



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE
INVENTARIOS PARA LA FERRETERÍA MATERIALES DE
CONSTRUCCIÓN ALDAIR UBICADA CANTÓN EL CHACO,
PROVINCIA DE NAPO”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.

AUTORA:

Tipantiza Andy Ligia Amparo

DIRECTOR:

Dr. MSc. Parreño Cantos Jorge Alfredo

Latacunga-Ecuador

Julio – 2016



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga - Ecuador

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA FERRETERÍA MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR UBICADA CANTÓN EL CHACO, PROVINCIA DE NAPO”**, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....
Ligia Amparo Tipantiza Andy
C.I.:150106982-5



AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director de Tesis bajo el título:

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA FERRETERÍA MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR UBICADA CANTÓN EL CHACO PROVINCIA DE NAPO”, de Tipantiza Andy Ligia Amparo egresada de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que el presente trabajo de investigación cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a evaluación del Tribunal de Validación de la Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Carrera de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Julio del 2016.

El Director

.....
Dr. MSc. Jorge Alfredo Parreño Cantos



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 y Humanísticas; por cuanto, la postulante: **TIPANTIZA ANDY LIGIA AMPARO** con el título de tesis: **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA FERRETERÍA MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR UBICADA CANTÓN EL CHACO, PROVINCIA DE NAPO”**, 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, Julio del 2016

Para constancia firman:

.....
Ing. MSc. Freddy Ramón Miranda Pichucho
PRESIDENTE

.....
Ing. MBA Marlon Rubén Tinajero Jiménez
MIEMBRO

.....
Ing. MSc. Clara de las Mercedes Razo Ascázubi
OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud primeramente a Dios, por haberme dado fuerzas para seguir adelante y protegerme en los momentos más difíciles en la culminación de mis estudios.

Agradezco también la confianza y el apoyo de mis padres, mis hermanos por estar siempre a mi lado en las buenas y en las malas.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi por haberme abierto las puertas, a mis docentes, en especial al Dr. Jorge Parreño como director de tesis que confió en mí y con su valioso conocimiento, a todos que de alguna manera colaboraron para que este sueño se cumpla.

Al Dr. Jorge Parreño como director de tesis que confió en mí y con su valioso conocimiento hizo posible la presente investigación.

Ligia

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedico con mucho cariño a mis padres, Segundo Tipantiza y Dolores Andy, por el apoyo brindado y por sus valiosos consejos que fue el soporte para seguir adelante y llegar a cumplir con mis anhelos.

A mis hermanos, Roció, Patricia, Rene, Omar, Guido, Roxana y a mis cuñados Edwin y Ramiro, sobrinos, Alex, Diana, Karina Jefferson, Paola, Brithany, Kevin, Ariana, Alan, Leiza, que en todo momento me brindaron su amor y apoyo incondicional, y ha sido el motivo más grande e importante de mi vida que me han impulsado para alcanzar con mis objetivos y seguir adelante a pesar de los obstáculos de la vida.

Ligia



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga - Ecuador

TEMA. “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA FERRETERÍA MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR UBICADO CANTÓN EL CHACO PROVINCIA DE NAPO”

Autora:

Ligia Amparo Tipantiza Andy

RESUMEN

El presente trabajo investigativo tuvo como objetivo principal en proponer la implantación de un sistema de control de inventarios. En la empresa Materiales de Construcción ALDAIR, tomando en cuenta las políticas, proceso, funciones y responsabilidades del personal vinculado con el control de los inventarios, con el objetivo de agilizar el manejo de los recursos financieros y administrativos por medio de un manual de funciones y procedimientos, en el cual se definan los cargos, las funciones, los métodos a utilizar y las estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos. De la misma forma se emplearon métodos y técnicas con las cuales se logró analizar las responsabilidades y la clasificación de las funciones dentro de la empresa. Por medio de la aplicación de la entrevista al gerente y las encuestas a los trabajadores se pudo obtener datos acerca de las diversas funciones que desarrollan los trabajadores dentro de la empresa. En esta se identificó que dentro de la organización no se cuenta con un sistema de control de inventarios por lo que se observa una ineficiente segregación de las actividades que se llevan a cabo en la organización, por lo que resulta conveniente aplicar un manual de procesos que ayudara a cumplir las metas propuestas por la empresa. Este tema enfatiza lo esencial que es el control de inventaros en la empresa así como un enfoque dirigido hacia las gestión de problemas futuros y actuales, este ayudara a tener un referencia técnica acorde a la realidad de la empresa y el país.



THEME: “IMPLEMENTATION OF AN INVENTORY CONTROL SYSTEM FOR ALDAIR BUILDING MATERIALS HARDWARE STORE LOCATED IN THE CHACO CANTON NAPO PROVINCE”

Author:

Ligia Amparo Tipantiza Andy

ABSTRACT

This research had as main objective to propose the implementation of an Inventory Control System for ALDAIR Building Materials Hardware Store, considering the policies, procedures, roles and responsibilities of personnel associated with inventory management, with the purpose to facilitate the financial management and administrative resources through functions and procedures manual, in the same the hierarchy charges are defined, it determines the functions objectively and methods and technical procedures are established to achieve the objectives. Methods and techniques were used, which allowed to identify the responsibilities and separation of functions within the organization. Through the application of an interview to the manager and polls at 7 workers could obtain information on the different functions performed by the hardware store workers. It seems that within the organization there is not an inventory Control System, therefore inefficient separation of functions is evident in their activities in the organization, so it is appropriate to apply this procedure manual which will help accomplish the goals set by the hardware store. This theme emphasizes the importance of inventory control in companies and the new oriented risk management approach, which will be a technical reference according to the reality of our country.



Universidad
Técnica de
Cotopaxi



Centro
Cultural de
Idiomas

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS

Latacunga– Ecuador

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente de la Carrera de Ciencias de la Educación, mención Inglés de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO QUE:** La traducción del resumen de tesis al idioma Inglés presentado por la señorita: **LIGIA AMPARO TIPANTIZA ANDY**, cuyo título es “**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA FERRETERIA MATERIALES DE CONSTRUCCION ALDAIR UBICADO CANTON EL CHACO PROVINCIA DE NAPO**”, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto pudo certificar en honor a la verdad y autorizo a la peticionaria hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, Julio del 2016

Atentamente,

.....
MSc. Patricia Mena V.

DOCENTE

C.C. 050157429-7



CERTIFICADO

Certifico, que la Señorita **LIGIA AMPARO TIPANTIZA ANDY**, portadora de la C.I. 150106982-5, estudiante de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas, de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, solicitó a esta empresa los datos necesarios para la elaboración de su Tesis con el tema **“IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA FERRETERÍA MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR UBICADA CANTÓN EL CHACO, PROVINCIA ”**. Los mismos que fueron entregados para la ejecución del mismo.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Autorizo a la interesada, para que utilice el presente certificado en la forma que estime conveniente.

El Chaco, Julio del 2016

Atentamente,

.....
Sr. Wilson Rodrigo Ríos Shunta
C.I. 0502736499

**GERENTE PROPIETARIO DE LA
FERRETERÍA MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR**

ÍNDICE DE CONTENIDO

Contenido.....	Pág.
Portada.....	i
Autoría.....	ii
Aval del Director de Tesis.....	iii
Aprobación del Tribunal de Grado	iv
Agradecimiento	v
Dedicatoria	vi
Resumen.....	vii
Abstract	ix
Certificado.....	x
Índice de Contenido	xviii
Índice de Gráficos	ixv
Índice de Tablas	xvi
Índice de Cuadros.....	xvii
Intriducción.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	2
1.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	2
1.2. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	3
1.3. MARCO TEÓRICO.....	4
1.3.1. Gestión Administrativa y Financiera	4
1.3.1.1. Concepto de Gestión	4
1.3.1.2. Importancia de la Gestión	4
1.3.1.3. Objetivos de la Gestión	5
1.3.2. Gestión Administrativa	5
1.3.2.1. Importancia de Gestión Administrativa	6
1.3.2.2. Objetivos de Gestión Administrativa	6
1.3.3. Gestión Financiera	6
1.3.3.1. Importancia de Gestión Financiera	7
1.3.3.2. Objetivos de Gestión Financiera	7

1.3.4. Gestión Administrativa y Financiera	7
1.3.4.1. Importancia de Gestión Administrativa y Financiera	8
1.3.4.2. Objetivos de Gestión Administrativa y Financiera	8
1.3.5. Empresa.....	9
1.3.5.1. Importancia de la empresa	10
1.3.5.2. Objetivos de la empresa	10
1.3.5.3. Tipos de empresas	10
1.3.5.4. Clasificación de las Empresas	12
1.3.6. Empresas de Servicios.....	13
1.3.6.1. Características de las empresas de servicios	14
1.3.7. Control Interno	14
1.3.7.1. Concepto de Control	14
1.3.7.2. Importancia del Control	15
1.3.7.3. Objetivos	16
1.3.7.4. Clases de control	16
1.3.7.5. Tipos de Control.....	16
1.3.7.6. Concepto de Control Interno	17
1.3.7.7. Características	18
1.3.7.9. Normas Generales de Control Interno.....	20
1.3.7.10. Modelos de Control Interno	21
1.3.7.10.1. Comité de Organizaciones Patrocinadoras COSO II	21
1.3.7.10.2. Marco Integrado del Control interno Latinoamericano (MICIL)	23
1.3.7.10.3. Comité de Criterios de Control de Canadá (COCO).....	23
1.3.7.10.4. Marco Integrado de Evaluación y Riesgos del Ecuador CORRE	24
1.3.7.11. Componentes del Control Interno	25
1.3.7.11. Ambiente de Control.	26
1.3.7.12. Evaluación de Riesgos	27
1.3.7.13. Actividades de Control.....	28
1.3.7.14. Información y comunicación	28
1.3.7.15. Supervisión y Monitoreo.....	30
1.3.7.16. Principios de Control Interno	31
1.3.8. Sistema de Control Interno	33

1.3.8.1. Objetivos del Sistema de Control Interno (SCI)	34
1.3.8.2. Características del Sistema de Control Interno	34
1.3.8.3. Elementos Básicos del Sistema de Control Interno	35
1.3.8.4. Diseño del Sistema de Control Interno (SCI)	36
1.3.9. Sistemas de Control de Inventarios.....	37
1.3.9.1. Inventario	37
1.3.9.2. Objetivos del inventario	38
1.3.9.3. Importancia del Inventario	38
1.3.9.4. Inventario a Corto Plazo.....	38
1.3.9.5. Inventario a Largo Plazo	39
1.3.9.6. Control de Inventarios.....	39
1.3.9.7. Tipos de Inventarios	40
1.3.9.8. Sistema	41
1.3.9.9. Sistema informático	42
1.3.9.10. El objetivo en los sistemas	42
1.3.9.11. Sistema de inventarios.....	43
CAPÍTULO II	44
2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	44
2.1. BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	44
2.2. DISEÑO METODOLÓGICO	45
2.2.1. Enfoque de la Investigación	45
2.2.2. Métodos de investigación.....	45
2.2.3. Técnicas de investigación	46
2.2.4. Instrumento de la investigación	46
2.2.5. Población y muestra	47
2.3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	47
2.3.1. Análisis macro entorno	47
2.3.2. Análisis micro entorno	56
2.4. MATRIZ FODA	61
2.4.1 Análisis de la matriz FODA.....	62
2.5. APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA	64

2.5.1. Entrevista dirigida al gerente general para la Ferretería Material de Construcción “Aldair”	64
2.6. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA	67
2.6.1. Encuesta dirigida a todos los trabajadores de la Ferretería Materiales de Construcción “Aldair”	67
2.7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	77
CAPÍTULO III.....	79
3. DISEÑO Y APLICACIÓN DE LA PROPUESTA	79
3.1. INTRODUCCIÓN	79
3.2. JUSTIFICACIÓN	79
3.3. OBJETIVOS	80
3.3.1. Objetivo general	80
3.3.2. Objetivo específicos	80
3.4. APLICACIÓN DE LA PROPUESTA	81
3.4.1 Información General	81
3.4.1.1 Reseña Histórica.....	81
3.4.1.2 Misión.	82
3.4.1.3 Visión.	82
3.4.1.4. Estructura organizacional de la ferretería	82
3.4.2. Manual de funciones	83
3.4.3. Manual de Procedimientos	91
Conclusiones y Recomendaciones.	116
Bibliografía	118
Anexos	119

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1.1: Categorías Fundamentales	3
Gráfico No. 1.2: Componentes de Control Interno	26
Gráfico No. 1.3: Información y Comunicación	30
Gráfico No. 2.1: Factores del macro entorno	49
Gráfico No. 2.2: Evolución del PIB - Ecuador	51
Gráfico No. 2.3: Balanza Comercial Ecuador.....	52
Gráfico No. 2.4: Tasa de Interés Activas Efectivas Productivos de enero 2014 2015.....	53
Gráfico No. 2.5: Evolución de la Inflación mensual 2014 al 2015.....	53
Gráfico No. 2.6: Inflación por sectores	54
Gráfico No. 2.7: Factores del micro entorno.....	57
Gráfico No. 2.8: Satisfacción en el desarrollo de las actividades	67
Gráfico No. 2.9: Manual de funciones y procedimientos	68
Gráfico No. 2.10: Mejorar el desempeño laboral.....	69
Gráfico No. 2. 11: Proceso de entrega de productos.....	70
Gráfico No. 2.12: Procedimientos para el control del stock de productos.....	71
Gráfico No. 2.13: Responsabilidad de control de inventarios	72
Gráfico No. 2.14: Existencia de un sistema de control de inventarios	73
Gráfico No. 2.15: Implementación de un sistema de control de inventarios	74
Gráfico No. 2.16: Capacitación para el manejo del sistema de control de inventario.....	75
Gráfico No. 2. 17: Ventajas que proporciona un manual de funciones	76
Gráfico No. 3.1: Organigrama Estructural.....	82
Gráfico No. 3.2: Organigrama funcional	83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 2.1: Población.....	47
Tabla No. 2.2: Matriz FODA	61
Tabla No. 2.3: Satisfacción en el desarrollo de las actividades	67
Tabla No. 2.4: Manual de funciones y procedimientos	68
Tabla No. 2.5: Mejorar el desempeño laboral.....	69
Tabla No. 2.6: Proceso de entrega de productos.....	70
Tabla No. 2.7: Procedimientos para el control del stock de productos.....	71
Tabla No. 2. 8: Responsabilidad de control de inventarios.....	72
Tabla No. 2.9: Satisfacción de atención al cliente.	73
Tabla No. 2.10: Implementación de un sistema de control de inventarios	74
Tabla No. 2.11: Capacitación para el manejo del sistema de control de inventario	75
Tabla No. 2. 12: Ventajas que proporciona un manual de funciones	76

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1.1: Componentes de Control Interno COSO II	22
--	----

INTRODUCCIÓN

Los Sistemas de Control Inventarios son esenciales para definir la profundidad de los recursos con los que se cuenta dentro de una empresa. El Control Interno es una expresión que se utiliza para describir las acciones que adoptan las autoridades superiores de una empresa o entidad para evaluar y dar seguimiento a las operaciones financieras o administrativas. Dentro de la ferretería materiales de construcción ALDAIR ubicada cantón el Chaco, provincia de Napo se han venido suscitando problemas de acuerdo a el control interno en los procesos, funciones actividades y recursos que se manejan dentro, por lo que suelen existir inconvenientes sobre el tiempo de respuesta que pueden dar ante problemas debido a que no cuenta con un sistema que defina las acciones que se deben realizar.

Es por esto que se realiza la presente investigación, la misma que está estructurada de la siguiente forma:

Capítulo I: En este capítulo se hace énfasis a estudios anteriores que se han realizado con el objeto de tener una guía y fundamentar la investigación; de igual forma se realiza un estudio teórico y bibliográfico sobre los temas y definiciones que abarca el tema cuya finalidad es conocer más acerca de los elementos que pueden manejarse dentro de la propuesta de solución del problema.

Capítulo II: Dentro del desarrollo de este capítulo se realiza un estudio de los métodos, técnicas y recursos que son empleados para la recolección y procesamiento de la información, en esta se realiza la interpretación de las encuestas y entrevistas aplicadas a la Ferretería ALDAIR para conocer sobre la realidad del problema manejado y que acciones se pueden llegar a tomar.

Capítulo III: Es el capítulo de la propuesta en este se da solución al problema que ha sido objeto de estudio de la investigación, analizando cada uno de los recursos que se ocupan y la forma que se lleva a cabo cada acción. Luego de esto se ubica la respectiva bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Con la finalidad de obtener información sobre el Control Interno que aplican las empresas, se ha recurrido a fuentes bibliográficas, como libros, tesis, e internet para mediante ello poder alcanzar un conocimiento sobre el problema motivo de estudio, de inventarios en el sector ferretero del centro del país, presenta bajos niveles de control, padece de muchas falencias en las ferreterías que no tienen salvaguardas de recursos bien estructurados, es por ello que el estudio ha sido ejercido a consolidar el control, es decir asignando responsabilidades a la gente de la ferretería.

En el trabajo investigativo realizado por Carlos M. titulado “Control y Manejo de Inventarios en la empresa EL CHAUPI CIA. LTDA” manifiesta que la no existencia de un adecuado control de inventarios, lo que ocasionaba el desconocimiento de los productos que poseía la compañía dando lugar a la fuga de insumos y materiales, además de que los activos fijos no eran sometidos a depreciación, lo que conducía a pérdidas económicas.

Asi mismo AIMACANA C.& CULQUI V. con el tema investigativo “Diseño de un sistema de Control Interno a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne Ltda.” determina que toda entidad debe mantener un control interno de forma permanente y no de forma aleatoria, y que ello puede repercutir enormemente en el logro de los objetivos, dando lugar a la presencia de desfalcos financieros y/o quiebras.

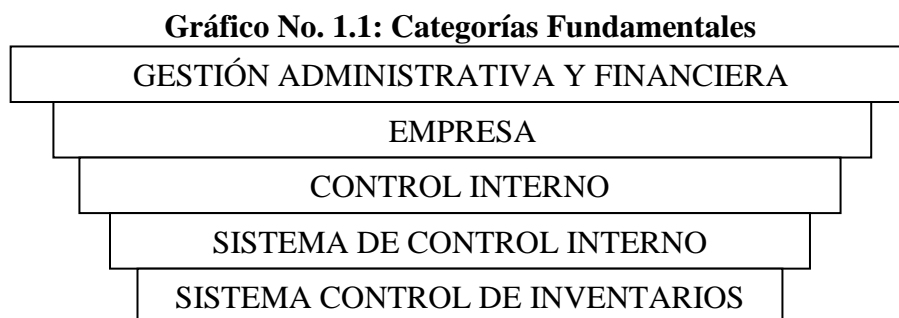
Es por esto que se puede decir que el diseño de un sistema de control interno idóneo es necesario partir del análisis de la estructura organizacional de la empresa, pues esta nos permite determinar cómo está organizada la entidad .

Otro tema propuesto por URBINA R. titulado “Diseño de un sistema de control interno para el área financiera del colegio de educación musical Cesar Viera período 2006” manifiesta que toda entidad debe mantener un control interno de forma permanente y no de forma aleatoria, ya que ellos puede repercutir enormemente en el logro de sus objetivos, dando lugar a la presencia de desfalcos, fraudes, cierres y/o quiebres.

Esto infiere de forma que para la implantación de un control interno idóneo es necesario partir del análisis y de la estructura organizacional de la entidad. Para lo cual se debe tomar en cuenta que se requiere desarrollar una evaluación constante de todas las actividades administrativas, financieras y contables desarrolladas en la institución a fin de corregir las posibles desviaciones y/o errores incurridos por el personal.

1.2. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Para el desarrollo de la presente investigación se consideró las siguientes categorías.



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

1.3. MARCO TEÓRICO

1.3.1. Gestión Administrativa y Financiera

1.3.1.1. Concepto de Gestión

La necesidad de adaptarse a nuevos cambios es importante que las empresas o negocios gestionen actividades de administración, por medio de la cual permita tomar decisiones dirigidas a lograr los objetivos planteados.

Para ESTUPIÑAN, R. (2008) presenta que la gestión es “Un proceso estructurado, consistente y continuo implementado a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos” (p.138).

Según el autor GORDEN, H. (2010) manifiesta que:

La clave del desarrollo de la organización como un proceso creativo, que abarca las ideas de disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada situación del cual se obtiene un resultado positivo que oriente al progreso de todo objetivo que se plantea alcanzar.(p. 23)

Para la tesista la Gestión es el conjunto de actividades que implementan los directivos de una entidad en relación a las políticas y objetivos planteados para un determinado período, los medios necesarios para su cumplimiento y la forma de monitorear los resultados de las proyecciones definidas.

1.3.1.2. Importancia de la Gestión

La gestión es importante porque ayuda a manejar una empresa con el cumplimiento de varios procesos administrativos fundamentales y muy precisos, a través de los cuales es posible convertir los recursos de la empresa en productos. Entender la gestión a la luz de planificar, ejecutar, dirigir, controlar y evaluar

provee una visión bastante elemental, que deja de lado una diversidad de aspectos involucrados en la coordinación de grupos humanos y recursos limitados para alcanzar objetivos.

1.3.1.3. Objetivos de la Gestión

- Conocer el negocio y a las personas involucradas.
- Ser realistas e insistentes.
- Establecer metas claras y priorizarlas.
- Seguimiento del desempeño.
- Expandir las capacidades.
- Conocer sus limitaciones.

1.3.2. Gestión Administrativa

La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de conseguir resultados favorables para obtener una ventaja competitiva.

Según RUÍZ, Á. (2008):

La estructura administrativa, permite evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual se está cumpliendo la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, la ejecución y el control de los objetivos trazado tendiendo al mejoramiento continuo, optimizando la productividad hasta lograr la calidad total de los procedimientos administrativos. (p. 32)

A su vez MUNCH, L. (2008), indica que “La gestión administrativa es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos” (p. 6).

Esto infiere en que la Gestión administrativa, permite evaluar el grado de eficiencia y eficacia que desempeñan los miembros de la organización, para así poder alcanzar resultados que permitan cumplir con las metas establecidas dentro de la misma.

1.3.2.1. Importancia de Gestión Administrativa

La gestión administrativa es importante en las organizaciones ya que apoyan las bases para la ejecución y potenciación de las tareas, formando una red funcional sobre la cual se asientan y se relacionan para cumplir objetivos empresariales, la tarea de construir una sociedad económicamente mejor; las normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la Gestión Administrativa moderna.

1.3.2.2. Objetivos de Gestión Administrativa

- Establecer prioridades en la organización, la programación y la distribución del trabajo.
- Planificar las tareas según las prioridades establecidas y la tipología de trabajo.
- Identificar flujos y elementos de comunicación interna y externa.
- Diseñar el sistema de archivo, de obtención y de tratamiento de la información interna y externa.

1.3.3. Gestión Financiera

La gestión financiera es primordial en las empresas, esto ayuda que estén involucrados en el manejo de los ingresos y egresos dentro de las organizaciones con la finalidad obtener resultados financieros que genere una rentabilidad aceptable para la organización.

CHIRIBOGA, L. (2008), manifiesta que, “La Gestión Financieras es una aplicación de técnicas de análisis para el correcto manejo, que implica la organización y administración de actividades, análisis de problemas y toma de decisiones” (p. 3).

Para la investigadora la Gestión Financiera es el área de la administración que está encaminada hacia el manejo de los recursos financieras de las empresas para una mejor toma de decisiones en todas las áreas necesarias de una empresa, y sobre todo se puede determinar aspectos importantes como conocer la rentabilidad y la liquidez de una organización.

