuerzas y concientizarse para que cada uno desarrolle de mejor manera todas las tareas encomendadas, de esto depende el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- La aplicación de las Normas y Políticas conlleva a un mejor desarrollo de las actividades diarias, delimitando y asignando responsabilidades al personal de la empresa.
- La falta del personal capacitado en las diferentes áreas de la empresa ha provocado que exista gran desorganización en todos los niveles, lo que ha provocado que la entidad atraviese momentos de crisis económica.

- Al no contar con un proceso escrito de funciones claras y específicas en cargos determinados al personal, ocasiona que las metas y objetivos principales planteados por **Distribuciones “CORNEJO”**, no cumplan a cabalidad.
- Al no cumplir con los requisitos establecidos para seleccionar al personal, la empresa corre el riesgo que el empleado no desempeñe con eficiencia las actividades encomendadas, ya que en toda entidad deben existir parámetros que permita indicar y ubicar de la mejor manera al personal.

### 3.5.2 RECOMENDACIONES

- La empresa debe adoptar un Sistema de Control Interno más organizado y que se ajuste a la realidad de la misma, que facilite la consecución de los objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo previstos y así medir el nivel de cumplimiento de estos y en caso de existir alguna desviación que evite el cumplimiento de los mismos poder corregirlos y continuar con el cumplimiento normal de las actividades.
- Todo Sistema de Control Interno debe estar acorde a la realidad de cada empresa para lo cual se recomienda tomar como punto fundamental la estructura organizacional de la entidad, también debe conocer todos los empleados que laboran en la misma.
- Toda empresa debe tener por escrito la descripción del Manual de Funciones que se realizan en cada uno de los puestos, deben estar siempre en constante actualización ya que se puede corregir o cambiar procesos o a su vez incrementar departamentos, para que siempre brinde apoyo para el que fue creado.
- Es muy saludable que cada empresa tenga sus Políticas y Normas que encaminen el buen desarrollo de las actividades, las mismas que deben estar por escrito y en conocimiento de todo el personal, adicionalmente el personal debe tener plena noción de la línea de autoridad que rige a la entidad.
- Es recomendable que el Gerente, sea la persona encargada de vigilar que los controles que se establezcan dentro de la empresa, se realizan a cabalidad, pidiendo siempre la colaboración de todo el personal para llegar a tener procesos libres de errores y desviaciones, ya que es la persona que debe conocer en forma global de todos los procesos que se realizan en cada puesto.

- El proceso de funciones que la autoridad competente ejecute será de mucha importancia para el éxito de la empresa, de igual manera permitirá el cumplimiento de metas y objetivos planteados por la misma y sobre todo ayudará que los clientes, Proveedores y el personal, queden satisfechos de los servicios que brinda la Institución.
- El Gerente debe tomar en cuenta los requisitos determinados por **Distribuciones “CORNEJO”**, en designar cargos y seleccionar al personal, para que brinde un buen desempeño en las actividades que realiza la empresa y de esta manera cumplir con la Política establecida por la entidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### **Bibliografía Consultada**

- ANDRADE, Mario, “Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador (CORRE)”, Primera Edición, Ecuador, 2007.
- Auditoría III, “Control Interno Áreas Específicas de Implementación y Procedimientos de Control”, Edición 2001. Pág. 7,12.
- BACON, A. Charles, C.P.A. “Manual de Auditoría Interno”, Segunda Edición; Impreso en México. Pág. 51
- COOPERS Y LIBRAND, Control Interno Estructurado Conceptual Integrada. Segunda Edición. ECOOE Ediciones 2002. Pág. 39
- ENCICLOPEDIA DE AUDITORIA III, “Control Interno Áreas específicas de Implementación Procedimiento y Control”; Editorial Especial para Cultura S.A.; Edición 1998; Impresión Madrid – España. Pág. 122
- KOONTZ, Harold, “Administración”, 12ª Edición, México: Mc Graw Hill, 2003.
- MANTILLA, B. Samuel Alberto, “Control Interno – Estructura Conceptual Integrada”, Segunda Edición, año 2002, Impreso en Colombia. Pág. 12
- ROBBINS, Sthepen y COULTER, Mary, “Administración”, Octava Edición, México: Editorial Diana, 2005.