1.3.3.1. Importancia de Gestión Financiera

La importancia de la gestión financiera de la Empresa crece cuanto mayor sea su tamaño. Por lo general las empresas grandes incluyen en su organigrama la figura del gerente financiero. Esta figura dispondrá de una visión global del rendimiento de la organización y de sus recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería, y podrá planificar objetivos y estrategias.

1.3.3.2. Objetivos de Gestión Financiera

- Planear el crecimiento de la empresa.
- Captar los recursos necesarios para que empresa opere en forma eficiente.
- Asignar recursos de acuerdo con los planes y necesidades de la empresa.
- Optimizar los recursos financieros.
- Maximización de las utilidades.
- Maximización del Patrimonio Neto.

1.3.4. Gestión Administrativa y Financiera

Para administrar en forma adecuada los recursos de las empresas es necesario tomar decisiones acertadas, es por ello que se considera importante la Gestión

Administrativa Financiera misma que contiene elementos importantes requeridos en cada entidad, proyectándose a trabajar con el personal idóneo que genere confianza.

Según JÁCOME, L. (2009) esta es:

La Gestión Administrativa y Financiera, da a conocer el cumplimiento sobre las metas planteadas, de allí aparece como se han administrado los recursos y cual han sido los resultados. La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva, en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales, políticos que descansan en la competencia del administrador. (p. 6)

Para GUZMÁN, R. (2009), este tipo de gestiones son, “La capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles, es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos” (p. 209).

Para la tesista la Gestión Administrativa y Financiera es la que se encarga de tomar decisiones dentro de lo administrativo buscando el mejoramiento de la estructura de una organización basando en las políticas con la finalidad de alcanzar las metas y los objetivos propuestos.

1.3.4.1. Importancia de Gestión Administrativa y Financiera

La gestión administrativa y financiera permite evaluar Eficiencia y Eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas.

1.3.4.2. Objetivos de Gestión Administrativa y Financiera

Puesto que la Gestión Administrativa y Financiera ayuda establecer el éxito fracaso de la empresa, a continuación se detallan algunos objetivos:

- Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y seleccionar la combinación de fuentes de financiamiento que permita satisfacerlas de forma eficiente.
- Analizar desde el punto de vista de rentabilidad financiera las decisiones de las empresas: inversiones, políticas comerciales, precios de productos, presupuestos.
- Dar soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales, nóminas, facturación.
- Dar soporte de planificación y control de las actividades empresariales.
- Gestionar el sistema de información contable.

1.3.5. Empresa

Toda empresa en la actualidad es importante para el desarrollo de las actividades, persecución de fines económicos y comerciales, con el fin de satisfacer la necesidad de las organizaciones y obtener un margen de utilidad para la misma.

Según el autor ZAPATA. P. (2011) “La empresa es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y/o servicios que al ser vendidos, producirán una renta que benéfica al empresario, al estado y a la sociedad en general” (p. 5).

El autor ESTUPIÑAN, R. (2012) manifiesta que:

La empresa es la persona natural o jurídica, pública o privada, lucrativa o no lucrativa, que asume la iniciativa, decisión, innovación y riesgo para coordinar los factores de la producción en la forma más ventajosa para producir y/o distribuir bienes y/o servicios que satisfagan necesidades humanas. (p. 5)

Para la investigadora, la empresa constituye un elemento clave para el desarrollo productivo y económico de la sociedad, ya que a través de las empresas existe

fuente de trabajo, facilitando el sustento de las familias y gracias a la utilización de los factores productivos también ayuda a la economía del país.

1.3.5.1. Importancia de la Empresa

La empresa es importante para el crecimiento o desarrollo económico de la misma y de todo un país, ya que la inversión genera incremento de producción y esta a su vez, promueve el empleo y progreso humano, al permitir dentro de ella la autorrealización de sus integrantes y el progreso de los mismos como base o ente lucrativo.

1.3.5.2. Objetivos de la Empresa

Los principales objetivos que persigue la empresa, se detallan a continuación:

- Agrupar a una o varias personas organizadas entre sí con un mismo objetivo previamente establecido.
- Constituir el bienestar y progreso de los pueblos.
- Obtener un beneficio económico como respuesta a la presentación de servicios.
- Crear fuente de trabajo que mejore la economía de las familias.
- Satisfacer al accionista que desea una conveniente tasa de retorno a su inversión.

1.3.5.3. Tipos de Empresas

Dependiendo su forma jurídica pueden ser:

- **Unipersonal:** son aquellas empresas que pertenecen a un solo individuo. Es este quien debe responder ilimitadamente con su patrimonio frente a aquellos individuos perjudicados por las acciones de la empresa.
- **Sociedad Colectiva:** son las empresas cuya propiedad es de más de una persona. En estas, sus socios responden de forma ilimitada con sus bienes.

- **Cooperativas:** son empresas que buscan obtener beneficios para sus integrantes y no tienen fines de lucro. Estas pueden estar conformadas por productores, trabajadores o consumidores.
- **Comanditarias:** en estas empresas existen dos tipos de socios: por un lado, están los socios colectivos que participan de la gestión de la empresa y poseen responsabilidad ilimitada. Por otro, los socios comanditarios, que no participan de la gestión y su responsabilidad es limitado al capital aportado.
- **Sociedad de Responsabilidad Limitada:** en estas empresas, los socios sólo responden con el capital que aportaron a la empresa y no con el personal.
- **Sociedad Anónima:** estas sociedades poseen responsabilidad limitada al patrimonio aportado y, sus titulares son aquellos que participan en el capital social por medio de acciones o títulos.

Según su tamaño son:

Microempresa

Son aquellas que poseen hasta 10 trabajadores y generalmente son de propiedad individual, su dueño suele trabajar en esta y su facturación es más bien reducida. No tienen gran incidencia en el mercado, tienen pocos equipos y la fabricación es casi artesanal.

Pequeñas Empresas

Poseen entre 11 y 49 trabajadores, tienen como objetivo ser rentables e independientes, no poseen una elevada especialización en el trabajo, su actividad no es intensiva en capital y sus recursos financieros son limitados.

Medianas Empresas

Son aquellas que poseen entre 50 y 250 trabajadores, suelen tener áreas cuyas funciones y responsabilidades están delimitadas, comúnmente, tienen sindicato.

Grandes Empresas

Son aquellas que tienen más de 250 trabajadores, generalmente tienen instalaciones propias, sus ventas son muy elevadas y sus trabajadores están

sindicalizados. Además, estas empresas tienen posibilidades de acceder a préstamos y créditos importantes.

Por su actividad estas son:

- **Empresas del Sector Primario:** son aquellas que, para realizar sus actividades, usan algún elemento básico extraído de la naturaleza, ya sea agua, minerales, petróleo, etc.
- **Empresas del Sector Secundario:** se caracterizan por transformar a la materia prima mediante algún procedimiento.
- **Empresas del Sector Terciario:** son empresas en que la capacidad humana para hacer tareas físicas e intelectuales son su elemento principal.

De acuerdo a la procedencia del capital:

- **Empresas Públicas:** son aquellas en las que el capital proviene del Estado, ya sea municipal, provincial o nacional.
- **Empresas Privadas:** su capital proviene de particulares.
- **Empresas Mixtas:** en este caso, el capital proviene tanto de particulares como del Estado.

1.3.5.4. Clasificación de las Empresas

Por su Naturaleza son:

- **Empresas Industriales:** Son aquellas que se dedican a la transformación de materias primas en nuevos productos.
- **Empresas Comerciales:** Son aquellas que se dedican a la compra-venta de productos, convirtiéndose en intermediarias entre productores y consumidores.
- **Empresas de Servicios:** Son aquellas que se dedican a la venta de servicios a la colectividad.

Por el Sector al que pertenece:

- **Empresas Públicas:** Son aquellas cuya capital pertenece al sector público (**Estado**).
- **Empresas Privadas:** Son aquellas cuya capital pertenece al sector privado (**personas** naturales o jurídicas).
- **Empresas Mixtas:** Son aquellas cuyo capital pertenece tanto al sector público como al sector privado (personas jurídicas).

Por la integración del capital:

- **Empresas Unipersonales:** Son aquellas cuyo capital pertenece a una sola persona.
- **Empresas Pluripersonales:** Son aquellas cuyo capital pertenece a dos o más personas naturales.

1.3.6. Empresas de Servicios

Lo que hace que la gestión de empresas de prestación de servicios sea diferente es una serie de atributos que en mayor o menor grado aparecen en el núcleo de la definición y de la supervisión de un servicio.

Según BRAVO, M, & UBIDIA, C. (2009), “Las empresas de servicios son aquellas que se dedican a la venta de servicios a la colectividad” (p. 3).

Estas son aquellas cuya actividad principal es ofrecer un servicio (intangible) con el objetivo de satisfacer necesidades colectivas, cumpliendo con su ejercicio económico (fines de lucro).

Para la investigadora la empresa de servicios son entidades que prestan servicios a la sociedad con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes, esto a su vez puede ser con un servicio determinado o integrado.

1.3.6.1. Características de las empresas de servicios

Intangibilidad

Los servicios son intangibles a diferencia de los productos físicos, los servicios no se pueden ver, degustar, tocar, escuchar u oler antes de comprarse.

Variabilidad

Puesto que los servicios dependen de quien los presta y de donde se prestan, son muy variables. Por ejemplo algunos doctores saben tratar muy bien a sus pacientes; otros no les tienen tanta paciencia.

Imperdurabilidad

Los servicios no pueden almacenarse. El hecho de que los servicios sean imperdurables no es un problema cuando la demanda es constante, si la demanda fluctúa, las empresas de servicios tienen problemas.

Subjetividad

Su precio es individual: El servicio se apoya principalmente en el trabajo humano, y la satisfacción que se puede ofrecer al Consumidor, son valorados subjetivamente por quien lo produce, y por el mercado.

1.3.7. Control Interno

1.3.7.1. Concepto de Control

El Control es concebido como una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos. El propósito final del control es en esencia preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo; su objetivo es contribuir con los resultados esperados de la misma.

ROBBINS S. & COULTER M., (2005), manifiestan que:

El control es importante porque es el vínculo final en las funciones de la gerencia. Es la única forma que tienen los gerentes para saber si los objetivos organizacionales se están cumpliendo, y si no, las razones por las que no se están logrando. (p. 459)

De la misma forma DÁVALOS, F. (2008), precisa al control interno como:

Es un proceso sistemático que comprende un conjunto de disposiciones normas, políticas, métodos y procedimientos, que rigen a toda actividad administrativa-financiera, conlleva las acciones necesarias para vigilar y verificar que los recursos humanos materiales y financieros de un organismo sean administrados en forma correcta, eficiente, efectiva y económica para los fines de acuerdo a lo planeado. (p. 459)

La postulante comparte con el concepto antes mencionado ya que es importante dentro de una organización supervisar cada una de las actividades administrativas y económicas de manera periódica o continua, permitiendo asegurar el cumplimiento de lo planificado y corregir cualquier desviación significativa oportunamente, caso contrario que sería sin el control, ya que al realizar una serie de actividades o una actividad en particular es necesario aplicar el control con el fin de evitar fraudes o irregularidades que se pueden presentar a futuro.

1.3.7.2. Importancia del Control

El control dentro de las organizaciones se ha incrementado en los últimos años, por lo que es bueno resaltar que las empresas que apliquen controles en sus operaciones les permitirá conocer la situación real tanto interno como externo, para ello indispensable tener una planificación la misma que ayudará a verificar que los controles se cumplan a cabalidad con la finalidad que permita darle una mejor visión sobre su gestión y el control que se emplea para:

- Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen planes exitosamente.
- Se aplica a todo: a las cosas, a las personas, y a los actos.
- Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.

1.3.7.3. Objetivos

Los objetivos del control son los siguientes:

- Asegurar el éxito de la empresa
- Valorar los esfuerzos de cada individuo, evitando que queden inadvertidos.
- Garantizar el éxito profesional individual.
- Cumplir con las metas propuestas.
- Desarrollar planteamientos organizacionales.

1.3.7.4. Clases de Control

El control se clasifica en:

- **Control Interno.-** es aquel que ejerce la misma empresa con personal vinculado a ella
- **Control Externo.-** Es ejercido con objetividad pero por el personal atendiendo al momento en que es efectuado.

1.3.7.5. Tipos de Control

- **Previo.-** es realizado antes de que se ejecute la transacción.
- **Concurrente.-** es efectuado en el momento mismo en que la transacción es ejecutada

- **Posterior.-** como su nombre lo indica es realizado con posterioridad, normalmente por auditores independientes.

1.3.7.6. Concepto de Control Interno

El Control Interno es un proceso que lleva a cabo la Alta Dirección de una organización y que debe estar diseñado para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos en los siguientes aspectos básicos: Efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa

MANTILLA, S.& ALBERTO, S. (2005), manifiestan que

El control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.(p.45)

Según CEPEDA, G. (2009), “El Control Interno, se expresa a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de la empresa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas” (p. 32).

Según MANTILLA, S. (2010), muestra que “El Control Interno se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos de efectividad y eficiencia de las operaciones”(p. 4).

Para la investigadora manifiestan, Control Interno, es un proceso y un medio utilizado para el logro de un fin, que se lleva a cabo por personas en cada nivel de la organización, que son quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control, por lo que no se trata únicamente de manuales, políticas y otra normativa para la consecución de objetivos de diversa naturaleza.

Los objetivos del Control Interno están dados de la siguiente forma:

- Evitar o reducir fraudes.
- Salvaguarda contra el desperdicio. v Salvaguarda contra la insuficiencia.
- Cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras.
- Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables.
- Salvaguardar los activos de la empresa.

1.3.7.6.1. Importancia Control Interno

El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

1.3.7.7. Características

Las características del Control Interno son importantes ya que ayuda a identificar las operaciones el cual incluyen:

- El control interno es esencial para el desarrollo de las actividades de una empresa.

- Un plan de organización que provee segregación adecuada de las responsabilidades y deberes.
- Desarrollo de las funciones y deberes de cada uno de los departamentos de la organización.
- Recurso Humano de una calidad adecuada de acuerdo con las responsabilidades.
- Un sistema de autorizaciones y procedimientos de registro que provee adecuadamente un control razonable sobre los movimientos contables que realiza la empresa.

El control interno se constituyen en fundamentos específicos y de aceptación general para el diseño, aplicación y funcionamiento del Control Interno dentro de la entidades en cada una de sus áreas Operativas, Administrativas y Financieras.

En relación con la Organización.

- Debe existir lineamientos de responsabilidad y autoridad claramente definidas por escrito a través de manuales de organización y organigramas que ayuden al control de la entidad.
- Debe haber separación en la ejecución y control de las operaciones así como la custodia de los activos involucrados en tales operaciones.
- El trabajo debe estar racionalmente dividido.

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

- Las normas y procedimientos operativos deben estar claramente definidos por la empresa.
- El sistema debe prever controles sobre el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos.
- Usar cuentas de control que permita el cumplimiento de cada uno de los procedimientos que se empleen dentro de la entidad con la finalidad de garantizar un control eficiente de las operaciones garantizando una seguridad a los proceso.

- Los informes contables para la toma de decisiones deben cumplir con los requisitos necesarios que garanticen su eficiencia.
- El control interno proporciona a la administración una seguridad de que todo esté funcionando de manera eficiente de acuerdo a la normativa y políticas establecidas.

1.3.7.9. Normas Generales de Control Interno

Las entidades y organismos del sector público tienen una misión que cumplir para lo cual es necesario dictar estrategias y objetivos para alcanzarlos, la consecución de los objetivos depende del grado de seguridad que proporcione el control interno en la entidad, por otro lado la máxima autoridad dispondrá la formulación, aprobación y divulgación de los objetivos del control interno, tanto para la entidad como para sus proyectos y actividades, además los objetivos propuestos por parte de la entidad ayuda a la dirección de los proyectos o actividades que se realizan dentro de la misma y se clasifican en:

- **Operacionales:** Se enfoca en la utilización eficaz y eficiente de los recursos financieros, materiales y humanos que posee la empresa para el desarrollo de sus actividades.
- **Financieros:** Se encarga en la elaboración y publicación de los reportes que emite los estados financieros los mismos que son actualizados y confiables por parte de la empresa.
- **Legalidad:** Se enfatiza en el cumplimiento de las disposiciones y normativas que sean aplicables para la consecución y logro de los objetivos los mismos que dependen del sistema de control interno que posee la entidad.

La consecución de los objetivos depende del grado de seguridad que proporcione el sistema de control interno de la entidad. La máxima autoridad dispondrá la formulación, aprobación y divulgación de los objetivos del control interno, tanto para la entidad, como para sus proyectos y actividades.

1.3.7.10. Modelos de Control Interno

Existen varios métodos que ayudan a evaluar el Control Interno los mismos que son de gran ayuda para las empresas y por ende es aplicado por los administradores para tener un control eficiente en sus operaciones, para lo cual detallamos a continuación:

- Comité de Organizaciones Patrocinadoras (COSO) I, II, III
- Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica (MICIL)
- Comité de Criterios de Control de Canadá (COCO).
- Marco Integrado de Evaluación y Riesgos del Ecuador (CORRE)

Para la evaluación del control interno se empleará la metodología del COSO I puesto que ayudará a determinar de mejor manera las falencias que posee la entidad, por otro lado este modelo permitirá dar solución a los problemas que tiene ya que se corregirá las políticas y procedimientos que se emplean para el proceso de comercialización la Fábrica de Lácteos Amazonas, con la finalidad que la administración tenga un control eficiente dentro de cada una de las operaciones que realiza tanto interna como externa.

1.3.7.10.1. Comité de Organizaciones Patrocinadoras COSO II

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras (COSOII) y sus Aplicaciones técnicas asociadas, el cual amplía el concepto de control interno, proporcionando énfasis en sus procesos y la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo. Es por ello que al Control Interno se define como un proceso integrado a los procesos y es efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos

Los objetivos de esta modelo se basan en:

- Facilitar un modelo en base al cual las entidades evalúen sus sistemas de control.
- Integrar diversos conceptos de control interno para establecer una definición común e identificar los componentes de control.

El Control Interno comprende el plan de las organizaciones y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración.

Cuadro No. 1.1: Componentes de Control Interno COSO II

COMPONENTES	
Ambiente interno	Dentro de la empresa sirve para que los empleados creen conciencia de los riesgos que se pueden presentar en la empresa.
Establecimientos de objetivos	Debe tener una meta clara que se alineen y sustenten con su visión y misión, pero siempre teniendo en cuenta que cada decisión con lleva un riesgo que debe ser previsto por la empresa.
Identificación de eventos	Identificar los eventos que afectan los objetivos de la organización aunque estos sean positivos, negativos o ambos, para que la empresa los pueda enfrentar y proveer de la mejor forma posible.
Actividades de control	Son las políticas y procedimientos para asegurar que las respuestas al riesgo se lleven de manera adecuada y oportuna
Respuesta al riesgo	Una vez evaluado el riesgo la gerencia identifica y evalúa posibles repuestas al riesgo en relación a las necesidades de la empresa.
Información y comunicación	Información de todos los niveles de la organización para hacer frente a los riesgos identificando, evaluando y dando respuesta a los

	<p>riesgos.</p> <p>La comunicación se debe realizar en sentido amplio y fluir por toda la organización en todos los sentidos.</p> <p>Debe existir una buena comunicación con los clientes, proveedores, reguladores y accionistas.</p>
Monitoreo	<p>Monitorear que el proceso de administración de los riesgos sea efectivo a y se puede medir a través de::</p> <p>Actividades de monitoreo continuo.</p> <p>Evaluaciones puntuales.</p> <p>Una combinación de ambas formas.</p>

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Ligia Tipantiza.

1.3.7.10.2. Marco Integrado del Control interno Latinoamericano (MICIL)

En relación de los competitivos para mejorar el modelo COSO surge el Marco Integrado del Control interno Latinoamericano (MICIL) el cual es un sistema de control por actividades que ha sido de gran ayuda para la parte administrativa con el fin de cumplir con los objetivos y metas trazadas por la empresa. Cabe mencionar que este modelo de control interno se encuentra basado en estándares para las pequeñas, medianas y grandes empresa desarrollado en el informe COSO el cual promueve responsabilidad y transparencia.

1.3.7.10.3. Comité de Criterios de Control de Canadá (COCO).

El modelo de Control Interno en base a COCO es producto de una revisión del comité el cual se basa directamente en los elementos de una organización como recursos, sistemas, procesos y metas que tomadas en conjunto apoyan al personal en el logro de los objetivos de la empresa las mismas que ayudan a satisfacer las necesidades. Por otro lado el control interno se basa en realizar revisiones puesto que es un modelo que guía en el informe COSO cuya finalidad es plantear modelos diferentes y entendibles mismos que ayude a mejorar el control.

Dentro de las cuales contienen lo siguiente:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de los reportes internos o externos.
- Cumplimiento con las leyes y reglamentos aplicables, así como con las políticas internas.

Objetivos organizacionales (efectividad y eficiencia de las operaciones)

- Salvaguarda el uso eficiente de los recursos.
- Ayuda a obtener beneficios.

Confiabilidad de los reportes internos y externos

- Mantenimiento de registros contables adecuados.
- Confiabilidad de la información utilizada.

Naturaleza del control

- El costo del control deberá ser proporcional a los beneficios esperados.
- El control requiere de un equilibrio entre autonomía e integración y entre consistencia y adaptación al cambio para un buen funcionamiento.

1.3.7.10.4. Marco Integrado de Evaluación y Riesgos del Ecuador CORRE

El control interno se define de manera amplia como el proceso llevado a cabo por el Consejo directivo que labora en la entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución y logro de los objetivos. También se establece como una base principal dentro de una entidad la cual es llevada a cabo con responsabilidad así como también de manera eficiente y eficaz para que se lleve a cabo correctamente, tomando en cuenta ciertos puntos que son:

- Honestidad y responsabilidad frente a las actividades de la empresa.
- Eficacia y eficiencia en las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Salvaguarda los recursos; y cumplimiento con las leyes, reglamentos, normas y políticas establecidas.

Los componentes que tiene este modelo, se toma como bases la estructura del Informe COSO II y sus componentes, agrupados de la siguiente manera:

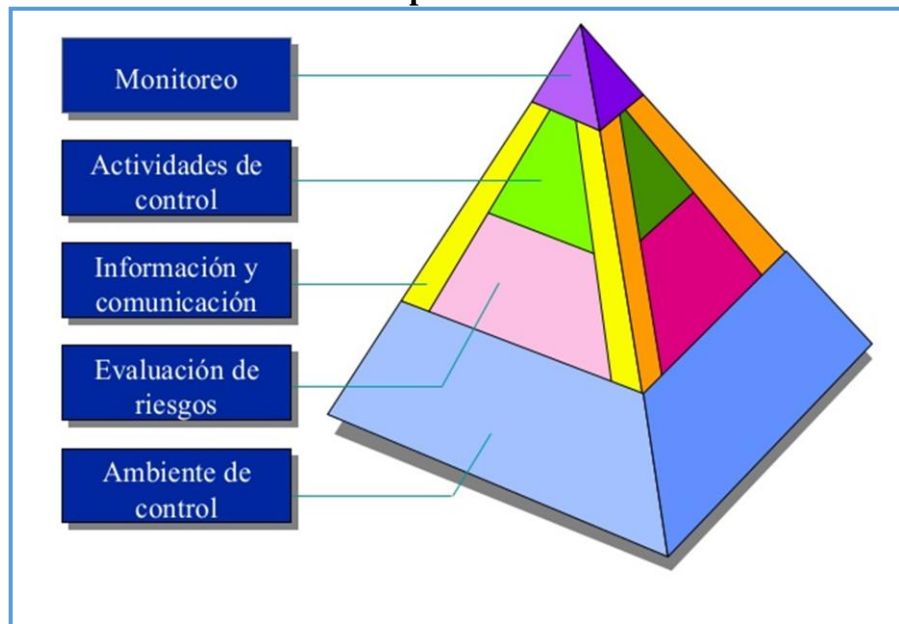
1. Ambiente Interno de Control
2. Establecimiento de Objetivos
3. Identificación de Eventos
4. Evaluación de Riesgos
5. Respuesta a los Riesgos
6. Actividades de Control
7. Información y Comunicación
8. Supervisión y Monitoreo

En lo que corresponde a los distintos modelos de Control Interno en el cual se enfatiza el COSO I el cual es idóneo en el desarrollo de nuestras actividades de asesoramiento el mismo que ayudará a tener un mejor control del área de comercialización debido a que abarca la mayor parte de Factores de Riesgo dentro de la entidad a controlar dando la facilidad en el evaluación, monitoreo y control de los proceso internos.

1.3.7.11. Componentes del Control Interno

El control interno está compuesto de cinco componentes relacionados entre si los mismos que se derivan de la dirección, por lo que para operar la estructura del control interno se establecen los siguientes componentes.

Gráfico No. 1.2: Componentes de Control Interno



Fuente: COSO I
Elaborado por: Ligia Tipantiza.

Para el cumplimiento y logro de los objetivos de la administración se aplicarán los siguientes componentes que son esenciales dentro del control interno según el informe COSO el mismo que se considera como un conjunto normas que se emplean para medir el control interno con el objetivo de determinar su efectividad dentro de la empresa.

1.3.7.11. Ambiente de Control.

Consiste en el establecimiento de su entorno que estimule la actividad del personal con respecto al control de sus actividades, de igual forma su integridad y los valores éticos en el ejercicio de sus deberes dentro de la entidad, es importante tener en cuenta la forma que son comunicados puesto que la administración es el pilar fundamental en toda entidad los mismos que espera.

El ambiente de control interno marca el funcionamiento de la empresa e influye en la mente de los empleados que laboran dentro de la misma aportando disciplina, por lo que el control influye la integridad, valores éticos en la gestión, cabe mencionar que la dirección asigna autoridad y responsabilidades a cada uno de los empleados y la orientación al consejo de administración. Es por ello que el

ambiente de control desarrolla la estructura en la cual se debe cumplir los objetivos los mismos que se deben ejecutar de forma eficiente.

Los elementos son los siguientes:

- Integridad y valores éticos.
- Autoridad y responsabilidad.
- Estructura organizacional.
- Políticas de personal.

1.3.7.12. Evaluación de Riesgos

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes que se pueden presentar en una empresa las mismas que deben ser mejorados para la consecución y logro de los objetivos propuestos, de igual forma dichos riesgos deben ser corregidos de manera eficiente.

Muchas de las empresas que existen en nuestro país sean grandes o pequeñas se enfrentan a diversos riesgos de origen externo o interno los mismos que deben ser evaluados, por lo que la evaluación del riesgo consiste en la identificación de los riesgos relevantes y sirven de base para determinar cómo se han controlar esas falencias y eliminarlas.

Por otro lado debe ser un proceso continuo dentro de la empresa y debe estar orientado a un futuro permitiendo a la gerencia a prevenir los riesgos y adoptar medidas oportunas para minimizar dichas falencias o desviaciones, por lo que el riesgo tiene un impacto preventivo y se debe convertir en algo natural como parte del proceso debido a que cuenta con un control interno eficiente.

Los elementos son los siguientes:

- Los objetivos deben ser establecidos y comunicados.
- Identificación de los riesgos tanto internos como externos.
- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.

- Los avances tecnológicos y las nuevas líneas de negocio.
- Los cambios en el ambiente operativo.

1.3.7.13. Actividades de Control.

Son las labores que realizan los directivos y demás personal que están relacionados con la entidad para cumplir con las actividades u operaciones diarias a realizarse las mismas que se encuentran relacionadas con las políticas y procedimientos a seguir.

Las actividades de control están enmarcadas en las políticas y procedimientos que ayudan a la dirección de la entidad y en base a ello se tomen medidas correctivas para controlar los riesgos relacionados con los objetivos y metas trazadas por parte de la gerencia, las acciones que se desarrollan dentro de una institución se manifiestan en políticas y procedimientos y son ejecutadas por el talento humano que integra la empresa, además estas actividades están orientadas hacia la identificación y análisis de los riesgos que una vez controlados estarán encaminados a la protección de los recursos materiales, humanos y financieros.

Los elementos son los siguientes:

- Políticas para el logro de los objetivos.
- Coordinación dentro de cada una de las aéreas.
- Diseño de las actividades de control.

1.3.7.14. Información y Comunicación

Se debe comunicar información pertinente que permita al personal cumplir con sus responsabilidades, además de transmitir los procedimientos y registros establecidos por la entidad.

La información que se presente se debe identificar, recopilar y comunicar a las personas idóneas quienes serán el apoyo fundamental para que se cumplan a

cabalidad cada una de sus funciones, es por ello que los sistemas informáticos producen informes que contienen información tanto operativa como financiera y datos relevantes sobre el cumplimiento de las normas que ayudan a dirigir a la empresa de una forma adecuada.

De igual forma los sistemas no solo manejan datos si no también información relevante sobre los acontecimientos que se presenten con terceros, también debe haber una buena comunicación por parte de la gerencia y que debe fluir en todas las direcciones a través de todas las áreas de la institución.

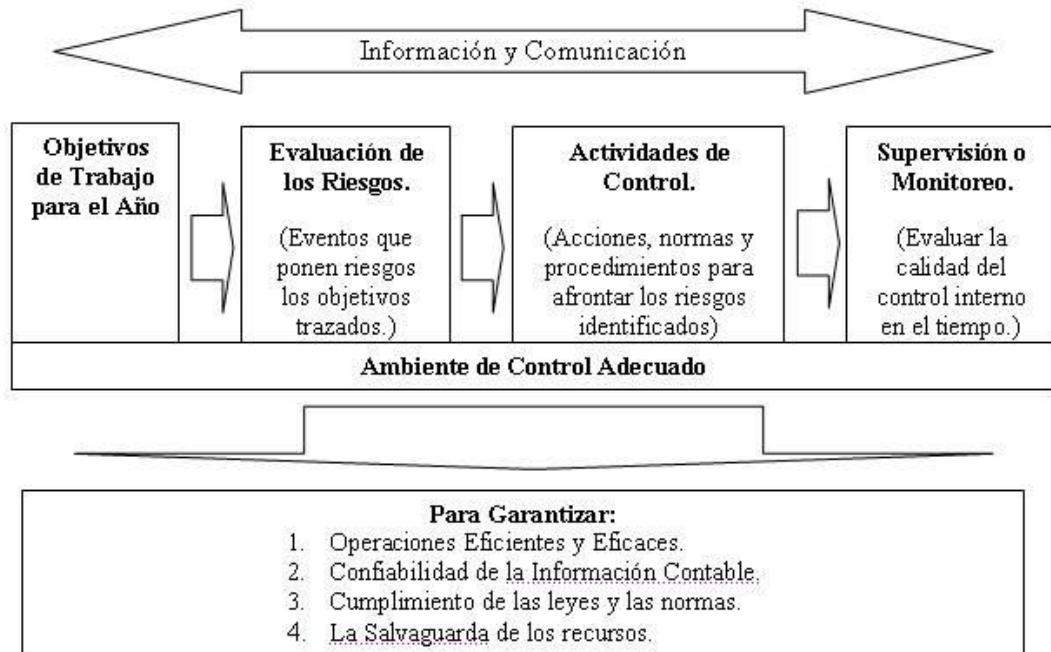
La empresa debe contar con un sistema de información eficiente orientado con un fin común producir informes sobre la gestión, la situación económica y el cumplimiento de la normativa, además esta información debe poseer unos canales de comunicación adecuados que permitan conocer a cada uno de los integrantes que conforman la organización o empresa.

A continuación detallamos los siguientes elementos:

- Identificación de información suficiente.
- Información relevante la cual debe ser identificada y comunicada en forma oportuna al personal idóneo.
- Revisión de los sistemas de información.
- Selección del personal para que cumplan a cabalidad con sus funciones.

La información debe ser revisada cuando existan cambios en los objetivos o cuando produzcan cambios en los objetivos o deficiencias significativas en el proceso de emisión de información.

Gráfico No. 1.3: Información y Comunicación



Fuente: <http://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii>

Elaborado por: Ligia Tipantiza.

1.3.7.15. Supervisión y Monitoreo

Los sistemas de control dentro de una empresa deben monitorearse de manera apropiada con la finalidad de tomar acciones correctivas para corregir dichas falencias que se presentaron dentro de la empresa.

El monitoreo asegura que el control interno continua operando eficazmente lo que implica la valoración del personal apropiado además la supervisión permanente incluye actividades realizadas de forma constante, directamente por las distintas estructuras de organización o mediante un equipo de auditores internos así como el propio comité de control que deben llevar su funciones a la prevención de hechos que generen perdidas costosas q afecten a la entidad desde el punto de vista financiero y humano.

El objetivo de esto es asegurar que el Control Interno funcione adecuadamente a través de las modalidades de supervisión, actividades continuas o evaluaciones puntuales.

1.3.7.16. Principios de Control Interno

- **Responsabilidad**

Capacidad de la Entidad Pública para cumplir los compromisos contraídos con la comunidad y demás grupos de interés, en relación con los fines esenciales del Estado o, en caso de no hacerlo, de hacerse cargo de las consecuencias de su incumplimiento.

Se materializa en dos momentos, el primero, al considerar aquellos aspectos o eventos capaces de afectar la gestión de las entidades estableciendo las acciones necesarias para contrarrestarlos; el segundo, al reconocer la incapacidad personal o institucional para cumplir los compromisos y en consecuencia, indemnizar a quienes se vieran perjudicados por ello.

- **Transparencia**

Es hacer visible la gestión de la entidad a través de la relación directa entre los gobernantes, los gerentes y los servidores públicos con las demás personas a las que sean atendidas.

- **Moralidad**

Se manifiesta, en la orientación de las actuaciones bajo la responsabilidad del Servidor Público, el cumplimiento de las normas constitucionales y legales vigentes y los principios éticos y morales propios de nuestra sociedad.

- **Igualdad**

Es reconocer a todos los ciudadanos la capacidad para ejercer los mismos derechos para garantizar el cumplimiento del mandato constitucional según el cual "todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica.

Los servidores públicos están obligados a orientar sus actuaciones y la toma de decisiones necesarias para el cumplimiento de los fines esenciales del Estado hacia la primacía del interés general.

- **Imparcialidad**

Es la falta de designio anticipado o prevención a favor o en contra de personas a fin de proceder con rectitud, dictaminar y resolver los asuntos de manera justa.

Se concreta cuando el Servidor Público actúa con plena objetividad e independencia en defensa de lo público, en los asuntos bajo su responsabilidad a fin de garantizar que ningún ciudadano o grupo de interés se afecte en sus intereses, producto de la actuación de la entidad pública.

- **Eficiencia**

Es velar porque, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la entidad pública obtenga la máxima productividad de los recursos que le han sido asignados y confiados para el logro de sus propósitos, es así que el cumplimiento garantiza la combinación y uso de los recursos en procura de la generación de valor y la utilidad de los bienes y servicios entregados a la comunidad.

- **Eficacia**

Grado de consecución e impacto de los resultados de una entidad pública en relación con las metas y los objetivos previstos. Se mide en todas las actividades y las tareas y en especial al concluir un proceso, un proyecto o un programa.

Permite determinar si los resultados obtenidos tienen relación con los objetivos y con la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

- **Economía**

Se refiere a la austeridad y la medida en los gastos e inversiones necesarios para la obtención de los insumos en las condiciones de calidad, cantidad y

oportunidad requeridas para la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

1.3.8. Sistema de Control Interno

El sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de la organización, cumple y/o alcanza los objetivos que persigue ésta. Los grandes avances tecnológicos aceleran los procesos productivos que indiscutiblemente repercuten en una mejora en los campos de la organización y la administración, pues ésta debe reordenarse para subsistir dentro de la entidad mediante su estructura organizacional y además que debe contar con un grupo idóneo para cumplir con sus objetivos.

Según el autor HURTADO P. (2005):

El examen al Sistema de Control Interno es fundamental para determinar la profundidad del examen de auditoría. El Control Interno es una expresión que se utiliza para describir las acciones que adoptan las autoridades superiores de una empresa o entidad para evaluar y dar seguimiento a las operaciones financieras o administrativas.(p.57)

De la misma forma ESTUPIÑÁN R. (2006) manifiesta que:

El Sistema de Control Interno es un instrumento que busca facilitar que la gestión administrativa de la entidades y organismos, en este orden de ideas a la Oficina de Control Interno como elemento asesor, evaluador y dinamizador del Sistema de Control Interno propende por el logro en el cumplimiento de la misión y los objetivos propuestos de acuerdo con la normatividad y políticas de la entidad.(p. 256)

Para la investigadora consideran que los objetivos, características y los elementos son importantes para administrar los recursos de una empresa de forma oportuna, confiable y garantizar la gestión en los registros contables y administrativos, para

establecer y perfeccionar el SCI, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.

1.3.8.1. Objetivos del Sistema de Control Interno (SCI)

Entre los principales objetivos del Sistema de Control Interno podemos mencionar:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar (control interno contable).
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas (control interno administrativo).
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos (control interno administrativo).
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización (control interno administrativo).
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización (control interno contable).

1.3.8.2. Características del Sistema de Control Interno

Las características del sistema de control interno son:

- El SCI está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.

- Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el SCI, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- No mide desviaciones; permite identificarlas.

1.3.8.3. Elementos Básicos del Sistema de Control Interno

Los elementos más importantes de un sistema de control interno pueden enunciarse de la siguiente manera:

- Definición de los objetivos y las metas, tanto generales como específicas, además de la formulación de los planes operativos que sean necesarios.
- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones del control interno.
- Establecimientos de mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.

- Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
- Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la organización.
- Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

1.3.8.4. Diseño del Sistema de Control Interno (SCI)

El Diseño de un sistema adecuado Sistema de Control Interno implica no solo un dominio técnico sobre la materia, sino también un conocimiento del medio específico en el cual se va a aplicar.

Teniendo en cuenta que el Sistema de Control Interno no es un objetivo en sí mismo, criterio fundamental, al momento de concebir e implantar tales sistemas, es considerar constantemente la relación costo-beneficio. En particular, el costo de cada del Sistema de Control Interno se debe constatar con el beneficio general, los riesgos que reduce al mínimo y el impacto que tiene en el cumplimiento de las metas de la organización. El reto es encontrar el justo equilibrio en el diseño del Sistema de Control Interno, pues un excesivo control puede ser costoso y contraproducente.

Además, las regulaciones innecesarias limitan la iniciativa y el grado de innovación de los empleados. Es el gerente de la organización, con ayuda de sus colaboradores, quien está llamado a definir y poner en marcha dentro de los parámetros de orden legal vestuario, el Sistema de Control Interno que mejor se ajuste a la misión, las necesidades y la naturaleza de la organización.

El diseño del Sistema de Control Interno debe comprender, entre otros, los siguientes aspectos:

- Organización de la función de control interno.

- Plan de desarrollo de la función de control interno.
- Procesos y procedimientos críticos. Formalización y documentación.
- Plan de trabajo para la formalización y documentación de los demás procesos y procedimientos.
- Mecanismos e instrumentos de control interno.
- Mecanismos e instrumentos de reporte y seguimiento.
- Plan de desarrollo de los manuales de control interno por áreas.

1.3.9. Sistemas de Control de Inventarios

1.3.9.1. Inventario

RODRÍGUEZ, M. (2012), menciona que:

Se define por inventario al registro documental de los bienes y demás cosas pertenecientes a una persona o empresa, hecho con orden y precisión. Por extensión, se denomina inventario a la comprobación y recuento, cuantitativo y cualitativo de las existencias físicas en sí mismas y con las teóricas documentadas. (p. 14)

Así también el autormencionado, muestra que la Contabilidad es uno de los activos más grandes existentes en una empresa. El inventario aparece tanto en el balance general como en el estado de resultados. En el balance General, el inventario a menudo es el activo corriente más grande. En el estado de resultado, el inventario final se resta del costo de mercancías disponibles para la venta y así poder determinar el costo de las mercancías vendidas durante un periodo determinado.

Esto infiere en que los inventarios son activos retenidos para su venta en el curso ordinario de los negocios; en el proceso de producción para dicha venta o en forma de materiales.

1.3.9.2. Objetivos del inventario

- Proveer o distribuir adecuadamente los materiales necesarios a la empresa.
- Colocándolos a disposición en el momento indicado, para así evitar aumentos de costos perdidas de los mismos.
- Permitiendo satisfacer correctamente las necesidades reales de la empresa a las cuales debe permanecer constantemente adaptado.
- Por lo tanto la gestión de inventarios debe ser atentamente controlada y vigilada.

1.3.9.3. Importancia del Inventario

Cuando las actividades de la hacienda no tenían el aspecto de negocio que hoy presenta la contabilidad de la hacienda se reducía a menudo a una simple lista de ingresos que habían tenido lugar durante el ejercicio. Ahora la hacienda le interesa tanto estudiar las posibilidades de su progreso financiero como cualquier tipo de empresa. El inventario proporciona la base para calcular el valor neto de la producción.

La importancia de esta información es manifestada si se tiene en cuenta la necesidad de llevarla a cabo para efectuar los cálculos financieros y técnicos que se desarrollan en la unidad agropecuaria “hacienda”. Sin un inventario detallado no se conocerán las partidas anuales que se han considerado por obsolescencia, bajas por enfermedad, accidentes y otros factores similares que se pueden presentar.

1.3.9.4. Inventario a Corto Plazo

Incorpora los importes de existencias de despensa para su manejo en la actividad agropecuaria o productos cosechados antes de su venta como inventario de materia prima agrícola pastos de corte pecuario ganado de engorde ,inventario de productos en procesos agrícola y pecuario inventario de productos terminados

agrícolas, leche cruda, suministros y materiales en bodega y el ganado para la venta

1.3.9.5. Inventario a Largo Plazo

Son los valores incorporados en las inversiones generadas en el negocio agropecuario como la siembra de pastos, cultivos antes de cosecha y también las inversiones en ganadería para la producción lechera con la intención de materiales por más de un año.

1.3.9.6. Control de Inventarios

Una de las técnicas más importante del control interno para los inventarios será la recopilación y determinación en forma debida de las existencias físicas de la bodega.

La segregación de las funciones relativas a inventarios, tales como la adquisición, recepción, almacenaje evita que un departamento o persona controle todas las fases de una transacción o controle los registros contables relativos en sus propias funciones.

Es de gran importancia el control de las existencias (Mercaderías, Materias Prima, Materiales Indirectos) de tal manera que la empresa pueda satisfacer adecuada y oportunamente sus necesidades y especialmente los requerimientos de los clientes.

Este control comprende el establecimiento de tres niveles de existencias:

- a) Máxima.
- b) Mínima.
- c) Crítica.

a) Existencia Máxima.- Es la cantidad máxima que la empresa debe mantener en stock de cada artículo con el fin de cubrir eventuales deficiencias en los

suministros. Se determina considerando la demanda, consumo o venta máxima y el tiempo de reposición o de reemplazo.

b) Existencia Mínima.- Es el nivel mínimo de stock que debe permanecer en existencia para satisfacer a los clientes en la empresa comercial o para que los procesos productivos no se interrumpa en el caso de las empresas manufactureras.

Se determina considerando la demanda, consumo o venta mínima periódica y el tiempo mínimo de reposición o de reemplazo.

c) Existencia Crítica.- Es el nivel más bajo al que puede llegar el stock o inventario en el caso que fallen los suministros normales de los proveedores. Si se llega a este nivel la empresa debe establecer mecanismos extraordinarios o especiales de compras para atender adecuadamente a los clientes (comerciales) o para no suspender las actividades de producción manufactura. Se determina considerando la demanda, consumo o venta mínima y el tiempo crítico de reemplazo o reposición.

1.3.9.7. Tipos de Inventarios

Los inventarios son importantes para los fabricantes en general, varía ampliamente entre los distintos grupos de industrias. La composición de esta parte del activo es una gran variedad de artículos, y es por eso que se han clasificado de acuerdo a su utilización en los siguientes tipos:

- **Inventarios de mercancías en existencia.-** Valor de los bienes adquiridos a cualquier título para la venta y que no serán sometidos a ningún proceso de transformación.
- **Inventarios de materia prima y suministros.-** Representan el valor de los materiales y suministros adquiridos para su transformación, explotación, construcción, o producción.

- **Inventarios de productos en proceso.-** Representan el valor de los productos semielaborados, que requieren procesos de transformación, explotación, construcción o adición, para que se conviertan en bienes o mercancías terminadas y disponibles para la venta.
- **Inventarios de mercancías en existencia.-** Valor de los bienes adquiridos a cualquier título para la venta y que no serán sometidos a ningún proceso de transformación.
- **Inventarios de obsoleto y vencidos.-** Cuenta que representa el valor de los inventarios que a causa de explotación a factores naturales y de tiempo, avances tecnológicos y otros han quedado obsoletos y vencidos. Para su consumo o utilización porque se encuentran en un proceso de trámite, transporte, legalización o entrega por parte de los proveedores o personas responsables.
- **Inventario inicial.-** Son las existencias que tiene una empresa en el momento de comenzar su ejercicio económico. Este va ubicado en el Costo de Venta en el Estado de Pérdidas y Ganancias.
- **Inventario final.-** Es el inventario físico que se toma al final del Ejercicio, entrara a formar parte del Activo en el Balance General y también ira disminuyendo al Costo de Venta en el Estado de Ganancias y Pérdidas

1.3.9.8. Sistema

Para GORDEN, H. (2012) estos son:

Son un sistema es una reunión o conjunto de elementos relacionados. Puede estructurarse de conceptos, objetos y sujetos. Los sistemas se componen de otros sistemas a los que llámanos subsistemas. En la mayoría de los casos, podemos pensar en sistemas más grandes o súper ordinales,

los cuales comprenden otros sistemas que llamamos sistema total y sistema integral. (p.78)

También puede mencionarse la noción de sistema informático, muy común en las sociedades modernas. Este tipo de sistemas denominan al conjunto de hardware, software y soporte humano que forman parte de una empresa u organización.

Incluyen ordenadores con los programas necesarios para procesar datos y las personas encargadas de su manejo.

1.3.9.9. Sistema Informático

El autor, HERNÁNDEZ, M., (2013) menciona que “Un sistema informático es un conjunto de partes que funcionan relacionándose entre sí con un objetivo preciso. Sus partes son: hardware, software y las personas que lo usan”(p. 6).

Un sistema informático puede formar parte de un sistema de información; en este último la información, uso y acceso a la misma, no necesariamente está informatizada. Por ejemplo, el sistema de archivo de libros de una biblioteca y su actividad en general es un sistema de información. Si dentro del sistema de información hay computadoras que ayudan en la tarea de organizar la biblioteca, entonces ese es un sistema informático.

1.3.9.10. El Objetivo en los Sistemas

- Resumir las funciones realizadas en un sistema: Nos da una idea de un qué y un porque se hacen las cosas.
- Emitir una impresión sobre la envergadura y espacio de un sistema: Hasta donde tiene su alcance y cuáles son sus limitaciones.
- El objetivo es claramente medible: Ya sea por la observación directa, indicadores, comparaciones y análisis de la conveniencia de resultados. Un objetivo se consigue o no se consigue.