## **Bibliografía Citada**

- ESTUPIÑAN, Gaitan, Rodrigo, “Control Interno y fraudes”, Impreso en Colombia en 1957. pág. 12- 16.
- Instituto de Auditores Internos de España “Informe COSO”, Primera Edición, España: Prentice Hall, 1992, pág. 8.
- KAUFFMAN, Steven, “El Control Interno y las auditorias: generalidades”, Edición N° 1, México: Limusa Wiley, 1998, pág. 10.
- LEONARD, William, “Auditoria Administrativa, evaluación de los métodos y eficiencia administrativa”, Edición N° 1, México: Diana, 1989, pág. 14.
- MEIGS, Robert F., MEIGS, Walter B., “Contabilidad la Base para Decisiones Gerenciales” Edición Octava. pág. 45.
- VASCONES A, José Vicente “Contabilidad Intermedia”; Segunda Edición; Quito – Ecuador 2000 pág. 6.
- WERTHER, William, “Administración de Personal y Recursos Humanos”, 4° edición, México: Mc Graw Hill Interamericana de México, 1995, pág. 8.

## Bibliografía Virtual

- H Alvarez, Formato de archivo: PDF/Adobe Acrobat - Vista rápida de - 2010 - Artículos relacionados <http://www.monografias.com/trabajos16/control-interno/control-interno.shtml>. Consultada el 17 de enero del 2011
- Viña Echevarría, Hernández La Rosa, Curbelo Tribicio y Orozco García: "La implementación del sistema de control interno, 16 Junio 2010 ... El Control Interno se define como el conjunto de principios, fundamentos, reglas, [http://controlinterno.udea.edu.co/ciup/nuevo\\_sci.htm](http://controlinterno.udea.edu.co/ciup/nuevo_sci.htm). Consultada el 17 de enero del 2011
- López Toledo Martha. Control Interno – Cuba, 2003. – p1-38 [http://www.wikilearning.com/.../del\\_control\\_interno](http://www.wikilearning.com/.../del_control_interno). Consultada el 04 de febrero del 2011
- Alvarez, Erizbel Amat, El control interno en la economía empresarial. Auditoría y control interno 01-2006. [http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/NORMAS\\_TECNICAS\\_DECONTRONTO\\_INTERNO.htm](http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/NORMAS_TECNICAS_DECONTRONTO_INTERNO.htm). Consultada el 18 de febrero del 2011
- Resolución Ministerial No. 297. (2003). Definiciones del Control Interno. Manual de Subsistemas del Control Interno al día, sección I, Capítulo I, Documento I. Ministerio de Finanzas y Precios. Cuba. <http://www.controlinterno.idea.edu.com>. Consultada el 18 de febrero del 2011.
- CASALS. (2007). Modelos del control interno. <http://www.mercadotendencias.com/informe-coso-definiciondecontrolinterno> Consultada el 04 de marzo del 2011

- Gómez G. (2007). El control de gestión como herramienta fundamental para la misión financiera.  
<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%202/control%20de%20gestion.htm>. Consultada el 21 de marzo del 2011
- Gómez, G. (2007). Introducción a la evaluación del sistema de control interno.  
<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%202/control%20de%20gestion.htm>. Consultada el 08 de abril del 2011
- Ortega, R – 2011, Contraloría General del Estado, Normas de Control Interno,  
<http://www.contraloria.gov.ec/Normativa/NTCI-PRES-INDICE.pdf>. Acuerdo N° 064 del Ministerio de Finanzas. Consultada el 08 de abril del 2011

# **ANEXOS**

**ANEXO 1 ENTREVISTA DIRIGIDA AL AUXILIAR DE  
VENTAS DE DISTRIBUCIONES “CORNEJO”**

**11. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo en el que usted se desenvuelve?**

.....  
.....  
.....