Al respecto con la información anterior el grupo de trabajo considera que un sistema es una serie de componentes donde su comportamiento en forma conjunta depende tanto de sus elementos como de la forma en la que interactúan entre sí para llegar a un objetivo.

1.3.9.11. Sistema de Inventarios

Según MARTÍNEZ, A., (2013), dice que:

Desde el punto de vista logístico, la cuestión más importante vinculada a los inventarios es su costo y solamente puede mantenerse bajo, si el volumen de inventarios es extremadamente bajo. Obviamente una ruptura del inventario, es decir que no esté disponible un producto cualquiera que sea el sistema de inventario empleado, tiene un costo que es deseable evitar. (p. 1)

En esto se puede decir que un sistema de inventario es aquel donde se registran los productos en volumen y costos de cada uno con el cual se puedan constatar la cantidad de recursos que ingresan y salen de una empresa.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1. BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

La empresa Ferretería y Materiales de Construcción ALDAIR, fue creada en la provincia de Napo en el cantón el Chaco, inicialmente se constituyó como un pequeño local que se dedicaba a ofertar herramientas para la construcción, cubriendo las necesidades de los pobladores, con el paso del tiempo su crecimiento fue notable, el cual le permitió incrementar nuevos productos para la venta como son los materiales de construcción.

En la actualidad la empresa se encuentra ubicada la provincia de Napo, Cantón, el Chaco, en la av. Francisco de Orellana y 12 de febrero dentro del barrio la revolución el objetivo principal que presenta la organización es la de cubrir las necesidades de los clientes por medio de la oferta productos ferreteros y materiales de construcción de calidad y en el tiempo requerido, siendo un referente de apoyo para el desarrollo y progreso de la comunidad.

El gerente general propietario el señor Wilson Rodrigo Ríos Shunta motivado por las necesidades económicas de su familia crea la empresa hace 12 años tiempo en el cual se ha dedicado a implementar nuevas estrategias para mejorar los servicios, los cuales le ha permitido la confianza y fidelidad de sus clientes a la oferta de materiales y productos ferreteros que satisfacen las necesidades de su comunidad.

La empresa cuenta con todos los registros y permisos que establece la ley para efectuar sus operaciones comerciales, garantizando de esta forma la eficacia y calidad de los productos que pone a disposición de su clientela. Para la entrega de los productos cuenta con el apoyo de 7 empleados, los cuales cumplen diferentes funciones dentro del área administrativa y operativa.

2.2. DISEÑO METODOLÓGICO

2.2.1. Enfoque de la Investigación

La presente investigación se encuentra basada en la aplicación de una metodología científica-tecnológica, por medio de la cual se prepara el aporte para elaborar los procedimientos que permitan incrementar la rentabilidad de la ferretería, optimizando los recursos en el área de almacén y bodega para la entrega oportuna del producto y a la vez satisfacer las necesidades de los clientes.

Para ello será necesario realizar un estudio investigativo de las áreas afectadas como son bodega y almacén, por medio de la utilización de técnicas, métodos e instrumentos investigativos que faciliten la investigación, los cuales se describe a continuación

2.2.2. Métodos de Investigación

Método descriptivo

Según CERVERA (2012) “Consiste en realizar una exposición narrativa, numérica y/o gráfica, de lo más detallada y exhaustiva posible de la realidad que se investiga” (p. 35).

Por medio de la implementación de este método se podrá establecer los mecanismos que se implementa dentro de la ferretería para llevar el control de la mercaderías tanto de la que ingresa y la que sale, de tal manera que se establezcan los saldos reales de los productos y materiales ferreteros que se encuentra almacenados en las bodegas de la empresa.

Método Analítico

A través de la implementación de este método se efectuará un análisis de los procedimientos ejecutados para la compra y venta de los productos ferreteros y

materiales de construcción, así como también se conocerá el proceso de recepción y almacenamiento de la mercadería, estableciendo la validez de la información que presenta el departamento contable, permitiendo realizar las debidas compensaciones de los registros contables, verificado que la información coincida con los archivos que se encuentra en el sistema de la empresa.

Método Bibliográfico

La investigación bibliográfica permitirá acceder a un conocimiento más amplio en relación a los componentes del sistema de control interno, así como también métodos y técnicas más eficientes para la elaboración de un sistema de control de inventarios, de tal manera que se puede tener acceso a todos los documentos que contienen la información necesaria para el diseño y aplicación del sistema de control de inventarios dentro de la ferretería.

2.2.3. Técnicas de Investigación

Para la realización del presente proyecto se utilizará la encuesta y entrevista que serán aplicadas a todo el personal que trabaja dentro de la empresa para recolectar la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

2.2.4. Instrumento de la Investigación

La Encuesta

Se aplicará a los trabajadores del área operativa por medio de la utilización de un cuestionario de preguntas cerradas que permitirá conocer cuál es la verdadera situación en la que desarrollan las actividades los trabajadores.

La Entrevista

La entrevista se realizará al gerente general de la ferretería por medio de la cual se podrá conocer si la administración aplica o no un sistema de control de

inventarios de los materiales o productos ferreteros, y de qué forma afecta la ausencia de sistema de control en la rentabilidad de la empresa.

2.2.5. Población y Muestra

Según SAPIERI (2008), “Se considera población al conjunto de entidades o cosas respecto de los cuales se formula la pregunta de la investigación, o lo que es lo mismo el conjunto de las entidades a las cuales se refieren las conclusiones de la investigación” (p.46)

La población considerada para el presente proyecto está conformada por los trabajadores tanto administrativos como operativo, los cuales consta de un total de 7 personas incluido el gerente propietario, por tratarse de una muestra reducida y los conocimientos que pueda aportar son esenciales para el desarrollo del proyecto, a los mismos que se aplicará la encuesta

Tabla No. 2.1: Población

Personal	Frecuencia	Porcentaje %
Gerente General	1	14%
Asistente contable	1	14%
Bodeguero	1	14%
Vendedores	2	29%
Cajeras	2	29%
Total	7	100%

Fuente: Ferretería “ALDAIR”.

Elaborado por: Ligia Tipantiza.

2.3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

2.3.1. Análisis macro entorno

Las empresas ferreteras han subsistido a través del tiempo liderando el mercado, muchas de ellas como grandes fábricas, y otras como importadores que ingresan productos ferreteros de diversos países, tales como, China, Japón, etc. El

Ecuador satisfaciendo la exigente demanda principalmente del sector de la construcción.

De igual forma dentro del país existen microempresas, con poco poder para importar o fabricar productos de ferretería, debido al alto porcentaje que genera el costo de las importaciones de materiales ferreteros las cuales terminan convirtiéndose en clientes potenciales de las grandes empresas multinacionales, ocasionando con ello un encarecimiento en el precio dentro del mercado, marcando de forma directa su competitividad.

La creciente población ecuatoriana que se presenta en los últimos años ha permitido que se incremente la demanda para resguardar las necesidades básicas de todos los pobladores, para el caso la vivienda. Implementando con ello la demanda de los productos ferreteros. Generando una oportunidad de crecimiento para las micro empresas ferreteras, que son las encargadas de suplir dichos requerimientos.

Por tal razón es importante que estas organizaciones tengan a su disposición un sistema de control de inventario eficiente para llevar un registro exacto y registro permanente de todos los productos que son almacenados hasta su entrega final, permitiendo salvaguardar la calidad del producto, conociendo la capacidad de rotación, el ordenamiento de los mismo manteniendo un inventario con stocks reales.

Uno de los mayores problemas que existe en nuestro país para la adquisición de productos ferreteros son las disposiciones gubernamentales, por el incremento de aranceles establecidos para las importaciones.

El propósito de éste análisis es identificar las oportunidades y amenazas estratégicas que se generan en el ambiente en que se desenvuelve la empresa y que influyen de manera directa en su desarrollo y crecimiento económico en que se cumple su misión. En esta etapa prácticamente se deben de examinar ambientes que se re interrelacionados: el inmediato a ambiente de la industria en el que opera

la organización, el ambiente nacional o del país, y el más amplio, el socioeconómico y macro ambiente.

A continuación se plantea un análisis de los factores del microambiente que más influyen en la competitividad la ferretería, las cuales se detallan a continuación:

- Factor Económico
- Factor Político
- Factor Social
- Factor Tecnológico
- Factor legal el cual influye de manera global al país.

Gráfico No. 2.1: Factores del macro entorno



Fuente:Porter, (2008) pág. 85.
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Por medio del análisis de las variables externas se puede plantear nuevas estrategias que permitan que la ferretería se adapte a los cambios constantes de tal manera que pueda tomar las precauciones necesarias para minimizar el impacto que se presente en el entorno competitivo

- **Factor Económico**

La economía afecta directamente al desarrollo y crecimiento empresarial del país por lo tanto se tomara en cuenta para el análisis del factor económico los 5 pilares básicos del desempeño de la economía nacional, que según MAIL, (2014) son de la siguiente forma:

- **La tasa de crecimiento de la economía:** PBI, enumera el crecimiento en el nivel de empleo y en el gasto de los consumidores.
- **Las tasas de interés** evidencia el costo en que incurre una empresa en un determinado capital de financiamiento.
- **El tipo de cambio:** Expresa el valor adquisitivo relativo de nuestra moneda frente a otras. Un TC alto favorece a los exportadores, uno bajo favorece a los importadores y consumidores.
- **La inflación:** Distorsiona los precios relativos y por ello desestabilizan las economías. Genera incertidumbre, provoca la caída de la inversión, la producción, el empleo.

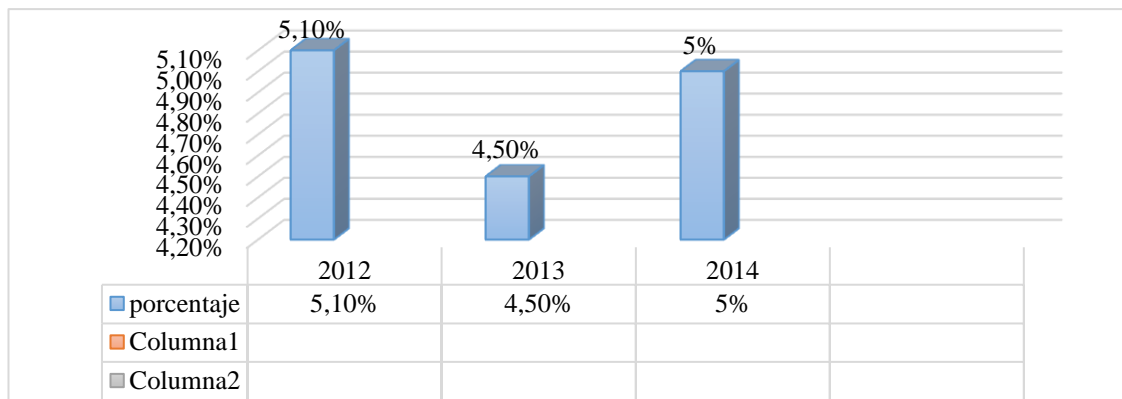
Al hablar de un factor económico es necesario evaluar todas las medidas necesarias que el estado debe optar para sostener a un país por medio de los ingresos cuyas políticas están encabezado por el presidente de la república y el banco central de la República del Ecuador con el fin de controlar la cantidad de ingresos que aportan al presupuesto estatal.

Los factores económicos son determinantes al momento de la toma de decisiones, tanto empresariales como individuales de tal manera es muy importante analizarla de manera detallada con referencia al periodo al cual se está ejecutando el proyecto. En esta variable del análisis macro se procederá inicialmente a analizar el PIB, balanza comercial, tasas de interés y la inflación:

- **El PIB**

Según SALMÓN (2014),“El Producto Interior Bruto es el cálculo de toda la actividad económica de un país bajo ciertas condiciones, se toma en cuenta las actividades comerciales efectuadas en general de un país” (p. 29).

Gráfico No. 2.2: Evolución del PIB- Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Ligia Tipantiza

El PIB evidencia la competitividad de las empresas y representa mayores ingresos, el crecimiento involucra no solo que el consumo incrementó, así como también un porcentaje menor de desempleo.

Como podemos ver en la imagen anterior se puede apreciar que se ha ido incrementando y disminuyendo las exportaciones. Por esta razón, la economía del Ecuador se está sustentando gracias al crecimiento del sector industrial y la construcción, los cuales hoy en día generan una fuerte entrada de empleos seguros para los ecuatorianos, siendo una oportunidad de crecimiento para las ferreterías del país.

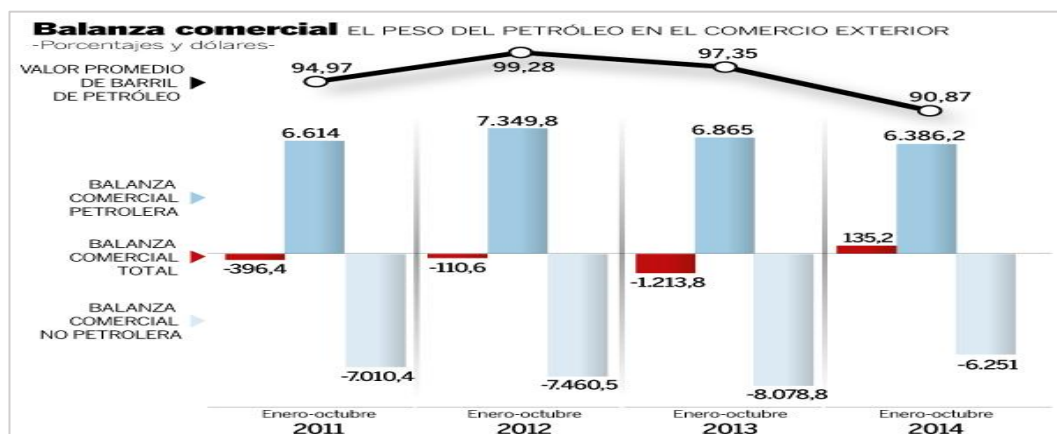
- **Balanza Comercial**

La Balanza Comercial durante el año anterior cerro con déficit de 727.0 millones, este resultado muestra que el comercio internacional ecuatoriano tuvo una

recuperación de 30.2% si se compara con el saldo comercial del año que fue de 1.041 millones.

Uno de los factores que contribuyó al superávit fue que el gobierno del presidente Rafael Correa impuso una política indirecta de restricción de las importaciones mediante medidas administrativas como normas para los productos importados, reglamentos de calidad, eficiencia energética y etiquetado, entre otros.

Gráfico No. 2.3: Balanza Comercial Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Ligia Tipantiza

- **Tasas de Interés**

Las tasas de interés la fija el Banco Central del Ecuador, la cual hacen una referencia al precio que se paga por una cantidad de dinero que se financia dentro de un determinado periodo.

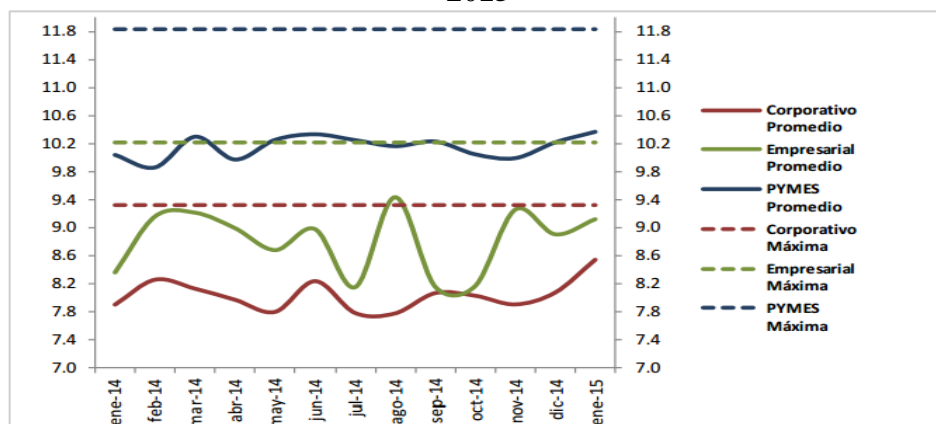
Existen dos tipos de tasas de interés:

- La tasa pasiva
- La tasa activa

La tasa activa o de colocación, incide de forma directa en la ferretería debido al financiamiento que la empresa pueda necesitar para poder realizar inversiones de

crecimiento, desarrollo de infraestructura entre otros, para cubrir los costos administrativos, portando las utilidades A continuación se presenta un gráfico de las tasas de interés.

Gráfico No. 2.4: Tasa de Interés Activas Efectivas Productivos de enero 2014-2015



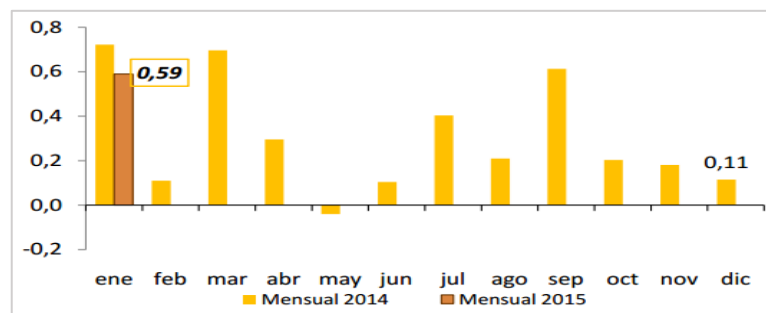
Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Ligia Tipantiza

✓ **La Inflación**

La inflación en la economía, se relaciona con el aumento de precios de bienes y servicios dentro de un periodo de tiempo, o el valor del dinero respecto a la cantidad de bienes o servicios que se pueden comprar.

La inflación que presenta el Banco Central para el año 2015 ha estado acompañada de un descenso ya que paso de 0.59% en Enero a 0.11% para diciembre del mismo año, esto favorece de forma directa en el volumen de ventas que obtendrá la empresa.

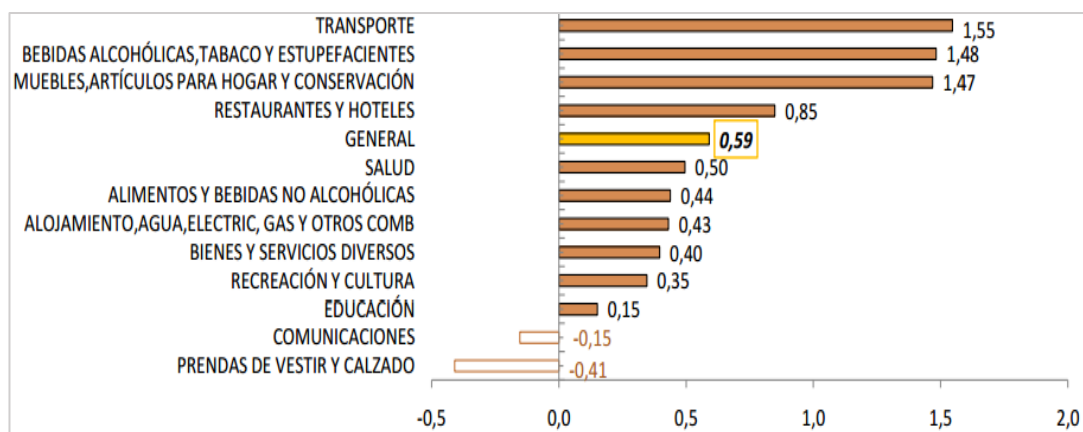
Gráfico No. 2.5: Evolución de la Inflación mensual 2014 al 2015



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Ligia Tipantiza

En este año 2015 la tasa de inflación mensual fue del 0.59% es decir inferior al porcentaje del mismo mes del año anterior que fue de 0.72% la siguiente tabla nos muestra el promedio general el Transporte; Bebidas Alcohólicas, Tabaco y Estupefacientes; Muebles y artículos para el hogar y en Restaurantes y Hoteles.

Gráfico No. 2.6: Inflación por sectores



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Ligia Tipantiza

Para este año se estimó que la economía del país crezca en un 5%, sobre la base de la demanda interna, especialmente el de la inversión es así como en el primer trimestre tuvo un crecimiento de 4.9%, evidenciando con ello la situación económica por la que atraviesa el país y en la que se desenvuelve la empresa.

- **Factor Legal**

Las decisiones políticas y las regulaciones gubernamentales son de gran relevancia para las empresas. Y son fuente de numerosas oportunidades y amenazas.

Para MAIL (2014) se muestra de la siguiente forma “El Estado interviene en los mercados para regular la acción de los agentes económicos. Las empresas deberían tener un catálogo de toda la legislación que las afecte” (p. 63)

Este factor principalmente se refiere al estudio político y legal que afecta a la empresa el cual están estrechamente relacionados con el gobierno, las condiciones de los consumidores hacia la industria ferretera y todos los esfuerzos que realizan las entidades para llegar a los consumidores.

En el presente año el gobierno nacional ha implantado nuevas políticas que afectan a la salida de divisas logrando encarecer algunos productos necesarios para el trabajo diario entre ellos, los materiales y herramientas de construcción obligando a las empresas ferreteras a elevar los precios a fin de compensar el alto costo de su traslado.

El comportamiento Gubernamental en los últimos años y la insatisfacción de varios sectores productivos a nivel nacional se convierten en una amenaza de alto impacto para los inversionistas de las distintas ferreterías, pues esto genera un aumento en el capital de trabajo que deberán invertir para una mayor cantidad en la compra de mercaderías, disminuyendo con ello las oportunidades de prestar servicios que exigen los clientes dentro del sector.

Para intervenir en las actividades económicamente activas de un país es necesaria que se cumpla las reglas que de antemano se han establecido en dicho sector puesto que las acciones adoptadas por los gobiernos relacionados a políticas monetarias y fiscales, especialmente con las empresas privadas y las medidas y normas reglamentarias estipuladas para proteger al consumidor, advierte cambios fundamentales, debido al ingreso de nuevos movimientos políticos.

- **Factor Tecnológico**

Así mismo el autor MAIL (2014) da a conocer que “Esta variable genera consecuencias y cambios en las formas de hacer las cosas, afectando de forma acelerada los períodos de obsolescencia de los materiales y herramientas de construcción” (p. 70).

Hoy en día el crecimiento tecnológico a nivel mundial ha afectado de forma trascendental en la administración de todos los negocios generando un alto impacto, puesto que facilita llevar el control de los ingresos y egresos de las mercaderías a través de sistemas tecnológicos logrando proporcionar a los clientes servicios más eficientes y oportunos.

El giro del negocio de esta empresa tiene muchas expectativas pues el país se encuentra inmerso en el desarrollo tecnológico, en todos los sectores productivos las empresas han reducido los tiempos en negociación debido al incremento de las exportaciones e importaciones

2.3.2. Análisis Micro Entorno

El análisis del micro entorno se efectuará a través de la utilización de la herramienta denominada como las cinco fuerzas competitivas propuesta por Michael Porter, en su libro “Estrategias Competitivas”, las cuales está basado en técnicas del análisis del sector industria en el que se desenvuelve la empresa, con el fin plantear una evaluación de los aspectos más relevantes que inciden en el desenvolvimiento competitivo de la organización, desde una perspectiva estratégica, las fuerzas competitivas más importantes para el desempeño de la ferretería en cuestión son:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores.
- Amenaza de ingresos de productos sustitutos.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Poder de negociación de los compradores.
- La rivalidad entre los competidores.

Gráfico No. 2.7: Factores del micro entorno



Fuente: Porter, (2008)
Elaborado por: Ligia Tipantiza

El objetivo principal de realizar un análisis interno en la ferretería, es para evidenciar las debilidades que se presentan dentro de la misma, así como también permite realizar un estudio exhaustivo de las áreas críticas que posiblemente estén ocasionando problemas en los procesos de control de los materiales y productos ferreteros a fin de diseñar nuevas estrategias para disminuir el riesgo, a pesar de que generalmente no son controlables, se puede influir en ellos, y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado.

El micro ambiente se conforma por las relaciones de una organización y que influyen en el entorno competitivo de la empresa, tales como:

- Los proveedores, clientes y competidores.
- A continuación se presenta un análisis de cada uno de ellos
- Entrada de nuevos competidores

El mercado es atractivo para que nuevos competidores ingresen al mercado con recursos financieros y capacidades para posesionarse de una parte del segmento

objetivo. Esto se relaciona con la creación de nuevas empresas que efectúen actividades mercantiles el mercado.

Los competidores ya existentes como en nuestro caso “Ferretería Materiales de Construcción ALDAIR” se ven amenazados por el ingreso de nuevas empresas que oferten productos y materiales y herramientas de construcción, aplicando nuevas estrategias para defender y apoderarse del mercado.

Actualmente el crecimiento competitivo del sector ferretero presenta un importante papel a nivel local y nacional a como son, la franquicia Disensa y otros, los cuales son poderosos y acaparan el mercado específico, para compensar este impacto la empresa puede protegerse, implementado políticas de precios, publicidad, créditos, mejoramiento de servicios etc., es decir investigar una estrategia competitiva apropiadas a la exigencia de los clientes

Rivalidad entre Competidores

A una empresa se le facilita la competencia dentro del mercado cuando sus competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, ya que permanentemente se enfrentaran a ofensivas de precios, estrategias publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos. Esto se conoce como rivalidad competitiva existente entre un grupo de empresas que se ofrecen un mismo producto o se dirigen sus actividades a un mismo mercado objetivo.

Las principales empresas rivales existentes en la actualidad para Ferretería Materiales de Construcción ALDAIR son las siguientes:

- Ferretería La Rebaja
- Ferretería El Experto Constructor
- Ferretería Madelyn
- Ferretería Incomin Cía. Ltda.

- Ferretería Disensa

Para compensar esta potencia la empresa puede aprovechar la exclusividad, dándose a conocer una percepción de calidad de sus servicios por medio de la atención al cliente.

Poder de negociación de los proveedores

Cuando los proveedores se organizan gremialmente, adquieren un poder de negociación alto, ocasionando que el mercado de proveedores posea fuertes recursos y logren imponer sus condiciones de precio y volumen del pedido.

La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para las ferreterías, ya que estos no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. Los principales proveedores con los que cuenta la “Ferretería y materiales de construcciones ALDAIR” para la comercialización de sus productos son:
Proveedores locales:

- Ferretería Internacional
- Ferretería la Competencia
- Ferripinturas Condor
- Ferrocomercial Sarmiento
- Adelca
- Entre otros

La ferretería cuenta con una diversificada cartera de proveedores lo que le permite manipular bien la negociación de precios, por lo tanto no influye en gran medida el poder negociador de los proveedores

Poder de negociación de los compradores

Cuando los clientes están muy bien organizados el poder de negociación se incrementa, ya que a mayor organización de los compradores mayores serán sus

exigencias en relación a la baja de precios, mayor calidad de los servicios disminuyendo con esto los márgenes de utilidad.

Los clientes conforman la parte fundamental para el crecimiento de la ferretería; exigiendo un servicio de calidad, con buenos productos, atención de calidad para los clientes y bajos precios, para ello es importante que la empresa implemente estrategias adecuadas para aceptar la atención de más clientes.

Los principales clientes de la empresa son los constructores en general y los propietarios de viviendas del sector y sus alrededores.

Lo que la ferretería puede innovar para defenderse de esta fuerza es extender su mercado y no estar pendiente tan solo de pocos clientes, de tal manera que estos no afecten los ingresos de la ferretería.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

En este sector existen productos sustitutos reales o potenciales, puesto que los sustitutos están más adelantados tecnológicamente y con grandes capitales para ofertar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la industria.

Los productos sustitutos satisfacen la misma necesidad pero se diferencian por su calidad.

En el negocio ferretero los productos sustitutos existen entre las diferentes marcas como son:

- Plastigama,
- Rival,
- Plastidor.
- Pinturas Cóndor, Pi
- Pinturas Unidas.
- Edesa,
- Adelca,
- Ideal.
- Cemento Rocafuerte.
- Itaipisos, Graiman.

- Colombit,
- Eurolit. Sika,
- Intaco

Lo que se puede hacer la ferretería para minimizar el impacto es tener un stock suficiente de cada uno de los productos de tal manera que cliente pueda encontrar los productos sustitutos dentro de la misma ferretería.

2.4. MATRIZ FODA

Es una herramienta que permite analizar la situación competitiva de una empresa. Su principal objetivo es evidenciar las relaciones entre las variables más significativas a fin de diseñar estrategias convenientes, tomando como base del análisis del ambiente interno y externo que es esencial para cada organización.

Por medio de este estudio se establecen las variables más fuertes y débiles que afecten el entorno natural de la empresa, localizando las amenazas que son todas las variables negativas que inciden directa o indirectamente al desarrollo competitivo de la ferretería y las oportunidades que se presentan en las variables externas positivas en el sector que opera la empresa.

Tabla No. 2.2: Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cuenta con local propio, con amplias áreas de almacenamiento ✓ Posee vehículos propios para el transporte de materiales ✓ Competitividad de precios ✓ Cartera amplia de productos ✓ Cuenta con capital propio, que le permite obtener bajos costos operativos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de sistemas de evaluación de procedimientos y funcionales ✓ No existe delegación de funciones y responsabilidades para los trabajadores ✓ Falta de control de inventarios. ✓ No cuenta con suficiente personal. ✓ No se cuenta con sistemas computarizados para el manejo de inventarios.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Expansión hacia nuevos mercados ✓ Proveedores Competitivos ✓ Facilidad de ampliación de local. ✓ Expansión de construcciones en el sector rural. ✓ Mercado insatisfecho. ✓ Inversión en productos diversificados. ✓ Asociatividad ferretera. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Competencia desleal ✓ Reformas políticas, fiscales y laborales ✓ Competencia posicionada. ✓ Utilización de sistemas tecnológicos tecnología y sistemas computarizados por parte de la competencia. ✓ Incremento de nuevos impuestos por parte del gobierno que afectan el desarrollo del negocio. ✓ Crisis económica mundial. ✓ Alza de aranceles en la importación de productos ferreteros.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ligia Tipantiza

2.4.1 Análisis de la matriz FODA

Una vez analizado el FODA de la empresa se pudo determinar que, la ferretería cuenta con infraestructura adecuada, necesaria para el desarrollo de su actividad comercial, así como también cuenta con vehículos propios para transportar los materiales a su lugar de destino, así como también cuenta con varios años de experiencia, lo que constituye una parte primordial para el desarrollo competitivo.

De igual manera se ha identificado que esta empresa tiene la oportunidad de expandirse hacia nuevos mercados ya que en los últimos años el crecimiento y demanda de productos ferreteros se ha ido incrementando notablemente, permitiendo que la empresa extienda su actividad comercial.

Por otro lado se ha detectado que no existe un sistema de control de inventarios adecuado, no se delimita las funciones y actividades a ejecutarse dentro de las diferentes áreas, lo que incide en la calidad de los servicios y productos que se

oferta a los clientes, también se ha logrado identificar que no existen sistemas computarizados para el control de los mismos

Por otra parte se evidencia que para la ferretería se presenta factores no controlables que amenazan al desarrollo y permanencia de la misma en el mercado, y estos son la competencia, el cambio en las políticas fiscales y laborales y primordialmente la aplicaciones de nuevos aranceles a las importaciones, ya que la empresa importa productos de otros países y se ve afectada por la restricción de importaciones y la implantación de nuevas tasas arancelarias.

2.5. APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA

2.5.1. Entrevista dirigida al gerente general para la Ferretería Material de Construcción “ALDAIR”.

Objetivo: Conseguir información relativa al funcionamiento operativo de la ferretería a fin de identificar la necesidad de implementar un Sistema de Control de Inventarios

Preguntas:

- 1. ¿Considera, que la implantación de Manual de Funciones para la ferretería permitirá llevar un control adecuado de las actividades que realizan los trabajadores dentro de la empresa?**

Yo considero que pese a contar con un personal calificado no existe un adecuado control de las funciones y responsabilidades de cada uno de los trabajadores, por lo tanto la implementación de un Manual de Funciones permitirá a la empresa optimizar los recursos y mejorar el desempeño operativo de los empleados

- 2. ¿Existe en su empresa un Manual de Procedimientos que los trabajadores puedan hacer para efectuar sus actividades diarias?**

Dentro de la ferretería no se ha implantado ningún manual de procedimientos para los trabajadores, por lo tanto las actividades diarias son designadas y planificadas en la mañana, proporcionándoles tareas que deben cumplir durante el día.

- 3. ¿Considera que el personal de trabajo cuenta con las herramientas adecuadas para realizar sus actividades de forma eficiente y oportuna?**

Los trabajadores de la ferretería cuentan con las herramientas necesaria para su cumplimiento, sin embargo no se ha implantado capacitaciones permanentes sobre temas importantes como control de registros e inventarios dentro de la empresa.

4. **¿Para la realización de los presupuestos para la compra de materiales que se ofertaran en la empresa se designa una persona responsable de la elaboración y ejecución del mismo?**

La realizar los presupuestos para la compra de las mercaderías es efectuada por la contadora y/o la asistente contable y presentada a gerencia para su aprobación por lo tanto si se asigna responsables para la realización de presupuestos.

5. **¿Existe un procedimiento establecido por escrito para que se efectuó las compras de los materiales?**

No existe un procedimiento formalmente establecido para realizar la compra de la mercadería dentro de la ferretería, solamente se toma en cuenta los pedidos de parte del jefe de bodega para realizar las compras.

6. **¿Existe dentro de la ferretería un Sistema de Control para evaluar el nivel de desempeño de los trabajadores de la empresa?**

No se ha implantado un sistema de control para evaluar el nivel de desempeño de los trabajadores, por tal razón existe varias falencias que le han impedido a la empresa prestar sus servicios a los clientes de forma eficiente y oportuna.

7. **¿Considera que la implantación de un Manual de Procedimientos permitirá llevar un mejor control de los registros de ingresos y egresos de**

los materiales, permitiendo optimizar los recursos e incrementar la productividad competitiva de la ferretería?

Absolutamente de acuerdo ya que la implantación de un manual de funciones y procedimientos permitirá llevar un mayor control de los registros de las entradas, ordenamiento, mantenimiento y salida de los materiales proporcionará los trabajadores la oportunidad de mejorar los servicios, satisfaciendo las exigencias de los clientes y a la vez se incrementará la rentabilidad de la empresa.

Análisis de la entrevista

De acuerdo con los resultados de las entrevista aplicada al Gerente General de la empresa se puede establecer la necesidad que tiene la misma para la implantación de un sistema de control que le permita salvaguardar los recursos materiales y humanos, proporcionando a los trabajadores la facilidad para cumplir con sus actividades laborales de forma eficiente y oportuna, satisfaciendo las exigencias de los clientes y laves asegurándole a la ferretería una rentabilidad considerable.

Por otra parte se pudo conocer que dentro de la ferretería no existe una adecuada delimitación de las funciones y responsabilices para llevar un control eficiente de los materiales existentes ocasionando con ello que se efectúen las tareas a conveniencia de los trabajadores, generando grandes falencias en el desempeño laboral.

Por otra parte se considera que la falta de un Manual de Procedimientos como un Sistema de Control para los Inventarios dentro del almacén ha ocasionado tardanza en la presentación adecuada de los servicios y productos a los clientes, disminuyendo con esto la competitividad e la empresa en el mercado.

2.6. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

La presente encuesta se aplicara a todos los trabajadores de la ferretería con el fin de determinar las actividades que se desarrollan actualmente para plantear nuevas alternativas.

2.6.1. Encuesta dirigida a todos los trabajadores de la Ferretería Materiales de Construcción “ALDAIR”

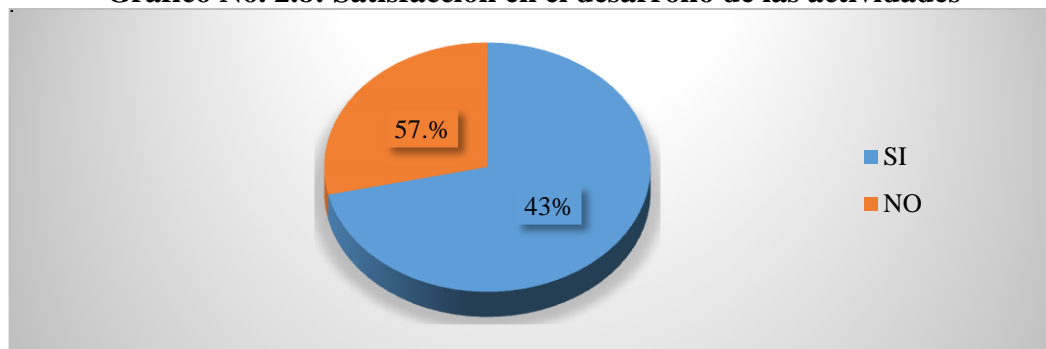
Pregunta 1: ¿Se encuentra satisfecho con las actividades que desarrolla en la empresa?

Tabla No. 2.3: Satisfacción en el desarrollo de las actividades

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	4	57%
NO	3	43%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Gráfico No. 2.8: Satisfacción en el desarrollo de las actividades



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Análisis e Interpretación

De los resultados obtenidos se establece que el 57% que están satisfechos con sus funciones, mientras que el 43% no están satisfechos en el desarrollo de las actividades. Evidenciando que en la empresa los trabajadores no se sienten cómodos con la ejecución de las actividades, afectando al desempeño y consecución de los objetivos.

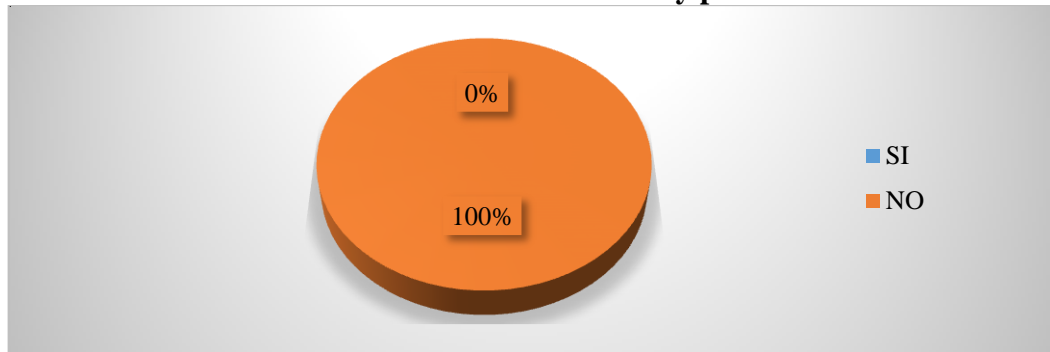
Pregunta 2: ¿Existe dentro de la empresa un Manual de Funciones y procedimientos que permita direccionar y mantener el control de las actividades que se efectúa dentro de la empresa?

Tabla No. 2.4: Manual de funciones y procedimientos

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	0%
NO	7	100%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Gráfico No. 2.9: Manual de funciones y procedimientos



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos señalan que no existe un Manual de Funciones y procedimientos establecidos por la empresa, por lo tanto se establece que se efectúa para el control del ingreso y salida de los materiales se establece métodos inadecuados, lo cual no le permite llevar un control adecuado del nivel de cumplimiento de las responsabilidades asignadas, así como también de los materiales de bodega, puesto que desconocen la aplicación de los procedimientos en la ejecución de las actividades.

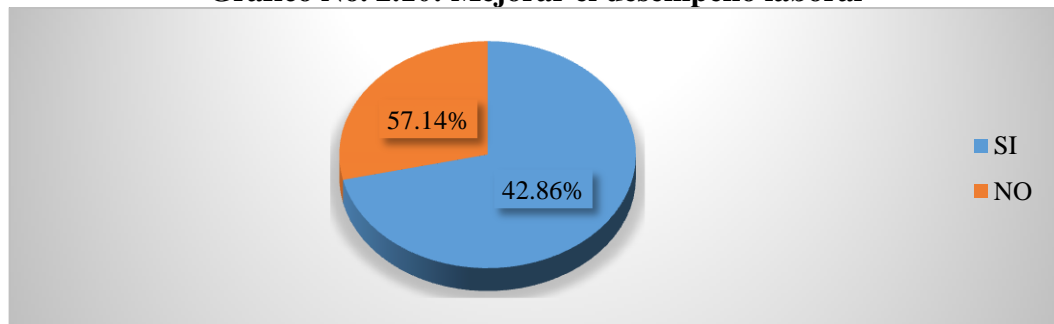
Pregunta 3: ¿Considera que un Manual de Funciones y procedimientos ayudaría a mejorar el desempeño laboral?

Tabla No. 2.5: Mejorar el desempeño laboral

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	4	57,14%
NO	3	42,86%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Gráfico No. 2.10: Mejorar el desempeño laboral



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Análisis e Interpretación

La información obtenida se direcciona a que el 57,14% de encuestados están de acuerdo con que la implantación de un manual de funciones y procedimientos ayudaría a mejorar el desempeño laboral, mientras que el 42,86% le es indiferente. Por lo tanto se conoce que la aplicación de manuales de funciones y procedimientos le permitirá agilizar las tareas y cometer menos errores mejorando con ello el desempeño de las actividades que se realizan en las diferentes áreas de la empresa.

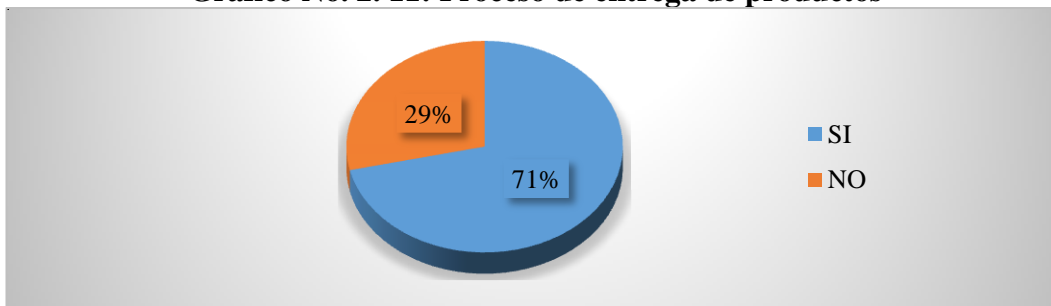
Pregunta 4: ¿Conoce usted cual es el proceso de entrega de los productos que se efectúa en la empresa?

Tabla No. 2.6: Proceso de entrega de productos

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	2	29%
NO	5	71%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Gráfico No. 2. 11: Proceso de entrega de productos



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Análisis e Interpretación

De los resultados obtenidos se determina que el 29% afirman conocer el proceso de entrega de productos, y el 71% de encuestados no están tienen el conocimiento adecuado de los procedimientos que se efectúan para la entrega de los productos a los clientes, por lo tanto la falta de un direccionamiento adecuado tanto en la organización, y el control de ingresos, ocasionando demora en la entrega de la mercadería, evidenciando la necesidad que tiene la empresa para la implantación de un Sistema de Control.

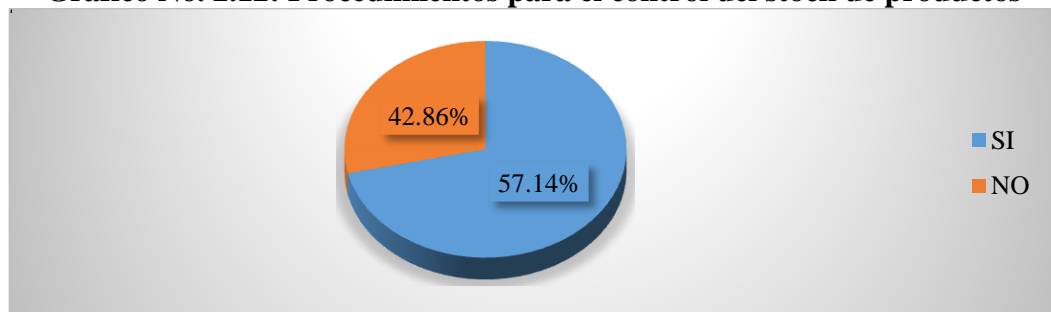
Pregunta 5: ¿Conoce usted el procedimiento que se realiza para saber la existencia de los productos en la empresa?

Tabla No. 2.7: Procedimientos para el control del stock de productos.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	3	42,86%
NO	4	57,14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Gráfico No. 2.12: Procedimientos para el control del stock de productos



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Análisis e Interpretación

Del resultado obtenido se establece que el 42.86% conocen los procedimientos de inventario, control y contabilización de los productos en la empresa, mientras que el 57,14% desconocen los procedimientos y registros de control contable. Por lo tanto se concluye la falta de conocimiento de la disponibilidad de los productos ferreteros en el inventario, control y contabilización de los productos en el área financiera, imposibilitando conocer la cantidad exacta de materiales para la venta generando con ello una sobre existencia de ciertos productos ferreteros y ausencia de otros.

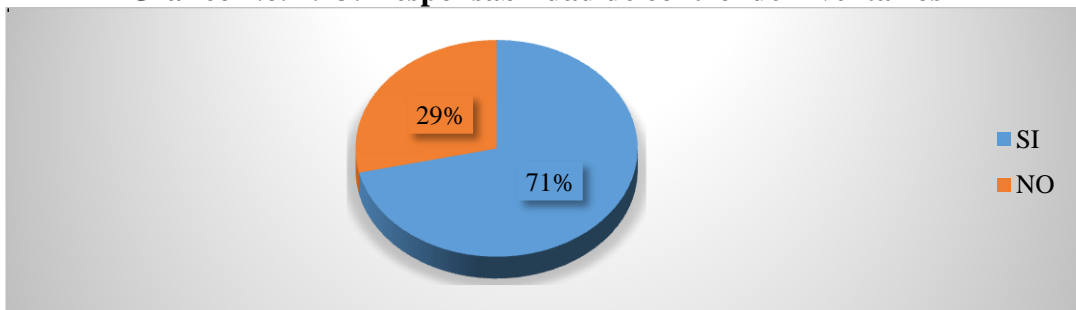
Pregunta 6: ¿Tiene conocimiento de las responsabilidades que implica mantener el Control de Inventarios dentro del almacén de la ferretería?

Tabla No. 2. 8: Responsabilidad de control de inventarios

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	2	29%
NO	5	71.0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Gráfico No. 2.13: Responsabilidad de control de inventarios



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Análisis e Interpretación

Del resultado obtenido se establece que el 29% conocen la responsabilidad de mantener un control constante de los inventarios, mientras que el 71 % consideran que no se asignan responsables para que se mantenga el control de los productos que existen dentro del departamento. Tomando en consideración el conocimiento de los empleados, se puede determinar que la empresa no cuenta con un sistema de delimitación de las funciones y responsabilidades que se efectúan dentro del control de ingresos y egresos de los productos, desconociendo el nivel de responsabilidad que representa el manejo de los inventarios.