**12. ¿El trabajo que usted realiza es controlado periódicamente por su jefe inmediato superior?**

.....  
.....  
.....

**13. ¿Cada qué tiempo se realizan estas revisiones?**

.....  
.....  
.....

**14. ¿Sabe usted sobre la importancia que tiene el correcto desempeño de sus funciones para los demás departamentos?**

.....  
.....  
.....

**15. ¿Conoce la línea de autoridad y responsabilidad que tiene la Empresa?**

.....  
.....  
.....

**16. ¿Cómo califica usted el control que actualmente tiene la Empresa?**

.....  
.....  
.....

**17. ¿Tiene usted acceso a toda la información de la empresa?**

.....  
.....  
.....

**18. ¿Posee una descripción detallada de las funciones que usted debe realizar?**

.....  
.....  
.....

**19. ¿Las amonestaciones cuando usted incumple su trabajo son notificados por?**

.....  
.....  
.....

**20. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación para el mejor desempeño de sus funciones?**

.....  
.....  
.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ANEXO 2 ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR  
DE DISTRIBUCIONES “CORNEJO”**

**9. ¿La información de la empresa que usted proporciona es?**

.....  
.....  
.....

**10. ¿Se revisa periódicamente la información obtenida con los documentos físicos que respaldan la misma?**

.....  
.....  
.....

**11. ¿Cuando se detectan errores en la información estos son corregidos?**

.....  
.....  
.....

**12. ¿Los documentos que usted maneja son pre numerados y archivados en forma cronológica?**

.....  
.....  
.....

**13. ¿La empresa posee un programa contable que permita obtener información confiable?**

.....  
.....  
.....

**14. ¿El registro de las operaciones que están a su cargo son realizados cada qué tiempo?**

.....  
.....  
.....

**15. ¿Cree usted que la aplicación de un Sistema de Control Interno mejorará la Gestión Administrativa y Financiera de la Entidad?**

.....  
.....  
.....

**16. De existir diferencias en los inventarios se realiza los ajustes necesarios?**

.....  
.....  
.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ANEXO 3 ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE  
DISTRIBUCIONES “CORNEJO”**

**8. ¿La empresa a que usted dirige cuenta con un Sistema de Control Interno que permita controlar la adecuada ejecución de actividades?**

.....  
.....  
.....

**9. ¿Se capacita periódicamente al personal que se encuentra trabajando en las diversas áreas?**

.....  
.....  
.....

**10. ¿Las tareas se planifican antes de realizarlas?**

.....  
.....  
.....

**11. ¿El sistema de contabilidad está acorde con las necesidades de la empresa?**

.....  
.....  
.....

**12. ¿El personal conoce de las funciones y responsabilidad que tienen que cumplir?**

.....  
.....  
.....

**13. ¿Se evalúa las actividades desempeñadas y bajo que parámetros?**

.....  
.....  
.....

**14. ¿Se delega Funciones en cada área?**

.....  
.....  
.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ANEXO 4 ENTREVISTA DIRIGIDA AL BODEGUERO  
DE DISTRIBUCIONES “CORNEJO”**

**10. ¿Existe normas claras y precisas por escrito de las funciones y responsabilidades que debe cumplir?**

.....  
.....  
.....

**11. ¿Las mercaderías son recibidas por el bodeguero?**

.....  
.....  
.....

**12. ¿Los productos recibidos son guardados bajo normas de higiene?**

.....  
.....  
.....

**13. ¿Las compras son recibidas en concordancia con la factura de compra?**

.....  
.....  
.....

**14. ¿Se realizan arquez de inventarios periódicos?**

.....  
.....  
.....

**15. ¿Todas las compras son realizadas en base a pedidos autorizados?**

.....  
.....  
.....