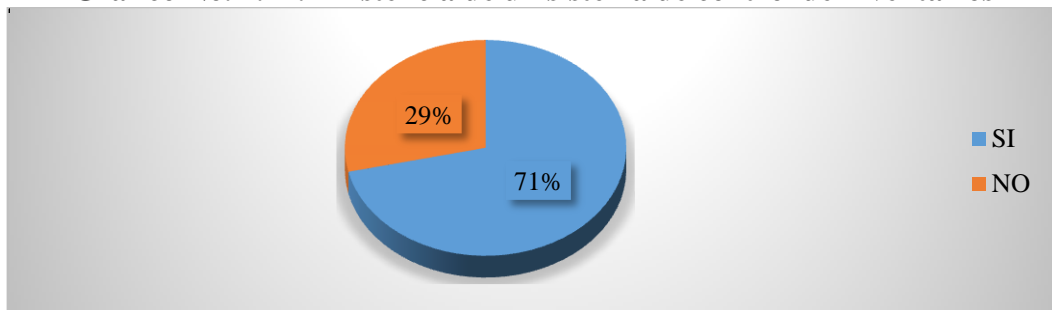
Pregunta 7: ¿Existe dentro de la empresa un Sistema para el Control de Inventarios?

Tabla No. 2.9: Satisfacción de atención al cliente.

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	2	29%
NO	5	71%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Gráfico No. 2.14: Existencia de un sistema de control de inventarios



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Análisis e Interpretación

Del resultado obtenido se establece que el 29% existe un sistema de control para los inventarios, mientras que el 71% de encuestados no conocen las actividades que deben realizar para llevar un adecuado control de los mismos. Por lo tanto se determina que los trabajadores no están instruidos para ejecutar actividades relacionadas con la bodega, afectando en la atención al cliente.

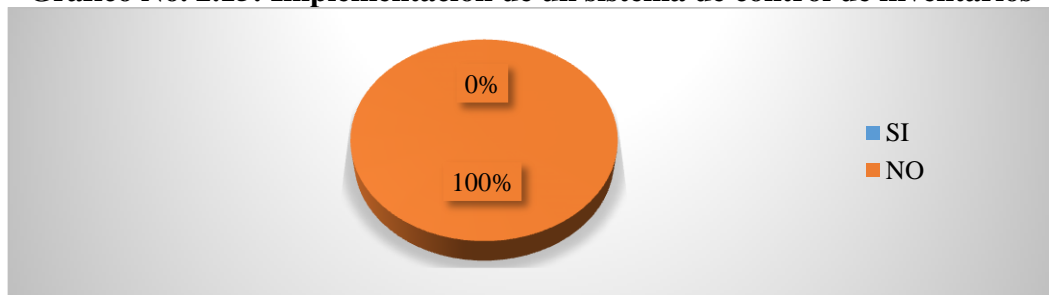
Pregunta 8: ¿Considera que con la implantación de un Sistema de Control de Inventarios a través de la implementación de manuales, mejoraría la calidad del servicio en cuanto a la venta de los productos y la atención al cliente?

Tabla No. 2.10: Implementación de un sistema de control de inventarios

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Gráfico No. 2.15: Implementación de un sistema de control de inventarios



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Análisis e Interpretación

Del resultado obtenido se establece que el 100% de encuestados saben están de acuerdo con la implementación de un sistema de control de inventarios para la bodega de la empresa puesto que con ello se mejoraría la calidad de los servicios y productos de venta y la satisfacción de los clientes.

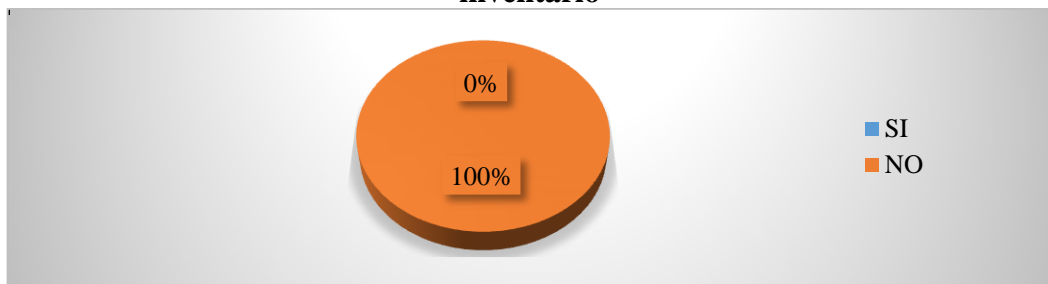
Pregunta 9: ¿Estaría de acuerdo en recibir los conocimientos necesarios para el manejo del nuevo Sistema de Control de Inventarios que se implemente en la empresa?

Tabla No. 2.11: Capacitación para el manejo del sistema de control de inventario

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Gráfico No. 2.16: Capacitación para el manejo del sistema de control de inventario



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Análisis e Interpretación

De los resultados obtenidos de la encuesta propuesta se obtiene que el 100% indican su disponibilidad a la adquisición de los conocimientos que se requiera para mejorar el control de los productos ofertados satisfaciendo de esta forma la demanda del mercado ferretero de los servicios que oferta la empresa, por lo tanto están de acuerdo en recibir las capacitaciones necesarias para su implementación.

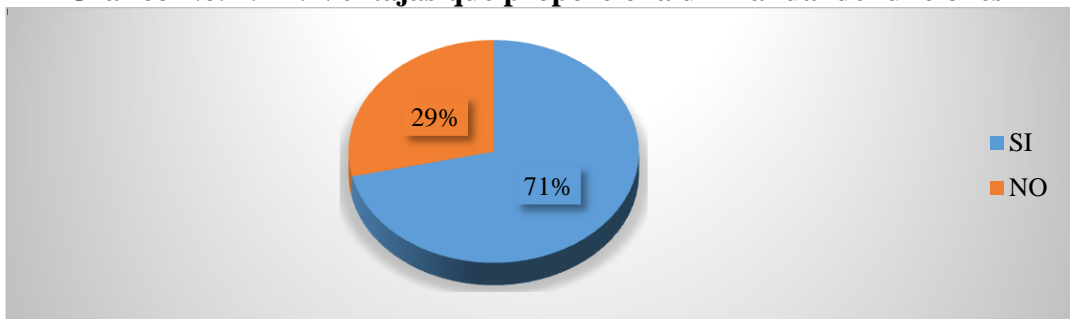
Pregunta 10: ¿Tiene conocimiento de las ventajas que proporciona un Manual de Funciones en el cumplimiento de las actividades que ejecuta la empresa?

Tabla No. 2. 12: Ventajas que proporciona un manual de funciones

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	5	71%
NO	2	29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Gráfico No. 2. 17: Ventajas que proporciona un manual de funciones



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ligia Tipantiza

Análisis e Interpretación

De la información obtenida por medio de la aplicación de la encuesta se considera que el 71% de encuestados tiene conocimiento de las ventajas que le proporcionaría la aplicación de un manual de funciones para el desempeño operativo, mientras que el 29% no conocen de las ventajas que les puede proporcionar la delimitación de las responsabilidades y funciones dentro de cada área, esto genera desconfianza en la propuesta establecida para el mejoramiento de los servicios que presta la empresa a la comunidad.

2.7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

- Se determinó que la investigación, de los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los trabajadores, se demuestra que en la mayor parte de los encuestados no conocen las existencias del sistema de stocks que se maneja en la bodega; esto indica la deficiencia en los procedimientos para la atención al cliente y la satisfacción de sus expectativas. Con estos antecedentes se determina el bajo rendimiento para alcanzar los objetivos establecidos para optimización de los recursos en las áreas administrativa, financiera y operativa.
- Se concluyó que la demora de los precios establecidos por la empresa, no se realiza una investigación de mercado, por razón la empresa está generando pérdidas competitivas, lo cual pone en riesgo su crecimiento, debido a la ineficiente atención a los clientes, manteniendo en inventario productos de baja rotación convirtiéndose en una falta de liquidez para la empresa.
- Se determinó que la contratación de personal para la ejecución de las actividades del área de bodega no se observa las competencias que debe tener cada trabajador para la ejecución de las actividades en cada uno de los puestos de trabajo, lo que ocasiona la demora en atender al cliente externo y la deficiencia en el control de inventarios.

Recomendaciones:

- Mejorar los procedimientos en las áreas de bodega para incrementar la rentabilidad, con la finalidad de operar de forma efectiva la ejecución de las actividades en cada uno de los procedimientos establecidos para cada puesto de trabajo, la inducción y capacitación que se brinde al personal responsable incrementará un porcentaje en la eficacia de la organización, los controles que se establezcan en el Sistema de Manejo de Inventarios se consigue las metas propuestas de la empresa
- Establecer los precios en los productos que comercializa se realice una investigación de mercado, a fin de contar con los precios reales de las distribuidoras ferreteras, con el objeto de que todos los productos que son adquiridos tengan una rotación alta, que será controlada por los indicadores de ventas y el control de inventarios de bodega sistema ABC, para generar rentabilidad y alcanzar las metas propuesta
- Proponer a la empresa establecer procedimientos para la contratación del personal ajustándose a las necesidades de cada puesto de trabajo, competencias, experiencia, con la finalidad de que se ejecute de manera oportuna y efectiva los procedimientos establecidos por la organización, a fin de brindar una atención al cliente de manera oportuna y eficiente que permita lograr la satisfacción y obtener los objetivos y metas establecidos en el manejo de inventarios

CAPÍTULO III

3. DISEÑO Y APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

3.1. INTRODUCCIÓN

El diseño de un Sistema de Control de Inventarios será realizado por medio de la elaboración de manuales de Funciones tanto operativos como de apoyo dentro del almacén y bodega de la Ferretería y Materiales de Construcción ALDAIR, puesto que se considera una estrategia fundamental para mantener un adecuado control de los materiales y productos ferreteros, así como también fortalecer el desarrollo y crecimiento económico de la empresa.

En consideración al análisis situacional y metodológico aplicada a la ferretería, se determinó que para dar cumplimiento de los objetivos, por medio de la oferta de productos y materiales ferreteros, es necesario establecer controles eficientes de los materiales y productos ferreteros que ingresan y salen de la bodega y almacén en base al establecimiento y distribución de funciones específicas para cada trabajador.

3.2. JUSTIFICACIÓN

La Ferretería y Materiales de Construcción ALDAIR, es una empresa con más de 12 años de creación, tiempo en el cual se encuentra sirviendo a la comunidad del Chaco con la oferta de productos ferreteros y materiales de construcción, tiempo en el cual se hace acreedora de la confianza de la gran mayoría de pobladores de la zona.

Por tal razón se establece la necesidad de implementar un Sistema Control de Inventarios para el área de almacén y bodega, de tal manera que le permita dar a conocer de forma clara y concisa la realización correcta de las actividades a desarrollarse por cada uno de los trabajadores dentro de los procesos de compra, venta, inventarios y almacenamiento de la mercadería que se efectúan dentro de la ferretería, mejorando con ello la calidad de los servicios que proporciona a los clientes

La Ferretería demanda de un Sistema de Control de Inventarios que ayude al evidenciar los riesgos que afectan al cumplimiento eficiente de las actividades, este sistema de control de inventarios estará enfocada en base a las descripción de manuales de procedimientos y funciones, a fin de proporcionar una herramienta eficiente que ayude a mantener una supervisión, verificación y cumplimiento eficiente de las actividades, ofreciendo mayores posibilidades para alcanzar las metas planteadas por los propietarios.

3.3. OBJETIVOS

3.3.1. Objetivo general

Elaborar un Manual de Funciones y Procedimientos para la empresa a fin de presentar de forma clara y concisa la ejecución de las actividades operativas y administrativas que los trabajadores de la ferretería ALDAIR deberán seguir para mantener un buen control y desempeño laboral.

3.3.2. Objetivo específicos

- Realizar un análisis de los cargos existentes dentro de la ferretería, a fin de determinar las funciones que cumplen cada uno de los trabajadores, delimitando el nivel de responsabilidad y cumplimiento de las mismas.
- Entrevistar a los trabajadores del área de almacén y bodega, de tal manera que se pueda obtener información precisa para la elaboración de los manuales de fusión y procedimientos

- Elaborar un Manual de Funciones y Procedimientos adecuado para dar cumplimiento con el objetivos general.
- Transcribir y archivar las funciones y procedimientos necesarios para la elaboración de los manuales

3.4. APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

Planteamiento de la propuesta está encaminado a elaborar un Manual de Funciones y Procedimientos para el área operativa de la Ferretería, cual será implementado, con la finalidad mitigar los principales problemas que está afectando en al área de almacenamiento y bodega, de tal manera se pueda proporcionar una herramienta de apoya para que los trabajadores pueda efectuar sus actividades con mayor eficiencias y la ves mejorar los procesos de control, compra, venta, y almacenamiento de los productos y materiales de construcción.

Con los resultados obtenidos de la aplicación de los cuestionarios y encuestas efectuadas en el capítulo anterior se procederá a evidenciar y analizar el nivel de riesgo que genera cada uno de los procesos, de tal manera que se pueda plantear las actividades correctivas para cada uno de los procesos.

3.4.1 Información General

3.4.1.1 Reseña Histórica.

La Ferretería y Materiales de Construcción ALDAIR abrió sus puertas a los pobladores del cantón el Chaco en el año 2002, motivado por idea del propietario el señor Wilson Rodrigo Ríos Shunta, la cual estaba enfocada satisfacer las necesidades de sus vecinos y amigos cubriendo el campo ferretero y materiales de construcción en general dentro de la localidad.

La ferretería ALDAIR empezó como una empresa bastante pequeña y con pocos productos ferreteros, pero al paso de los años fue incrementando los productos y materiales de construcción, hoy en día la ferretería ha crecido hasta el punto de convertirse como una de las ferreterías más conocidas y aceptadas por parte de los pobladores del cantón el Chaco y residentes de los pueblos vecinos.

La ferretería actualmente cuenta con una gran variedad de productos ferreteros y todos los materiales de construcción de la mejor calidad, y precios razonables y bastante competitivos, conjuntamente con una atención adecuada para los clientes, ha logrado satisfacer sus exigencias y necesidades.

Ferretería y Construcciones ALDAIR hoy por hoy sigue creciendo dentro del mercado local y a la vez se proyecta para expandirse a más localidades de la provincia, actualmente cuenta con un total de 6 trabajadores quienes se encargan de atender las necesidades de forma oportuna a los clientes, de igual forma cuenta con una cartera de proveedores altamente confiables que son los encargados de proveerlos productos y materiales de la mayor calidad y a los mejores precios, proporcionándole la oportunidad de servir a la comunidad, con productos y materiales bajo costo.

3.4.1.2 Misión.

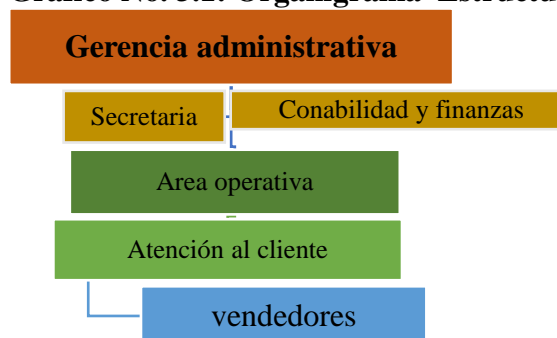
Desarrollar las actividades con personal altamente eficiente y capacitado logando satisfacer las necesidades de los clientes por medio de entrega de productos y servicios de existente calidad, asegurando el desarrollo y crecimiento económico de la entidad.

3.4.1.3 Visión.

Lograr duplicar la capacidad del negocio proporcionando calidad en materiales, productos y servicios ferreteros que satisfagan las expectativas de los pobladores de la comunidad.

3.4.1.4. Estructura organizacional de la Ferretería

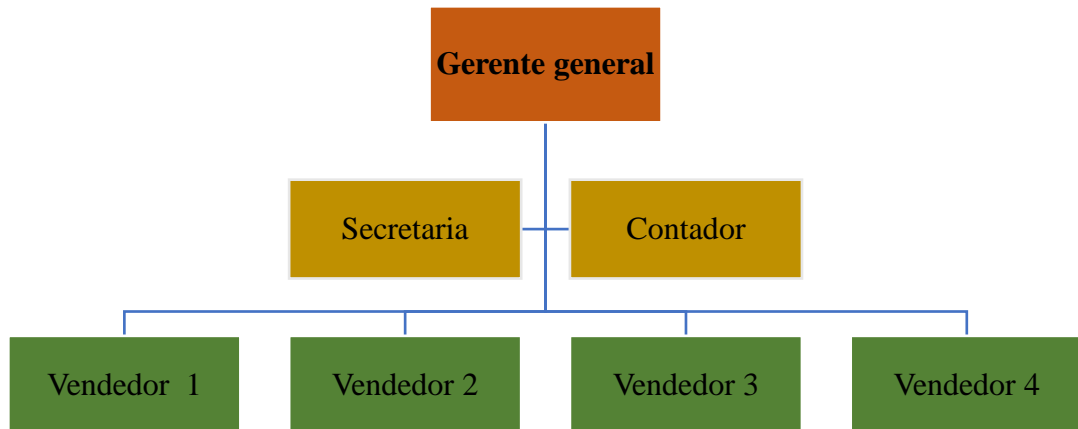
Gráfico No. 3.1: Organigrama Estructura



Elaborado por: Ligia Tipantiza

Para poder desarrollar la propuesta del Sistema de Control de Inventario es importante establecer una estructura organizacional adecuada a las necesidades que se presentan dentro de la empresa, cuya estructura se presenta en el gráfico anterior, la misma que permitirá delimitar las funciones de cada trabajador en las diferentes áreas de la empresa:

Gráfico No. 3.2: Organigrama funcional



Elaborado por: Ligia Tipantiza

Descripción de Funciones

Para establecer las Funciones que se efectúan dentro de la ferretería, se realizará una descripción de cada una de las responsabilidades que le asiste a cada trabajador, evidenciando los diferentes riesgos presentes en las actividades, valorando el nivel de impacto que genera en el desempeño laboral. El mismo que será presentado en el manual de funciones que se expone a continuación.

3.4.2. Manual de Funciones

Introducción

El presente Manual de Funciones es considerado como una herramienta normativa que describe las funciones y responsabilidades específicas para cada uno de los puestos o cargos asignados a los trabajadores a partir de la estructura orgánica establecida en la empresa, así como también establece la base de los requerimientos que exige los cargos para la asignación de Personal.

El presente Manual permitirá al gerente propietario y demás trabajadores, conocer con claridad las responsabilidades y atribuciones asignadas a cada cargo dentro de la estructura orgánica, a fin de aplicarlos obligatoriamente dentro de todas las áreas de la empresa. Así mismo permite proporcionarles una información adecuada a todo el personal de trabajo sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura organizacional establecida, así como también las relaciones de dependencia que le corresponda a cada trabajador.

Del mismo modo, permite mejorar la gestión administrativo suministrando información en cuanto a los deberes y atribuciones que tienen que cumplir cada trabajador al ocupar el puesto asignado, la cual consiste en dar a conocer las actividades y la forma de cumplimiento de la mismas en el flujo de los procedimientos, facilitando con ello el proceso de inducción del nuevo personal, la capacitación y orientación del personal vigente, delimitando claramente sus funciones y responsabilidades que le han sido asignados.

Objetivo de Manual de Funciones

Suministrar a empresa una herramienta eficaz que permita dar cumplimiento de forma correcta con las actividades asignada a da trabajador, de tal manera que se pueda optimizar los recursos direccionándolos al logro de las metas planteadas

Diseño de un Sistema de Control de Inventarios

Para establecer un sistema de control de inventarios dentro de la ferretería y materiales de construcción ALDAIR, es fundamenta tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Establecer de forma clara los objetivos y metas que se propone alcanzar a corto y largo plazo la ferretería.
- Proteger y preservar los materiales y productos que se oferta en la ferretería de cualquier pérdida, mal uso, anomalía o acto ilegal.

- Verificar el estricto cumplimiento, de los procedimientos normas y políticas propuestas para el control de los materiales.
- Proporcionar información financiera real y actualizada de la entrada y salida de los materiales y productos ferreteros de forma confiable y oportuna.
- Dar a conocer a todos los trabajadores el nivel de cumplimiento de los procedimientos planteados para el control de los inventarios a fin de direccionar las actividades al logro de las metas y objetivos

Políticas para la elaboración del Manual de Funciones y Procedimientos

Una política permite interpretar la dirección o la filosofía administrativa de la ferretería, conduciendo a los trabajadores hacia un mismo objetivo.

Las políticas internas dentro del área administrativa y operativa de la ferretería son consideradas como un referente de apoyo para la toma de decisiones, de tal manera que permitan continuar el direccionamiento adecuado de las actividades que se efectúa en la entidad.

Procedimiento del Sistema de Inventarios

Se considera Procedimiento al conjunto acciones efectuadas por un representante, orientados a evidenciar la forma de cómo y quién debe ejecutar una determinada actividad; una acción o un trabajo concreto, que forman parte de un proceso presentando la secuencia a seguir.

Ante esto es importante analizar los Procesamientos que se ejecutan en la actualidad dentro del área de almacenamiento y bodega, de tal manera que se pueda conocer las falencias y plantear acción correctiva para dar solución al problema.

Manual de Funciones departamento administrativo

INFORMACIÓN BÁSICA	
Puesto	Gerente general
Jefe inmediato superior	No existe
Supervisa A	Todos los representante de las áreas de la empresa
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
El gerente general es la persona encargada de llevar a cabo el direccionamiento estratégico de la empresa	
III FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Administrar las funciones y responsabilidades de todo el personal • Controlar el cumplimiento de los procesos y procedimientos aseguadaos cada área • Evaluar, el nivel de desempeño de las actividades de los trabajadores • Planificar, las actividades diarias que cumple cada trabajador de la empresa • Direccionar Los Lineamientos Estratégicos de La Empresa 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Título profesional : Ingeniero en administración de empresas • Experiencia: 2 años mínimo • Habilidades: Habilidad técnica, humanística, conceptual • Formación Académica 	
Deberes y atribuciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar bajo su responsabilidad el control y planificación de todas las actividades que se ejecuta dentro de ferretería. • Representar a la empresa jurídicamente ante los organismos de control • Cumplir y controlar el cumplimiento de las leyes y políticas establecidas dentro de la empresa • Gestionar los recursos materiales y financieros para el funcionamiento operativo de la empresa • Garantizar a los trabajadores estabilidad y ambiente de trabajo adecuado 	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ligia Tipantiza

Manual de Funciones de la Secretaria

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
Puesto	Secretaria de gerencia
Jefe inmediato superior	Gerente general
Supervisa a	No ejerce la función de supervisora
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Llevar el control de las operaciones efectuada por gerencia administrativa	
III FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ● Llevar el control de las actividades de gestión del gerente, ● archivar documentación , agenda citas de gerencia ● recetar las ordenes de pedidos ● receptar las proformas enviadas por los proveedores ● contactar clientes con cuentas pendientes ● contactar a los proveedores 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> ● Título profesional : Bachiller Contable ● Experiencia: 2 años mínimo ● Habilidades: habilidades sociales ● Formación: Académica <p>Deberes y atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Llevar el control de las actividades de gestión de gerencia administrativa ● Receptar los pedidos de compra de materiales ● Mantener en orden el archivo de gerencia contabilidad ● Entregar notificaciones de parte de ganancia a los trabajadores. ● Agendar citas de gerencia 	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ligia Tipantiza

Manual de Funciones Departamento Contable

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
Puesto	Contador
Jefe inmediato superior	Gerente
Supervisa A	Vendedores
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
El contador en la persona encarga de mantener, prepara y verificar la información financiera de la empresa	
III FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none">• Registrar las actividades económicas de la empresa ,• Controlar las compras y las ventas de la mercadería,• Preparar informes económicos de la empresa• Controlar los gastos• Registrar los inventarios• Realizar la toma física de inventarios	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none">• Título profesional: Contador• Experiencia: mínimo dos años en funciones• Habilidades: Empatía y confianza• Formación: Académica <p>Deberes y atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none">• Llevar el control de las actividades económicas de la empresa• Preparar estados financieros• Presentar declaraciones al SRI• Preparar la información necesaria y formatos para la toma física de inventarios• Mantener el control de los ingresos y egresos e materiales• Realizar pagos al personal de trabajo• Realizar pagos a proveedores• Realizar compra de materiales	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ligia Tipantiza

Manual de Funciones Departamento de Ventas

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
Puesto	Vendedores
Jefe inmediato superior	Contadora
Supervisa A	No ejerce supervisión
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Los vendedores son los encargados de la atención al cliente y conservación de la calidad de los productos y materiales ferreteros	
III FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente, • Control de la mercadería, • Almacenamiento, • Control de inventarios 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Título profesional: Bachiller en todas las áreas • Experiencia: No requerida • Habilidades: Empatía y confianza • Formación: Académica <p>Deberes y atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención a los clientes • Tomar los perdidos de los clientes • Despachar los materiales del pedido de los clientes • Acomodar los materiales y productos en la perchas del almacén y bodega • Realizar conteo de la existencia de los materiales • Registrar las compras y las ventas diarias al sistema 	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ligia Tipantiza

Funciones del Responsable de Bodega

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
Puesto	Bodeguero
Jefe inmediato superior	Contadora
Supervisa A	No ejerce supervisión
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Los responsables de bodega son los encargados de la conservación de la calidad y cantidad de los productos y materiales ferreteros que ingresa y salen de la bodega	
III FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Control de la mercadería, • Adecuar espacio para el almacenamiento, • Llevar el control de inventarios • Llevar el control de las existencias 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Título profesional: Bachiller en todas las áreas • Experiencia: No requerida • Habilidades: Empatía y confianza • Formación: Académica <p>Deberes y atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener los materiales y productos en buen estado • Despachar los materiales y productos de acuerdo a la factura emitida por el vendedor • Acomodar los materiales y productos en la perchas del almacén y bodega • Realizar conteo de la existencia de los materiales • Registrar los ingresos y salida de materiales de bodega al sistema • Actualiza los inventarios permanentemente 	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ligia Tipantiza

3.4.3. Manual de Procedimientos

Introducción

El presente Manual de Procedimientos es considerado como una herramienta normativa que describe los pasos a seguir para cada uno de los trabajadores para realizar las actividades establecidas, facilitando de esta manera la ejecución de las labores diarias, a fin de garantizar el correcto desempeño de las funciones determinadas para cada colaborador.

Por medio de la aplicación del presente manual de procedimientos permitirá al gerente propietarios y demás trabajadores, conocer con claridad la forma de efectuar las actividades asignadas a cada cargo dentro de la estructura orgánica, de tal manera que se pueda aplicaren todas los departamentos de la empresa proporcionándoles la información necesaria sobre sus responsabilices dentro de la empresa, así como también las relaciones de dependencia que le corresponda a cada trabajador, optimizando los recursos.

Objetivo del Manual de Procedimientos

La elaboración del Manual de Procedimientos tiene como objetivo principal direccionar las actividades que efectúan los trabajadores del departamento administrativo y operativo de la ferretería por medio de la disponibilidad de políticas y actividades preestablecidas para el control y organización de los recursos en favor de la entidad.

Para el desarrollo de cada uno de los procedimientos se implementará la siguiente estructura.

- ✓ Título
- ✓ Contenido
- ✓ Responsable
- ✓ Descripción del proceso
- ✓ Flujo grama

FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	MARCACIÓN DEL PROCEDIMIENTOS
PUESTO: GERENTE GENERAL		

PROCESO: LLEVAR A CABO EL DIRECCIONAMIENTO DE LA EMPRESA

RESPONSABLE: Gerencia

ACTIVIDADES:

- Dirigir y controlar y planificar las actividades que se realizan dentro de la Ferretería.
- Mantener el control de las actividades que realizan cada departamento
- Verificar y aprobar la información financiera presentada por el departamento de contabilidad
- Tomar decisiones de inversión en base a la información financiera presentada y sustentada por el departamentos contable
- Aprobar los presupuestos planteados para efectuar las compras
- Constatar el nivel de cumplimiento de los trabajadores de cada departamento.

FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	DIAGRAMA DE FLUJO N° 1
PUESTO: GERENTE GENERAL		RESPONSABLE: GERENCIA

PROCESO: LLEVAR A CABO EL DIRECCIONAMIENTO DE LA EMPRESA.



FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	IMPLANTACIÓN DE POLÍTICAS
PUESTO: GERENTE GENERAL		

PROCESO: LLEVAR A CABO EL DIRECCIONAMIENTO DE LA EMPRESA

RESPONSABLE: Gerencia

POLÍTICAS

- Planificar y proponer las metas y objetivos de todas las áreas de la ferretería
- Representar a la empresa jurídicamente
- Aprobar presupuestos de compras y financiamientos
- Evaluar el nivel de cumplimiento de las actividades planteadas
- Aprobar políticas y procedimientos de compra y venta de materiales
- Certificar la estabilidad y ambiente laboral adecuado para los trabajadores
- Implementar sistemas de evaluación e información gerencial

FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	MARCACIÓN DEL PROCEDIMIENTOS
PUESTO: SECRETARIA DE GERENCIA		

PROCESO: Control de la información y documentación recibida de los departamentos

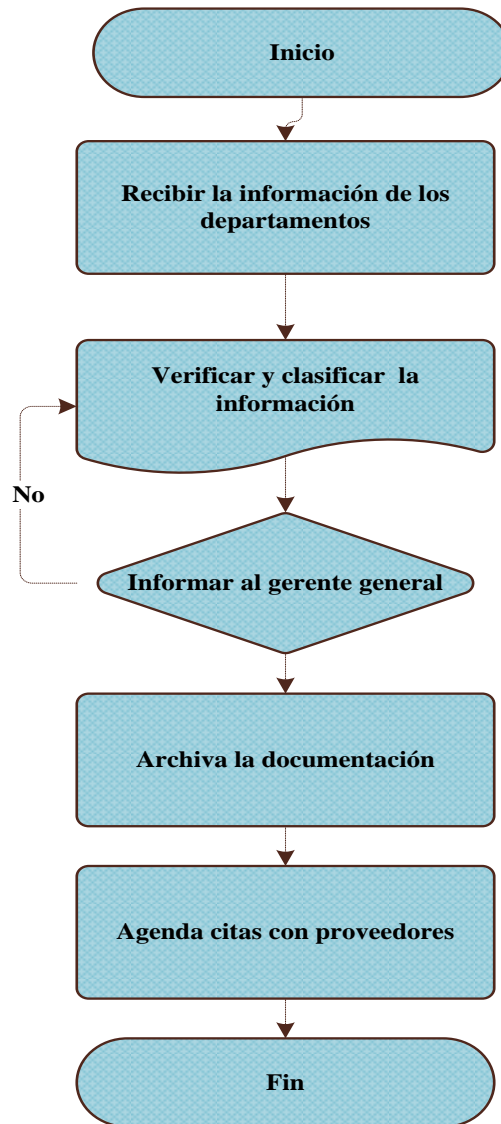
RESPONSABLE: Secretaria

ACTIVIDADES:

- Controlar las actividades de gestión que realiza el gerente,
- Archivar la documentación recibida de los departamentos ,
- Contactarse con los proveedores
- Receptar proformas de los proveedores
- Receptar pedidos de los clientes
- Agendar citas de gerencia
- Contactar clientes con cuentas pendientes

FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	DIAGRAMA DE FLUJO N° 2
PUESTO: SECRETARIA DE GERENCIA		RESPONSABLE: Secretaria

PROCESO: Control de la información y documentación recibida de los departamentos



FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ESTABLECIMIENTOS DE POLÍTICAS
PUESTO: SECRETARIA DE GERENCIA		RESPONSABLE:SECRETARIA

POLÍTICAS

- Mantener un control de las actividades realizadas por el Gerente
- Archivar la documentación importante para empresa
- Mantener actualizada la información de los proveedores más importantes
- Receptar las facturas de la compra de materiales
- Receptar las ordenes de pedido de bodega
- Entregar ordenes de pedidos a contabilidad
- Mantener en orden el archivo de gerencia contabilidad
- Entregar notificaciones de parte de ganancia a los trabajadores.

FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	MARCACIÓN DEL PROCEDIMIENTOS
PUESTO: CONTADOR		

PROCESO: PREPARACIÓN, CONTROL Y COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN A GERENCIA

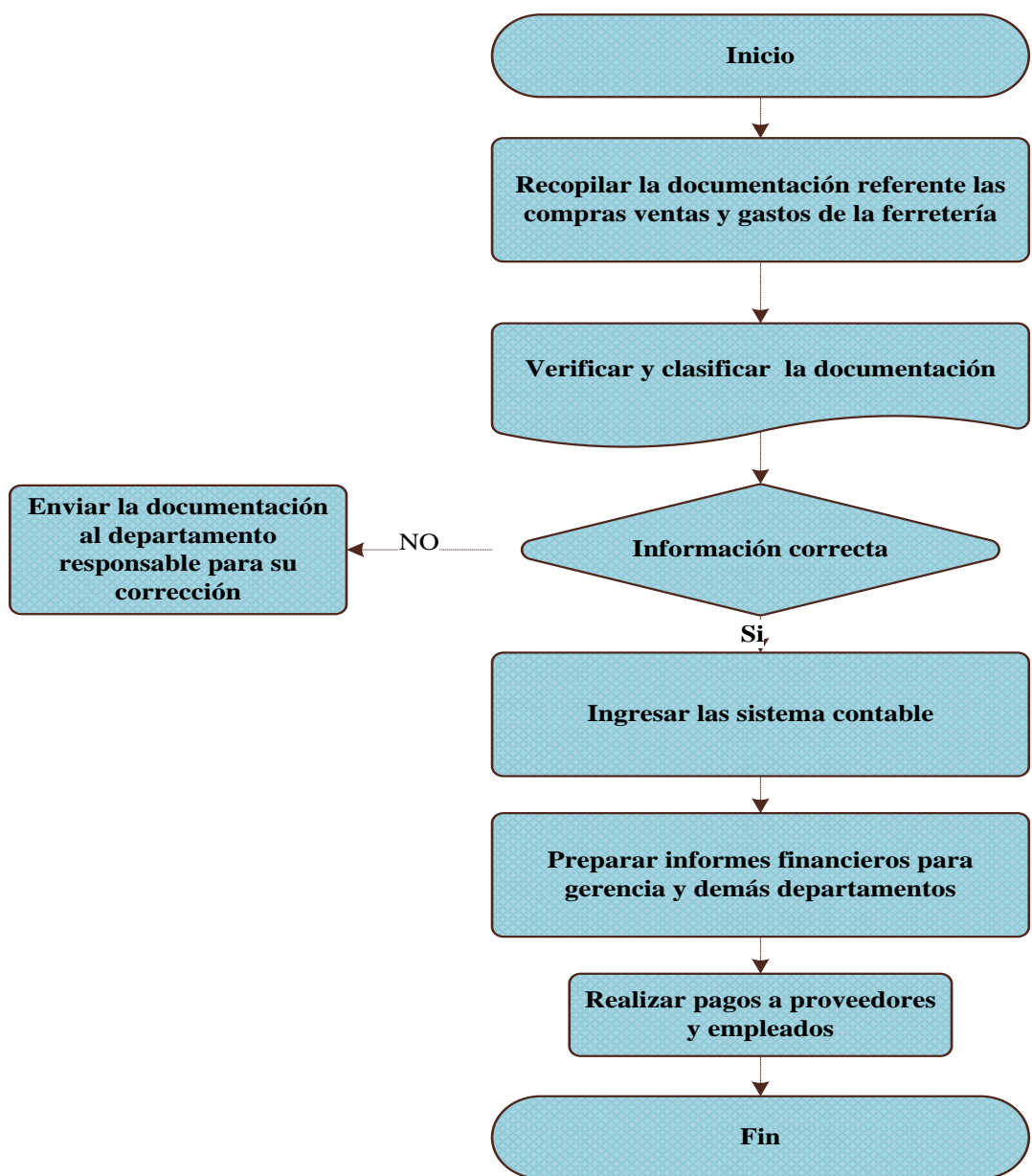
RESPONSABLE: CONTADOR

ACTIVIDADES:

- Recopilar la documentación relacionada con las actividades de compra y venta de materiales
- Registrar las actividades económicas de la empresa al sistema contable.
- Preparar los estado financieras de la empresa
- Autorizar pagos a proveedores
- Autorizar compra de mercaderías
- Autorizar monto de financiamientos a clientes
- Realizar pago a los trabajadores
- Verificar y registrar la tomo física a de inventarios

FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	DIAGRAMA DE FLUJO N° 3
PUESTO: CONTADOR		RESPONSABLE: CONTADOR

PROCESO: PREPARACIÓN, CONTROL Y COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN A GERENCIA



FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS
PUESTO: CONTADOR		RESPONSABLE: CONTADOR

POLÍTICAS

- Mantener un control de los ingreso y gastos de la empresa
- Verificar la veracidad de la información entregada por los departamentos
- Elaborar los estados financieros
- Presentar informes económicos del departamento contable
- Controlar el pago a los empleados
- Preparar los presupuestos para las compras
- Realizar las compras de acuerdo con la orden de pedidos
- Controlar las existencias de al mercaderías en el sistema
- Buscar nuevos proveedores de materiales
- Realizar tomas físicas de inventarios
- Mantener al día el pago de impuestos

FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
PUESTO: VENDEDORES		RESPONSABLE: VENDEDOR

PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE

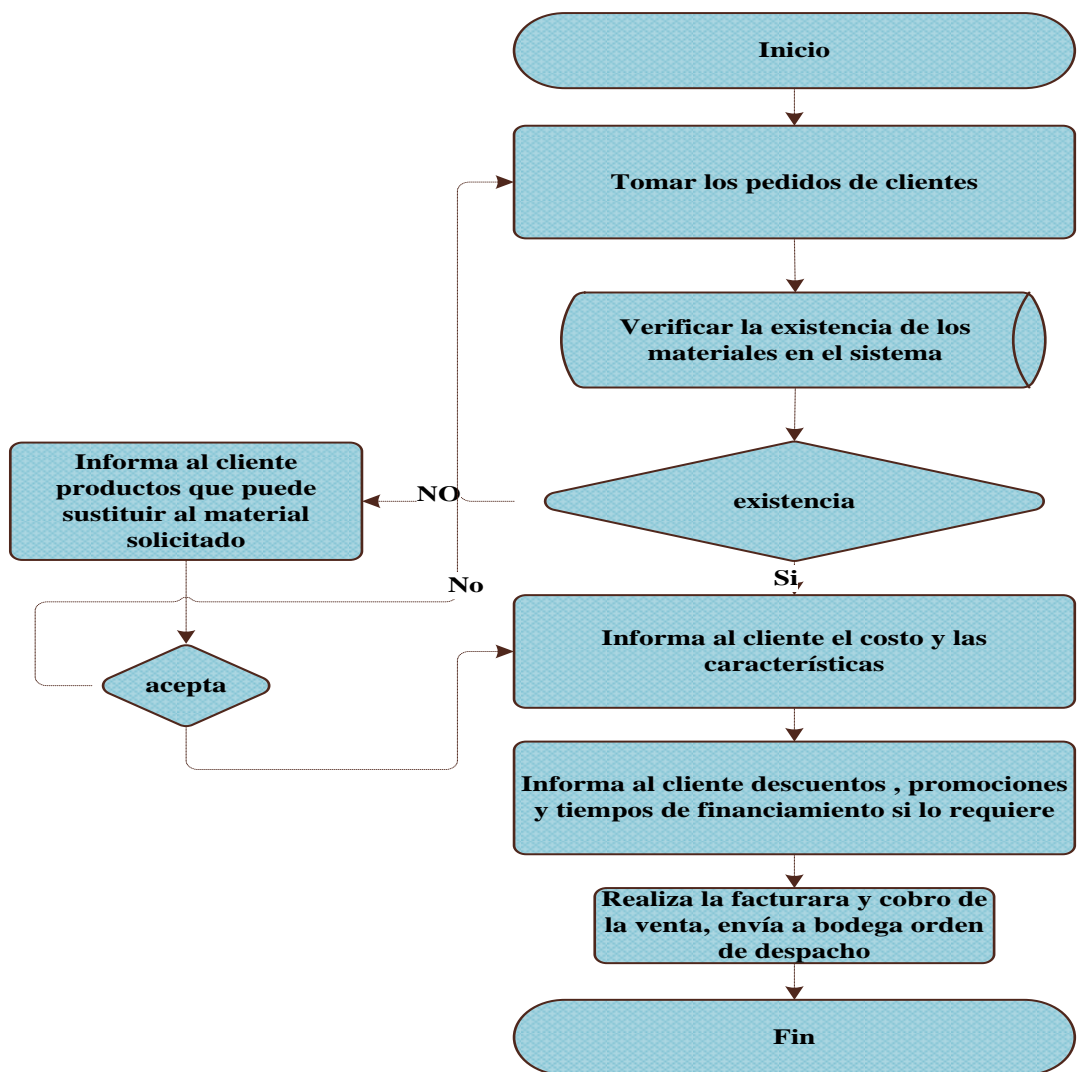
ACTIVIDADES:

- Tomar la orden de pedido de los clientes
- Verificar en el sistema si existe en stock los materiales o productos solicitados por los clientes
- Informar el costo y sus características de cada productos
- Informar los motos de financiamiento

- Informar los tiempo de entrega de los productos
- Informar descuentos de compra
- Informar promociones que se preparan para los clientes
- Elaborar la factura de venta
- Emitir orden de entrega de materiales a bodega
- Ingresar al sistema la venta de los materiales
- entregar la documentación referente a la venta a contabilidad
- Realizar cierres de caja al final del día
- Receptar la mercadería de los proveedores
- Elaborar registros de recepción de mercadería
- Enviar a bodega la mercadería con el registro de recepción

FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	DIAGRAMA DE FLUJO 4
PUESTO: VENDEDOR		RESPONSABLE: VENDEDOR

PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE



FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS
PUESTO: VENDEDOR		RESPONSABLE: VENDEDOR

POLÍTICAS

- Ofrecer una atención diferenciada a los clientes
- Mantener en constante control de los materiales que salen del almacén
- Clasificar los materiales con mayor capacidad de circulación
- Clasificar los materiales con menor rentabilidad para la empresa
- Informar a los clientes de productos y materiales sustitutos
- Controlar los precios de los productos
- Informar de las promociones y descuentos que se realizan a los clientes
- Realizar a diario la actualización de las ventas
- Recibir y verificar la entrega de la mercadería comparando con la orden de pedido y la factura de compra y venta

FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO
PUESTO: VENDEDOR		

PROCESO: VENTA DE MATERIALES

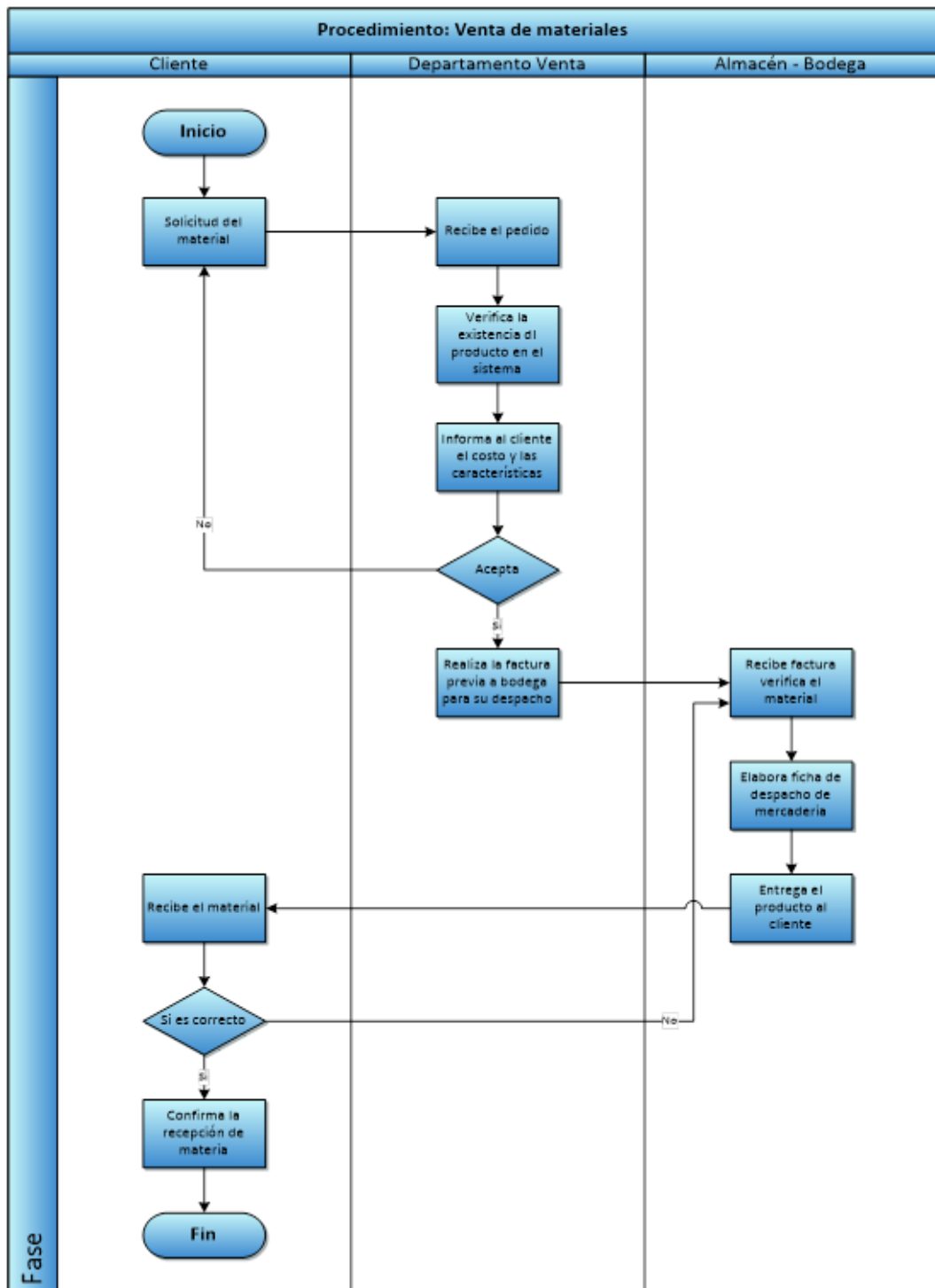
RESPONSABLE: VENDEDOR

ACTIVIDADES:

- Recibe el pedido del cliente y verifica en el sistema la existencia de los materiales solicitados.
- Informa al cliente el precio de los materiales o productos solicitados con sus respectivas características

- Acepta los compra de los materiales a l precio convenido por el vendedor
- Realiza la factura previa y envía a bodega para su despacho
- Recibe factura verifica el material existente en bodega
- Elabora las fichas de la salida de la mercadería
- Entrega le producto al cliente verificando que la facturara este totalmente autorizada por el vendedor
- Recibe los materiales y verifica si están de acuerdo la factura cancelada
- Confirma al departamento de ventas la recepción correcta de los materiales

FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	DIAGRAMA DE FLUJO 5
PUESTO: VENDEDOR		RESPONSABLE: VENDEDOR



FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS
PUESTO: VENDEDOR		RESPONSABLE: VENDEDOR

POLÍTICAS

Políticas para los procesos de venta de mercaderías

- Tomar los pedidos de los clientes e informar de los precios y las características de cada material
- Realizar los registros de la venta inmediatamente sea entregados los materiales
- Mantener en orden las facturas de las ventas
- Preparar informes diarios de la mercadería vendida
- Realizar un listado de los materiales y productos con mayor demanda
- Comunicar al responsable de bodega de los saldos mínimos y máximos que existen en el almacén.
- Realizar la entrega de la factura a bodega para el despacho de los productos
- Mantener un listado e precios, promociones de ventas y condiciones de créditos para los clientes
- Mantener actualizados los saldos de la mercadería que se encuentra almacenada
- Preparar informes diarios y semanales de las salidas e ingresos de la mercadería de las bodegas.

FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTOS
PUESTO: JEFE DE BODEGA		

PROCESO. CONTROL DE INGRESO DE LA MERCADERÍAS

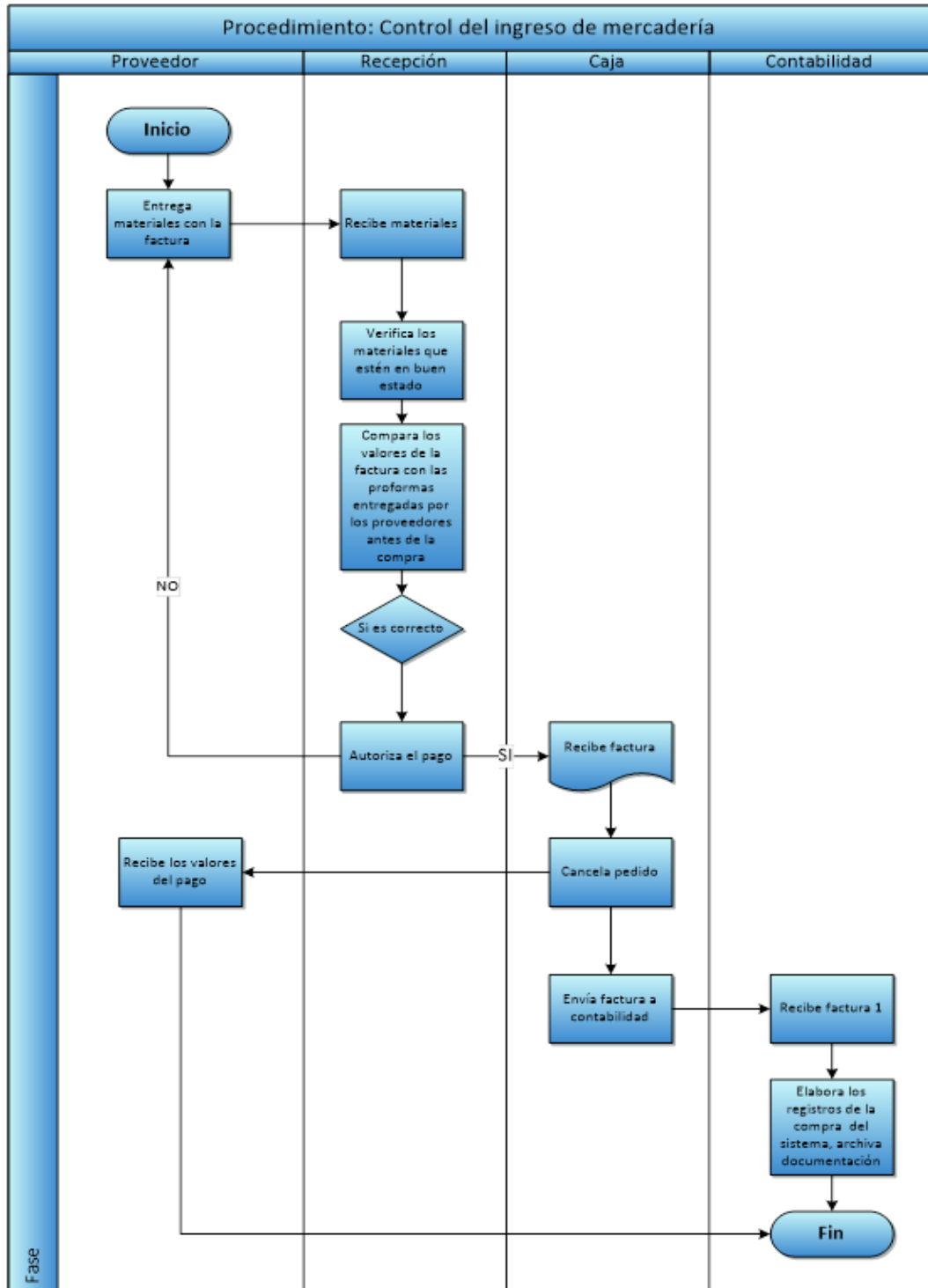
RESPONSABLE: JEFE DE BODEGA

ACTIVIDADES

- El proveedor entrega materiales con la factura y la orden de pedido de los materiales
- Recibe los materiales verificando con la orden de pedido que fue entregada al proveedor
- Verifica que los materiales entregados por el proveedor estén en buen estado y consten con las características solicitadas en la orden de pedido
- Compara los valores de la factura con las proformas entregadas por los proveedores
- Autoriza el pago de las facturas emitidas por los proveedores a caja
- efectuar los pagos a los proveedores, envía las facturara canceladas a contabilidad
- Recibe las facturas y comprobantes de pago, elabora el registro de la compra al sistema y archiva la documentación.

FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	DIAGRAMA DE FLUJO 6
PUESTO: JEFE DE BODEGA		

PROCESO: CONTROL DE INGRESO DE LA MERCADERÍAS



FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS
PUESTO: JEFE DE BODEGA		

POLÍTICAS

- Verificar los comprobantes de compra de los materiales y productos, a fin de asegurar que la mercadería cuenta con las especificaciones requeridas en la orden de pedido.
- Elaborar fichas de recepción de la mercadería para anotar las novedades encontrados mediante el proceso recepción de la misma
- Entregar al bodeguero la mercadería con el respectivo comprobante de ingreso
- Ingresar el registro del ingreso de la mercadería al sistema informático inmediatamente se reciba.
- Verificar que la fecha de ingreso de la mercadería sea la misma que conste con la orden de pedido

FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
PUESTO: JEFE DE BODEGA		

PROCESOS DE ALMACENAMIENTOS DE MATERIALES

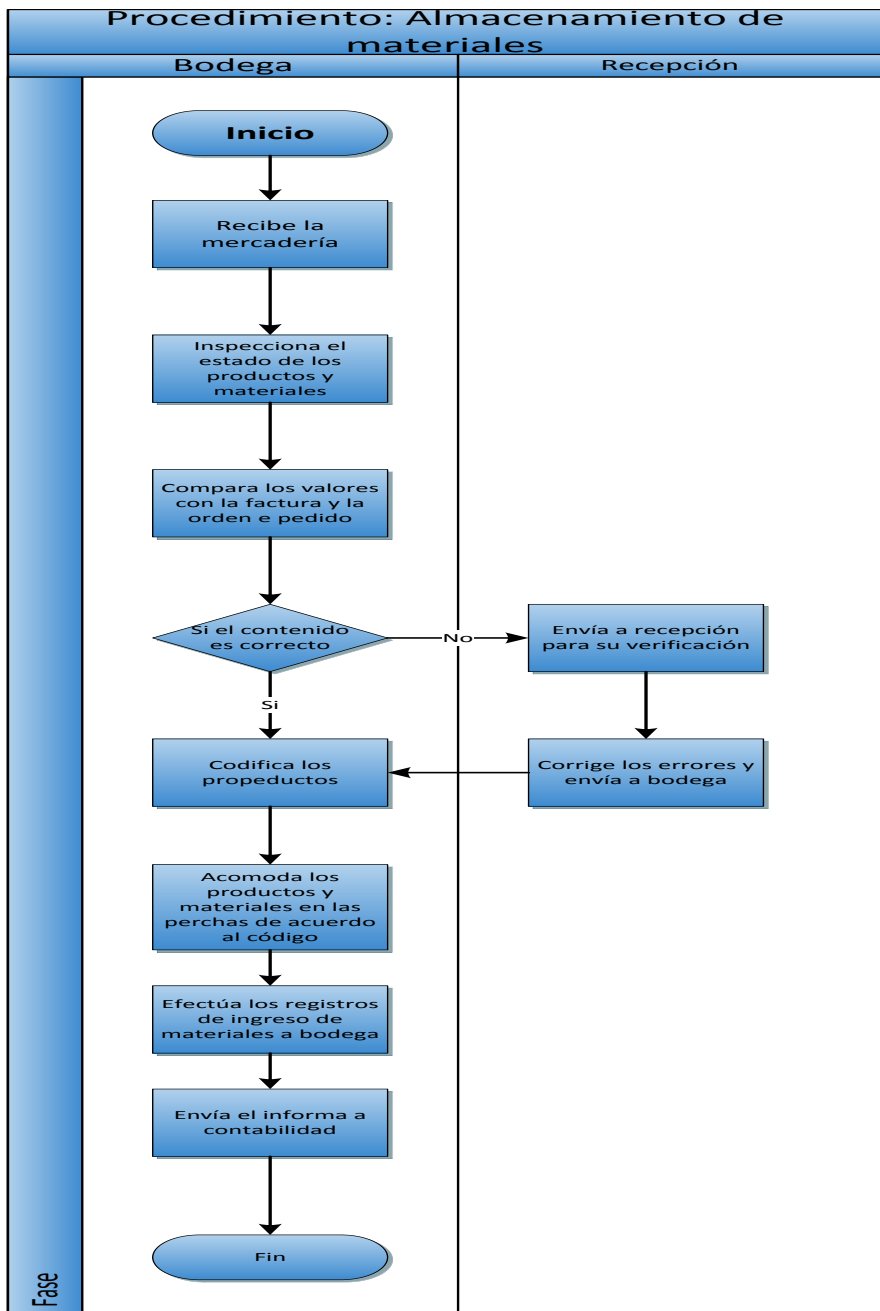
RESPONSABLE: JEFE DE BODEGA

ACTIVIDADES:

- Recibe los materiales y productos solicitados en la orden de pedido
- verifica la entrega de los materiales que se encuentren de acuerdo con los datos de la factura y la orden de pedido
- Verifica que los materiales entregados por el proveedor estén en buen estado y consten con las características solicitadas en la orden de pedido
- Compara las cantidades de los productos con la orden de pedido de los mismos, si no es correcto envía a recepción para su verificación
- recibe notificación de bodega y verifica la factura y orden de pedido con la constancia de recepción de materiales
- envía a bodega las correcciones necesarias para su registro y entrada de materiales a bodega
- Recibe las facturas y comprobantes de pagos con las correcciones, codifica los productos,
- Acomoda los productos y materiales en las perchas de acuerdo al código
- Efectúa los registros de ingreso de materiales a bodega
- Envía informe de la recepción de los productos en la bodega con los saldos actualizados de los materiales existentes

FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	DIAGRAMA DE FLUJO N ° 7
PUESTO: JEFE DE BODEGA		RESPONSABLE: JEFE DE BODEGA

PROCESOS DE ALMACENAMIENTOS DE MATERIALES



FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS
PUESTO: JEFE DE BODEGA		

POLÍTICAS

Políticas para los procesos de almacenamiento de mercaderías

- Codificar y clasificar los productos y materiales antes de almacenarlos en la bodega
- Acomodar los productos en las perchas tomado en cuenta su capacidad circulación
- Colocar los productos tomado en cuenta cada una de las especificaciones que contiene para su correcta conservación
- Elaborar tarjetas de constancia de la mercadería que se encuentra en la bodega
- Mantener actualizados los saldos de la mercadería que se encuentra almacenada
- Preparar informes diarios y semanales d las salidas e ingresos de la mercadería de las bodegas.

FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO
PUESTO: JEFE DE BODEGA		

PROCESO: TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS

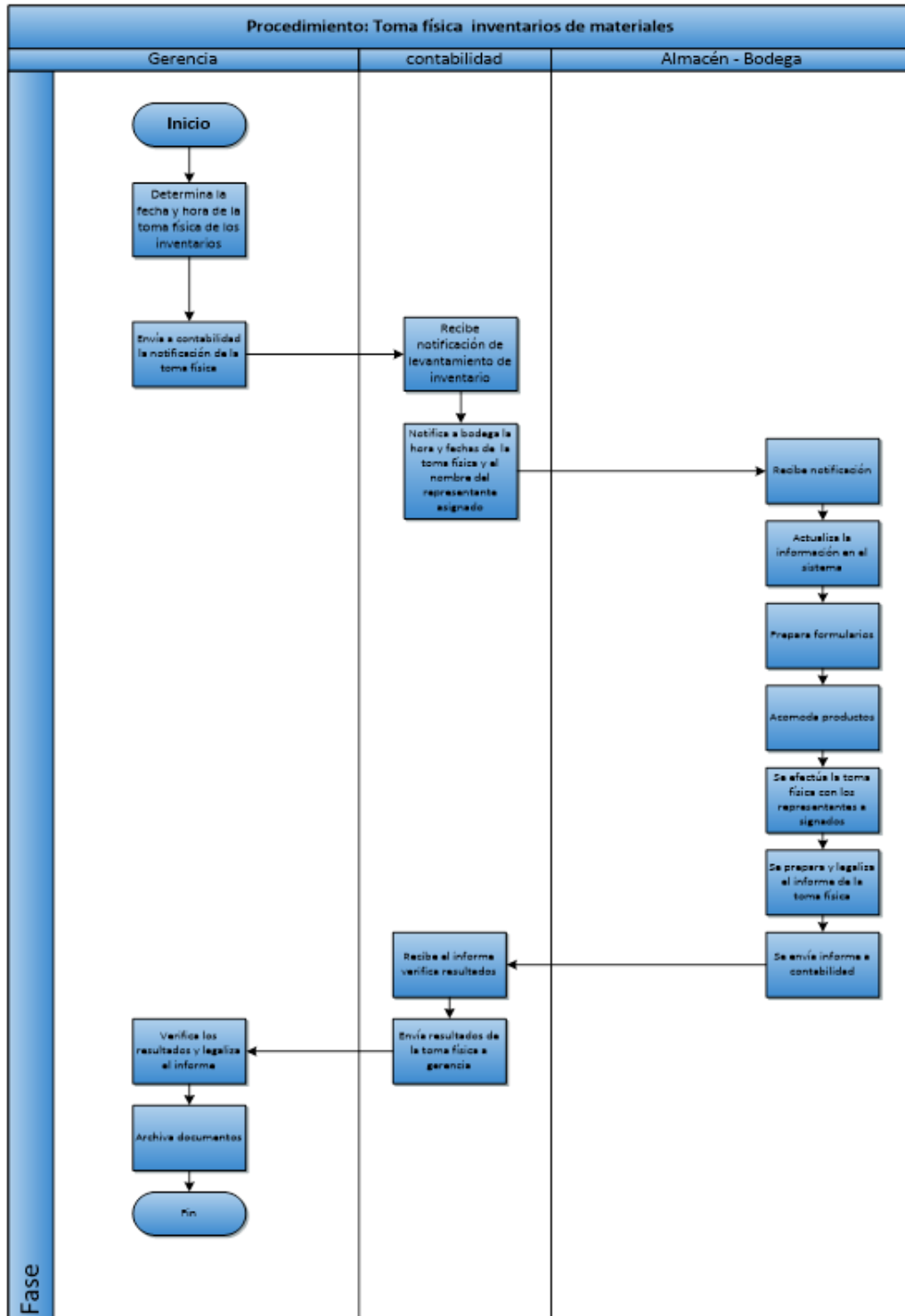
RESPONSABLES: JEFE DE BODEGA

**REPRESENTANTE DEL DEPARTAMENTO CONTABLE
GERENTE**

ACTIVIDADES:

- Determina la fecha y hora de la toma física de los inventarios
- Envía al departamento de contabilidad la notificación de la toma física
- Recibe la notificación de la gerencia para efectuar el levantamiento
- Envía a la bodega y almacén la notifica de la hora y fecha en que se establecerá la toma física y el nombre del representante asignado
- Recibe la notificación y prepara la información para la toma física de inventarios
- Prepara formularios y acomoda los productos para mayor facilidad
- se efectúa la toma física con los representantes de los departamentos asignados
- verifica resultados y prepara informes para contabilidad y gerencia
- recibe informes y verifica los resultados en el sistema comprándolos con los registros de la compra y venta de los materiales dentro del periodo de inventarios, envía al informe con los resultado al gerente
- revisa los resultados del informe de la toma física de inventarios , legaliza el informe y archiva la documentación correspondiente

PROCESO: TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS



FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS
PUESTO: JEFE DE BODEGA		
POLÍTICAS		

Políticas para los procesos toma física de inventarios

- Convocar la responsable de bodega el tiempo en que se realizara la toma física de inventario.
- Elaborar formatos adecuados para registrar las novedades encontradas de la toma física,
- Nombrar responsables para el levantamiento de la información a un personal que no se encuentre relacionado con el departamento de bodega.
- Verificar comparaciones y recuentos de los resultados obtenidos en la toma física de encontrarse faltantes o anomalías.
- Legalizar las hojas de reportes que se generen de la toma física de los inventarios por los responsables custodiar la mercadería.
- Preparar un informe para los departamentos de contabilidad y gerencia con los resultados de la toma física de inventario de materiales.
- La toma física de inventario se realizará cada mes
- Mantener un listado e precios, promociones de ventas y condiciones de créditos para los clientes
- Mantener actualizados los saldos de la mercadería que se encuentra almacenada
- Preparar informes diarios y semanales de las salidas e ingresos de la mercadería de las bodegas.

Conclusiones y Recomendaciones.

Conclusiones.

- La Implementación de un Sistema de Control de Inventarios es una prioridad por lo cual permitirá optimizar los recursos de la empresa fin de direccionar el cumplimiento eficiente de las actividades tanto administrativas como operativas.
- El Manual de Funciones reforzará las gestiones de la organización, guiando y mostrando a cada uno de los integrantes sus responsabilidades y funciones que se le otorga, a fin de mejorar el desempeño de las actividades y a la vez lograr cumplir con las metas y objetivos propuestos por la empresa.
- El Manual de Procedimientos se convertirá en una guía útil a direccionar y mantener un control constante de la ejecución eficiente en cada diligencia que realice cada uno de los departamentos de la ferretería.

Recomendaciones.

- Es importante que la empresa ponga en práctica la implantación de los manuales de funciones y procedimientos propuesto en el presente proyecto, de tal manera que pueda mantener un control constante del cumplimiento de las responsabilidades asignadas a cada trabajador.
- Socializar las normas y políticas establecidas en el manual de procesos con todos los trabajadores a fin de evitar conflictos a la hora de su cumplimiento optimizando tiempo y recursos, de tal manera que se logre alcanzar las metas y objetivos planteados
- Es necesario que el personal administrativo mantenga un control y evaluación constante del grado del cumplimiento de las actividades propuestas en el manual de procedimientos y funciones, de tal manera que se pueda evidenciar los posibles errores que se pueda presentar y a la vez plantear los correctivos necesarios.

Bibliografía

CERVERA, Dr. RAFAEL CALDUCH. 2012.*MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN* . 2012.

J.M.Juran / Franc M. Gryna, Jr. / R.S. Bingham, Jr. 2005.*Manual de Control de Calidad*. España-Barcelona : Reverte S.A, 2005.

MAIL X MAIL. 2014. Manual de Plan de Negocios. *http://www.mailxmail.com*. [En línea] 21 de Mayo de 2014. [Citado el: 22 de Marzo de 2015.] *http://www.mailxmail.com/curso-plan-negocios-manual/empresa-analisis-interno-externo-factores-ambientales-economicos-tecnologicos*.

MORALES, Veronica. 2012. Analisis del Entorno. *http://holaxv.blogspot.com*. [En línea] 21 de Diciembre de 2012. [Citado el: 14 de Marzo de 2015.] *http://holaxv.blogspot.com/2012/12/analisis-del-entorno-externo-e-interno.html*.

PORTER, Michael. 2008.*Variables externas*. 2008.

SALMÓN, el blog. 2014. Qué es Producto Interno Bruto. *http://www.elblogsalmon.com*. [En línea] 11 de Junio de 2014. [Citado el: 26 de Marzo de 2015.] *http://www.elblogsalmon.com/indicadores-y-estadisticas/que-es-el-producto-interior-bruto*.

SAPIERI, Roberto. 2008.*Metodología de la investigación*. Mexico : MC GRAW HILL, 2008.

Anexos

Anexo 1: Formato deEntrevista



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI LATACUNGA

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL PARA LA FERRETERÍA MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR.

PREGUNTAS:

1. ¿Considera, que la implantación de manual de funciones para la ferretería permitirá llevar un control adecuado de las actividades que realizan los trabajadores dentro de la empresa?
2. ¿Existe en su empresa un manual de procedimientos que los trabajadores puedan hacer para efectuar sus actividades diarias?
3. ¿Considera que el personal de trabajo cuenta con las herramientas adecuadas para realizar sus actividades de forma eficiente y oportuna?
4. ¿Para la realización de los presupuestos para la compra de materiales que se ofertaran en la empresa se designa una persona responsable de al elaboración y ejecución del mismo
5. ¿Existe un procedimiento establecido por escrito que se efectuar las compras de los materiales?
6. ¿Existe dentro de la ferretería un sistema de control para evaluar el nivel de desempeño de los trabajadores de la empresa?

7. ¿Considera que la implantación de un manual de procedimientos permitirá llevar un mejor control de los registros de ingresos y egresos de los materiales, permitiendo optimizar los recursos e incrementar la productividad competitiva de la ferretería?

Gracias por la Cooperación.

Anexo 2: Formato de la Encuesta



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI LATACUNGA

ENCUESTA DIRIGIDA A TODOS LOS TRABAJADORES DE LA FERRETERÍA MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR.

Pregunta 1: ¿Se encuentra satisfecho con las actividades que desarrolla en la empresa?

SI	5
NO	2

Pregunta 2: ¿Existe dentro de la empresa un manual de funciones y procedimientos que permita direccionar y mantener el control de las actividades que se efectúa dentro de la empresa?

SI	5
NO	2

Pregunta 3: ¿Considera que un manual de funciones y procedimientos ayudaría a mejorar el desempeño laboral?

SI	5
NO	2

Pregunta 4: ¿Conoce usted cual es el proceso de entrega de los productos que se efectúa en la empresa?

SI	5
NO	2

Pregunta 5:¿Conoce usted el procedimiento que se realiza para saber la existencia de los productos en la empresa?

SI	5
NO	2

Pregunta 6:¿Tiene conocimiento de las responsabilidades que implica mantener el control de inventarios dentro del almacén de la ferretería?

SI	5
NO	2

Pregunta 7:¿Existe dentro de la empresa un sistema para el control de inventarios?

SI	5
NO	2

Pregunta 8:¿Considera que con la implantación de un sistema de control de inventarios a través de la implementación de manuales, mejoraría la calidad del servicio en cuanto a la venta de los productos y la atención al cliente?

SI	5
NO	2

Pregunta 9:¿Estaría de acuerdo en recibir los conocimientos necesarios para el manejo del nuevo sistema de control de inventarios que se implemente en la empresa?

SI	5
NO	2

Pregunta 10:¿Tiene conocimiento de las ventajas que proporciona un manual de funciones en el cumplimiento de las actividades que ejecuta la empresa?

SI	5
NO	2

Gracias por la Cooperación.

Anexo 3: Fotos de la Ferretería