**16. ¿Se ingresa al sistema contable la factura de compra inmediatamente  
receptada la misma?**

.....  
.....  
.....

**17. ¿Se tienen contratados seguros que salvaguarden los inventarios?**

.....  
.....  
.....

**18. ¿Están adecuadamente protegidos los inventarios contra deterioro físico y  
condiciones climatológicos?**

.....  
.....  
.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## **ANEXO 5      ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE DISTRIBUCIONES “CORNEJO”**

**OBJETIVO:** Recopilar información suficiente para llevar a cabo la presente investigación y determinar cómo se están cumpliendo las actividades planificadas en Distribuciones “CORNEJO”.

**INSTRUCTIVO:** Por favor lea detenidamente las preguntas y contéstelas con claridad y honradez. Su colaboración permitirá obtener información objetiva y veraz.

- 1. ¿Cómo considera la atención que recibe por parte de los empleados que laboran en Distribuciones “CORNEJO”?**

Muy Bueno	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Regular
Bueno	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Malo

- 2. ¿Considera que los servicios que prestan Distribuciones “CORNEJO”, están acorde a las necesidades del consumidor?**

Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	A veces <input type="checkbox"/>
-----------------------------	-----------------------------	----------------------------------

- 3. ¿Cómo considera la atención que recibe por parte de los empleados que laboran en las diferentes áreas de Distribuciones “CORNEJO”?**

Excelente	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Malo
-----------	--------------------------	--	--------------------------	--	--------------------------	--	--------------------------	------

- 4. ¿Qué aspectos positivos y negativos ha podido detectar con frecuencia como usuario de Distribuciones “CORNEJO”?**

POSITIVOS:

.....  
.....

NEGATIVOS:

.....  
.....

**5. ¿Considera usted que se debe realizar algún tipo de evaluación para controlar las actividades que realiza los empleados de Distribuciones “CORNEJO”?**

Si

No

**6. ¿Qué recomendación brindaría en lo que respecta a la atención al cliente?**

Mejorar

Ninguna

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ANEXO 6 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS  
PROVEEDORES DE DISTRIBUCIONES “CORNEJO”**

**OBJETIVO:** Recopilar información que nos permita satisfacer y elaborar la Implementación de un Sistema de Control Interno en Distribuciones “CORNEJO”.

**INSTRUCTIVO:** Lea detenidamente cada una de las preguntas y conteste con honestidad las mismas.

Marque con una X la respuesta según su criterio y por ningún motivo ponga sus datos personales o algo que le identifique.

**1. ¿Conoce usted la actividad principal a la que se dedica la empresa?**

Si

No

**2. ¿Comparte usted la visión de la empresa?**

Si

No

**3. ¿Se revisa que las facturas de venta cumplan con todos los requisitos del Reglamento?**

Si

No

**4. ¿Considera usted que la empresa cumple o no con los objetivos y estrategias?**

Si

No

**5. ¿Considera usted que se realizan acciones correctivas para cumplir con los objetivos y estrategias de la empresa?**

Si

No

**6. ¿Considera usted que la empresa posee imagen organizacional?**

Si

No

**7. ¿El control que se realiza a los proveedores en la empresa es?**

Excelente

Bueno

Regular

Malo

**8. ¿Considera usted que la empresa cuenta con una estructura adecuada para la bodega de los productos de primera necesidad?**

Si

No

**9. ¿Considera usted que el personal que trabaja en la empresa es calificado?**

Si

No

**10. ¿Considera usted que el personal que trabaja en la empresa es calificado?**

Si

No

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

# GRÁFICOS

# GRÁFICO ESTRUCTURA EXTERNA DE DISTRIBUCIONES CORNEJO



ANEXO 8

GRÁFICO AUXILIAR DE VENTAS





ANEXO 10

GRÁFICO GERENCIA



# ANEXO 11 GRÁFICO ÁREA DE BODEGA O ALMACENAMIENTO







